

# PIANO STRATEGICO - OPERATIVO 2026-2028

*ART. 5.1 DISCIPLINARE CONTROLLO ANALOGO (DGC 323/2024)*



Documento del 16.02.2026

## SOMMARIO

|     |                                                                      |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------|----|
| 1.  | Introduzione.....                                                    | 3  |
| 2.  | Piano Strategico Pluriennale (PSP) .....                             | 10 |
| 2.2 | Piano Industriale Pluriennale.....                                   | 19 |
| 2.3 | Programmazione economico patrimoniale e finanziaria pluriennale..... | 32 |
| 2.4 | Piano degli investimenti triennale .....                             | 61 |
| 2.5 | Piano fabbisogno triennale del personale .....                       | 63 |
| 3.1 | Budget economico - patrimoniale e finanziario annuale .....          | 71 |
| 3.2 | Struttura Organizzativa ed eventuali modifiche.....                  | 94 |
| 3.3 | Obiettivi degli Amministratori .....                                 | 94 |

## 1. Introduzione

Il presente Piano Strategico Operativo (PSO) di Napoli Servizi è predisposto per supportare in modo documentato e trasparente l'attività di controllo analogo esercitata dal Comune di Napoli. Il PSO definisce obiettivi, ambiti di intervento, risorse umane e indicatori di performance, assicurando la conformità normativa e la coerenza con gli indirizzi dell'Amministrazione comunale.

### • Finalità del PSO

Il PSO ha la finalità di *tradurre* la missione e i vincoli di Napoli Servizi in obiettivi operativi annuali misurabili, collegando pianificazione strategica, controllo di gestione e operatività quotidiana; il PSO inoltre fungerà da strumento unico per programmare attività, monitorare KPI e gestire risorse. Lo scopo principale del documento è quello di favorire l'avvio di un processo virtuoso che traduca la missione aziendale (servizi in-house al Comune di Napoli) in risultati operativi misurabili. Il PSO incorpora in tale processo vincoli contrattuali, budgetari e normativi (vincoli di SLA, limiti di spesa, obblighi verso il socio pubblico) rispondendo principalmente alla domanda: *“cosa l'azienda deve fare, come lo farà e con quali risorse”*.

### • Quadro normativo e fonti di riferimento

Il PSO è redatto in conformità al quadro normativo nazionale e comunitario che disciplina l'in-house providing e il controllo analogo, con particolare attenzione alle linee guida e ai vademecum dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e agli orientamenti giurisprudenziali che definiscono i presupposti di legittimità per gli affidamenti diretti a società in house.

### • Napoli Servizi in breve

Il progressivo consolidamento del ruolo multiservizi ha portato l'azienda a occupare oggi una posizione centrale nella governance dei processi: dalla pianificazione e dall'erogazione diretta dei servizi fino alla gestione, per conto dell'ente controllante, di procedure ad evidenza pubblica. Da un lato si è sviluppato un solido know-how nei servizi di facility management — pulizie, custodia, manutenzione stradale, cura del verde e simili, dall'altro si è registrato un aumento del valore della produzione grazie all'introduzione di nuove attività rivolte all'Amministrazione comunale. L'esperienza maturata nel supporto al condono edilizio, con oltre 37.000 pratiche archiviate, ha permesso all'azienda di strutturare competenze complete che spaziano dall'analisi e caratterizzazione documentale fino alla catalogazione e alla digitalizzazione.

Va inoltre evidenziato che la gestione del patrimonio immobiliare, con oltre 30.000 rapporti di utenza gestiti, ha consolidato una conoscenza capillare non solo degli immobili, ma anche delle relative dinamiche e criticità. Infine, il recupero di ampi spazi nella sede di Piazza Cavour 42, oltre a rappresentare un esempio di rifunzionalizzazione ed efficientamento impiantistico, costituisce per l'Amministrazione comunale una best practice per ridurre i costi legati ai fitti passivi.

### • Inquadramento dei rapporti con il Comune di Napoli

Il Comune di Napoli si avvale da oltre 25 anni, nell'ambito di una molteplice serie di attività di supporto e/o strategiche, di Napoli Servizi S.p.A., società partecipata totalmente dall'Ente ed in regime di in-house providing, in virtù del succedersi di più rapporti contrattuali, sussistendo le condizioni previste per l'affidamento in-house, ossia:

- *l'amministrazione aggiudicatrice o l'ente aggiudicatore esercita sulla persona giuridica di cui trattasi un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi;*
- *b) oltre l'80 per cento delle attività della persona giuridica controllata è effettuata nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'amministrazione aggiudicatrice o da un ente aggiudicatore di cui trattasi;*
- *c) nella persona giuridica controllata non vi è alcuna partecipazione diretta di capitali privati, ad eccezione di forme di partecipazione di capitali privati le quali non comportano controllo o potere di veto previste dalla legislazione nazionale, in conformità di trattati, che non esercitano un'influenza determinante sulla persona giuridica controllata.*

Il Consiglio Comunale, infine, con Delib. n. 168 del 27/12/2024 ha stabilito di mantenere la partecipazione, senza interventi di razionalizzazione di cui all'art. 24 del D.lgs. 175/2016, in Napoli Servizi, per i servizi dalla stessa svolti, definiti strumentali alle funzioni dell'Amministrazione.

- **Sintesi indirizzi ricevuti dall'Amministrazione Comunale**

Con Delib. di Consiglio Comunale n.157 del 30/10/2025 sono state approvate le modifiche al DUP 2025-2027 ed in particolare quelle aventi impatto su Napoli Servizi quali : - a) *nel corso del triennio piena operatività del nuovo modello gestionale e industriale di Napoli Servizi, in attuazione di concentrare la società- in un'ottica di global service- su consolidati ambiti prioritari : facility management (pulizia, custodia ,facchinaggio, mantenimento edile etc.) degli immobili istituzionali e/o spazi ad uso pubblico, degli impianti sportivi, dei cimiteri e dei mercati; servizi di supporto alla viabilità ed alla sicurezza stradale; servizi di supporto tecnico – amministrativo al Servizio Condoni edilizio, Servizio Antiabusivismo, Servizio Cimiteri, etc.;- b) Stipulare con Napoli Servizi S.p.a. il nuovo contratto di servizio in regime di in house providing, nell'ottica di un nuovo modello gestionale finalizzato a realizzare specifiche economie di scala tra attività caratterizzate da affinità o da complementarietà; Con Delib. n. 461 del 25/09/2025 viene stabilito che - c) nelle more della costituzione della New Co, stimata in 12 mesi a partire dalla sua costituzione, la gestione operativa del patrimonio immobiliare continuerà ad essere garantita da Napoli Servizi anche attraverso il supporto del Comune, che manterrà l'attuale assetto organizzativo fornendo supporto alla New Co, presidiando in particolare le attività straordinarie ovvero a elevata complessità; - d) in considerazione della tempistica prevista dal D.Lgs n. 175 /2016 per la costituzione della società in house, si prevede che la predetta fase di start up possa concludersi non oltre il 30 aprile 2027.*

Nelle schede che seguono si riportano gli indirizzi contenuti nel DUP 2026-2028 riferiti a 3 aree di intervento (adempimenti generali, equilibrio economico-finanziario, contenimento spese di funzionamento); si riportano inoltre gli indirizzi operativi gestionali forniti dai singoli Dirigenti comunali ai fini della predisposizione del PSO.

- Indirizzi area economico - finanziaria

#### a) DUP 2026-2028 – adempimenti generali

- a.1) **Adempimento obblighi informativi** Capitolo B.3 (“Gli Organismi Partecipati”) della Sezione Operativa – B – Parte I.
- a.2) **Approvazione bilancio di esercizio** da parte dell’organo amministrativo nel rispetto dei termini previsti dallo Statuto.
- a.3) **Trasmissione fascicoli di bilancio** ai fini della redazione del Bilancio consolidato Capitolo B.3 della Sezione Operativa – B – Parte I.
- a.4) **Presentazione del PSO** entro il termine fissato dal Disciplinare

#### b) DUP 2026-2028 – equilibrio economico finanziario (rif. PG/2025/823335 del 16/09/2025)

- b.1) **EBITDA** (MOL – accantonamenti) **non negativo**.
- b.2) **EBIT** (EBITDA – ammortamenti – svalutazioni) **non negativo**.
- b.3) **EBT** (EBIT – gestione finanziaria), **non negativo**.
- b.4) **Patrimonio netto** aziendale [PN(n)] **non inferiore** di quello dell’anno precedente [PN(n-1)].
- b.5) **CCN** (Attività correnti – Passività correnti), **non negativo**

#### c) DUP 2026-2028 – contenimento spese di funzionamento

- c.1) **Rapporto percentuale** tra costi per il personale (voce B9 del conto economico) e il totale dei costi di produzione (voce B del conto economico) del bilancio di esercizio societario.

- Indirizzi operativo - gestionali

#### d) Facility Management Uffici e Sedi Istituzionali (rif. PG/2025/906314 del 08/10/2025)

- d.1) **PULIZIE:** programmazione e calendarizzazione puntuale di tutte le attività
- d.2) **CUSTODIA:** presenza **100%** personale **con divisa**
- d.3) **PULIZIE:** apporre un **registro mensile** nel quale registrare data e ora di ciascun passaggio
- d.4) **PULIZIE:** Adozione nuova procedura entro il **31.01.2026**
- d.5) **FACILITY:** software gestione avvio il **30/04/2026**
- d.6) **FACILITY:** **almeno 40%** gestione cicli attività attraverso software al **30/08/2026**

#### e) Servizio Edilizia Sportiva (rif. NS 0050052/25)

- e.1) **MANUTENZIONE ORDINARIA:** Mantenimento condizioni di fruibilità e sicurezza

#### f) Servizio Mercati (rif. NS 0049740/25)

- f.1) **Ottimizzare i turni di lavoro** con particolare riferimento ai periodi di ferie garantendo l'apertura e la chiusura dei mercati affidati
- f.2) **Aumentare il numero di interventi** per pulire gli spazi comuni
- f.3) Alternare la pulizia manuale con **l'uso di macchinari** per favorire una pulizia più profonda

#### g) Antiabusivismo e Condoni (rif. NS 0049740/25)

- g.1) Emissione **700 provvedimenti** relativi a rilascio permessi di costruire in sanatoria
- g.2) **Aggiornamento banche dati**
- g.2) **Fascicoli in formato digitale**
- g.3) **Predisposizione software** per monitorare fasi procedimento riscossione e **creazione data- base** delle riscossioni coattive attivate

## h) Servizio Politiche per la Casa (rif. PG/2025/1179051 del 18/12/2025)

- h.1) **miglioramento della qualità** delle informazioni da fornirsi all'utenza
- h.2) **perfezionamento delle misure e dei canali comunicativi** interni finalizzato ad una maggior chiarezza generalizzata circa la ripartizione dei rispettivi ambiti
- h.3) **potenziamento delle unità e/o settori interni dedicati alla sottoscrizione formale dei contratti** di locazione di alloggi ERP ed all'implementazione della piattaforma di gestione dei rapporti utenza (Sep@com)
- h.3) **ottimizzazione della comunicazione** tra Servizio e società partecipata

## i) Servizio Tutela e Regolarizzazione Patrimonio (rif. PG/2025/1130238 del 04/12/2025)

- i.1) Predisposizione della **procedura operativa interna** per la **registrazione dei contratti sul software gestionale sep@com**
- i.2) Predisposizione della **procedura operativa interna** per la registrazione degli **sgomberi/cessazione** contratti locazione
- i.3) **Procedura operativa** per la puntuale **verifica dei dati inventariali** (...contratto locazione, vendita, istanza di regolarizzazione/subentro, rateizzo morosità, manutenzione, occupazione, riacquisizione, sgombero, ecc.).
- i.4) **Procedura operativa** per il **caricamento dati anagrafici e fiscali dei Condomini** gestiti e dei relativi bilanci approvati

## L) Servizio Gestione Valorizzazione e Dismissione Patrimonio (rif. NS 0087199/25 del 05/12/2025)

- L.1) **Aggiornamento dati Sep@com**
- L.2) Predisposizione di **elenchi differenziati dei rapporti di utenza** (uso abitativo, commerciale, sociale ecc..)
- L.3) Predisposizioni ed invio **elenchi degli immobili liberi**
- L.4) Elaborazione e trasmissione **elenchi dei piani di rateizzo**
- L.5) Elaborazione annuale dei saldi contabili dei rapporti di utenza ed **invio di diffide al pagamento ai soggetti morosi**
- L.6) Predisposizione ed **invio di ingiunzioni di pagamento** nei confronti degli utenti inadempienti
- L.7) Elaborazione e trasmissione **comunicazioni soggetti morosi**
- L.8) Elaborazione **report annuale** stato aggiornamento anagrafica dei rapporti di utenza

L.9) Evasione tempestiva degli **adempimenti richiesti entro 30 giorni** dalla ricezione da parte della società della Disposizione Dirigenziale di assegnazione

### **m) Area Tecnica Patrimonio** (rif. PG/2026/145662)

- m.1) Conservazione dello stato manutentivo** del Patrimonio Immobiliare
- m.2) Miglioramento** efficienza attività di **manutenzione**
- m.3) Durabilità** nel tempo dell'**intervento realizzato**
- m.4) Ottimizzazione dei tempi di esecuzione**
- m.5) Implementazione nuovo software**

### • Metodologia adottata per la predisposizione della proposta di PSO

La metodologia adottata per la costruzione del PSO si compone essenzialmente di sette *macro- fasi*: *fase 1) kick-off meeting PSO*; *Fase 2 – Sviluppo modello business*; *Fase 3 – Proiezione economico-finanziaria*; *Fase 4 - Riallineamento obiettivi ed individuazione struttura organizzativa*; *Fase 5 – Revisione PSO*; *Fase 6 - chiusura PSO*; *Fase 7 – trasmissione PSO x approvazione*. Di seguito si riporta una breve descrizione delle attività che saranno svolte nell'ambito delle rispettive fasi:

#### *Fase 1 – kick-off meeting PSO*

È la prima riunione operativa che ha dato il via al progetto di Piano Strategico Operativo nel corso della quale è stato analizzato il contesto e sono stati condivisi gli obiettivi strategici. È stato inoltre definito il percorso di sviluppo del Piano, percorso che, partendo dai contenuti di base elaborati dal settore procedure aziendali, dovrà integrarsi con le proiezioni economico finanziarie per il prossimo triennio elaborate dagli uffici di area amministrazione e finanza. È stata infine condivisa la road map delle successive fasi di seguito elencate:

#### *Fase 2 – Sviluppo modello business*

Riunioni operative promosse dall'area amministrazione finanza controllo e risorse umane con il coinvolgimento dei responsabili di area produzione servizi finalizzate alla determinazione dei ricavi e dei costi nel triennio (*evoluzione pianta organica/ costo del lavoro/ acquisto beni e servizi / investimenti / eventuali indebitamenti*)

#### *Fase 3 – Proiezione economico-finanziaria*

Elaborazione, da parte degli uffici di area economico e finanziaria, previsionale per il prossimo triennio, collegando obiettivi strategici, investimenti e sostenibilità finanziaria. Tali previsioni dovranno garantire la coerenza tra programmazione e gestione e, prevenendo squilibri strutturali nel breve e medio periodo.

#### *Fase 4 - Riallineamento obiettivi ed individuazione struttura organizzativa*

All'esito dei dati di proiezione economico finanziaria nel triennio, si procederà con una fase di calibrazione degli obiettivi operativi e della conseguente definizione della struttura organizzativa che, così come richiesto al punto 3.3 delle linee guida, dovrà essere ottimizzata per supportare gli obiettivi strategici e operativi.

#### *Fase 5 – Revisione PSO*

All'esito delle fasi precedenti, si procederà con una revisione del PSO e con l'elaborazione di schede "gestione PSO" con indicazione obiettivi (mensili o settimanali da assegnare alle singole funzioni aziendali).

#### *Fase 6 - chiusura PSO*

In questa fase si procederà con la condivisione del Piano Strategico Operativo con tutti gli stakeholder aziendali e la successiva approvazione interna da parte degli Organi Societari

#### *Fase 7 – trasmissione PSO x approvazione*

## 2. Piano Strategico Pluriennale (PSP)

### • Missione aziendale e Visione

Napoli Servizi è stata fondata nel 1999 con l'obiettivo di reinserire in attività di interesse pubblico un gruppo di lavoratori svantaggiati provenienti dalle liste LSU (Lavoratori Socialmente Utili). Fin dai primi anni l'azienda ha avviato un intenso programma di formazione e riqualificazione professionale rivolto a persone che, a seguito della deindustrializzazione che ha colpito l'area metropolitana di Napoli tra gli anni '70 e '90, erano rimaste escluse dai tradizionali circuiti produttivi. Oltre a costituire una risposta concreta al problema occupazionale, l'azione di Napoli Servizi ha assunto una forte valenza sociale: offrendo stabilità lavorativa a soggetti altrimenti esposti a gravi condizioni di disagio, l'azienda ha contribuito a ridurre le tensioni sociali presenti sul territorio. Per questi motivi Napoli Servizi non si limita a essere un semplice datore di lavoro, ma si configura come un soggetto promotore di inclusione e coesione sociale. L'esperienza dimostra che il reinserimento lavorativo e la riqualificazione professionale producono benefici duraturi non solo per i singoli coinvolti, ma per l'intera comunità.

Napoli Servizi è l'azienda comunale che ha ricollocato il maggior numero di dipendenti provenienti dalle altre società partecipate. Dal 1999, anno della sua costituzione, la società avvia il complesso processo di stabilizzazione di 570 lavoratori socialmente utili, processo che si concluse nel 2003 con l'ulteriore assorbimento di 489 unità che vengono destinate alle attività di pulizia dei parchi cittadini. Nel corso degli anni successivi sono state acquisite commesse e 53 unità lavorative di un'azienda che si occupava di affissioni e pubblicità; sono state inoltre acquisite 30 unità di personale della società di trasformazione urbana che si occupava della riconversione dell'ex area industriale di Bagnoli; sono state infine acquisite commesse e 60 unità lavorative provenienti da un'azienda che svolgeva servizi di welfare per il Comune di Napoli.

Le continue trasformazioni vissute negli anni dall'azienda a seguito delle acquisizioni di nuove commesse hanno dato il via a percorsi di ri professionalizzazione del personale operaio ma anche di quello impiegatizio, favorendo una maggiore apertura al cambiamento ed alla riconversione di alcuni processi di lavoro. Tuttavia, sebbene le con recenti acquisizioni di personale l'azienda ha visto irrobustirsi l'organico di laureati e tecnici, permane un generale gap di bassa scolarizzazione ed età media molto avanzata, soprattutto tra la platea proveniente dal mondo dei Lavoratori Socialmente Utili, platea che rappresenta ad oggi oltre l'80 % della forza lavoro.

Il carattere di multiservizi consolidatosi nel corso degli anni, ha fatto sì che l'azienda sia venuta a ricoprire oggi un ruolo di primaria importanza nella governance di tutti i processi, a partire dalla programmazione ed esecuzione diretta dei servizi, fino alla gestione di procedure ad evidenza pubblica per conto dell'ente controllante. Se da un lato si è venuto a consolidare un know how relativo ai servizi di facility management (pulizie, custodia, manutenzione stradale, manutenzione del verde, etc.) dall'altro si è visto accrescere il valore della produzione con l'ampliamento a nuove attività offerte all'Amministrazione comunale

Il supporto fornito in passato per il condono edilizio, con oltre 37.000 pratiche archiviate, consente oggi all'azienda di gestire processi che vanno dall'analisi e caratterizzazione documentale fino alla catalogazione e digitalizzazione

Va poi sottolineato come, al di là delle scelte che l'Amministrazione comunale intenderà adottare, l'esperienza condotta in questi anni con la gestione del patrimonio immobiliare (oltre 30.000 rapporti di **utenza gestiti**) abbia contribuito a consolidare una conoscenza capillare non solo del patrimonio in sé, ma di tutte le dinamiche e problematiche che lo riguardano.

Infine, la recente esperienza che ha portato al recupero di ampi spazi all'interno dell'immobile di piazza Cavour 42, divenuto sede centrale dell'azienda, oltre a costituire un valido esempio di rifunzionalizzazione ed efficientamento impiantistico, può costituire per l'Amministrazione comunale una "best practice" da seguire per conseguire l'obiettivo di abbattere i costi sostenuti per fitti passivi.

Napoli Servizi è dotata di una propria infrastruttura informatica e di una rete aziendale alla quale sono connessi tutti gli uffici. Relativamente alla parte software ERP e HR, considerando il progressivo affidamento di servizi da parte dell'ente proprietario, spesso diversi tra loro per natura e caratteristiche di gestione, si renderà necessaria l'adozione di un diverso software che soddisfi maggiormente i nuovi fabbisogni, superando al tempo stesso l'obsolescenza tecnologica di quelli attuali. Per analoga situazione di obsolescenza tecnologia e/o fine ciclo vita, sono da prevedere investimenti anche per la sostituzione di diversi dispositivi hardware: server, storage, unità di backup, ups, etc.

## • Obiettivi strategici pluriennali

---

### *Missione aziendale e Vision*

In coerenza con il nuovo modello gestionale delineato nel DUP 2025 – 2027 e in attuazione del nuovo Contratto di Servizio, Napoli Servizi svolgerà una serie di prestazioni strumentali alle funzioni dell'Amministrazione nei seguenti ambiti: Facility Management (pulizia, custodia e servizi di supporto alla gestione), Manutenzione edile del patrimonio non a reddito, Supporto alle attività educative, Strade e Decoro, Supporto tecnico - amministrativo (ai Servizi Condoni, Antiabusivismo e URP).

In tale contesto l'Azienda si pone l'obiettivo di consolidarsi come punto di riferimento per la gestione e l'ottimizzazione dei servizi pubblici locali, garantendo innovazione, efficienza e sostenibilità. A tal fine, Napoli Servizi, si impegna a intraprendere un percorso strategico che favorisca un turnover generazionale e allo sviluppo e all'acquisizione di nuove competenze, in linea con le esigenze di un mercato del lavoro in continua evoluzione. Con una strategia incentrata sul ricambio generazionale, la digitalizzazione e la formazione, Napoli Servizi potrà affermarsi come un'azienda moderna e innovativa, pronta a rispondere alle sfide del futuro e alle necessità della comunità napoletana.

### *Rinnovamento della forza lavoro*

Nel prossimo triennio l'azienda intende promuovere un turnover equilibrato, favorendo il ricambio generazionale attraverso il reclutamento di giovani operai e manutentori e del middle management. Si punterà inoltre ad integrare professionalità innovative per supportare le attività aziendali, con un focus particolare sui settori emergenti, con particolare riguardo al Facility Management ed in linea con la mission aziendale.

### *Il Focus sui servizi di facility management*

L'Azienda avvierà una riorganizzazione per aree produttive, supportata da personale adeguatamente formato, al fine di migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi erogati. Contestualmente, sarà promosso l'ammodernamento dei mezzi e delle dotazioni aziendali, con l'obiettivo di garantire maggiore efficacia operativa, sicurezza e innovazione nell'espletamento delle attività.

### *Investimento in competenze digitali*

Si punterà a sostenere l'implementazione di tecnologie digitali e favorire la digitalizzazione dei processi aziendali per migliorare l'efficienza dei processi di monitoraggio dei servizi resi e, soprattutto dei processi di rendicontazione delle attività rese, con il conseguente miglioramento del controllo di gestione.

### *Sostenibilità e impatto sociale*

L'Azienda promuoverà una strategia di sostenibilità ambientale orientata alla riduzione dei consumi energetici, attraverso interventi di efficientamento energetico dell'unica sede aziendale di proprietà, denominata *Piazza Telematica*, e l'installazione di colonnine per la ricarica elettrica dei mezzi aziendali. Si prevede anche il progressivo rinnovamento dei mezzi aziendali nel rispetto dei Criteri Ambientali Minimi (CAM) mediante l'acquisizione di veicoli elettrici, al fine di favorire una mobilità sostenibile e ridurre l'impatto ambientale.

L'Azienda procederà alla redazione del Bilancio di Sostenibilità, quale strumento di rendicontazione e trasparenza, volto a misurare e comunicare gli impatti ambientali, sociali ed economici generati, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Amministrazione.

### *Apertura al mercato*

In coerenza con le previsioni del D.Lgs 175/2016 in materia di *in house providing*, l'Azienda avvierà attività di marketing strategico finalizzate sia all'apertura a nuovi mercati (piccoli e medi Comuni o altri Enti) e sia all'ampliamento del perimetro operativo andando ad intercettare eventuali nuove esigenze dell'Amministrazione. Tale orientamento consentirà di valorizzare le competenze interne e di rafforzare il posizionamento dell'Azienda quale soggetto qualificato a supporto delle amministrazioni pubbliche.

In particolare, si punterà allo sviluppo dei servizi di supporto in materia di gare e contratti, da svolgersi anche mediante l'assunzione del ruolo di Centrale di Committenza. Attività di supporto tecnico alla sicurezza nell'ambito del facility management quali percorsi di formazione obbligatoria, ai sensi del D.Lgs 81/08, nonché il supporto alla elaborazione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e del Documento Unico di Valutazione dei Rischi da Interferenze (DUVRI).

## OBIETTIVO STRATEGICO 1 – mitigare l’impatto derivante dalla perdita di commesse

Al fine di recuperare il fatturato delle commesse in dismissione a partire da maggio 2027, **riposizionare Napoli Servizi come fornitore integrato di servizi tecnici e amministrativi** per il Comune, ricollocando il personale proveniente dalle commesse in dismissione, attraverso un’offerta modulare e certificata rivolta principalmente agli uffici comunali e alle municipalità.

## OBIETTIVO STRATEGICO 2 – riconversione professionale nei servizi di facility

Le mutate esigenze palesate dall’amministrazione comunale in questi mesi, impongono una progressiva trasformazione del *core business* aziendale che dovrà essere sempre più proiettato al facility management. Tale processo di trasformazione richiederà l’apporto di una pluralità di competenze che vanno da quelle c.d. *tecniche*, specifiche di settore, a quelle c.d. *trasversali*, applicabili in vari contesti (*lavoro di squadra, solving, leadership etc.*). Nel prossimo triennio **sarà avviato un percorso che partendo dalla diagnosi delle competenze e dei fabbisogni, individuerà percorsi formativi e riqualificanti, promuovendo la formazione on-the-job e job rotation e l’integrazione operativa con nuovi processi/strumenti e monitoraggio KPI.**

## OBIETTIVO STRATEGICO 3 – garantire continuità delle commesse in dismissione

Al fine di assecondare le previsioni del DUP 2026-2028 relative in particolare al trasferimento della commessa patrimonio al nuovo soggetto New Co, ovvero: “*. sarà previsto un periodo di transizione della durata di 12 mesi durante il quale saranno avviate le attività propedeutiche alla graduale messa in operatività della società*” **garantire la continuità dei servizi e l’aggiornamento dati in Sep@com tale da consentire, alla scadenza della commessa, l’immediato subentro della New Co**

## OBIETTIVO STRATEGICO 4 - ridurre il *divario* esistente tra stanziamenti e volumi produttivi fatturati

L’aumento dell’età media dei lavoratori e la maggiore prevalenza di patologie croniche hanno sensibilmente ridotto negli anni la capacità produttiva dell’azienda determinando un calo progressivo del fatturato in alcune linee di attività. L’obiettivo strategico che l’azienda si pone nel prossimo triennio è quello di **migliorare tale capacità produttiva riducendo il gap tra importi di affidamento e importi di servizi fatturati, inserendo nuovo personale e conseguendo un abbassamento dell’età media dei lavoratori nelle linee di produzione.**

## OBIETTIVO STRATEGICO 5 – digitalizzazione dei processi

Al fine di implementare il processo di digitalizzazione dei processi, sarà **avviata un'attività di analisi, definizione dei requisiti e progressiva adozione di un software** per la gestione delle attività di Facility Management con **conseguente miglioramento dei processi di rendicontazione**

## OBIETTIVO STRATEGICO 6 – Orientamento al Maintenance Management

La maggiore propensione culturale e normativa verso la sostenibilità e la riconversione ecologica delle attività umane, unitamente al contenimento generalizzato dei costi delle pubbliche amministrazioni, impongono di avere sempre più attenzione al mantenimento ed efficientamento dei patrimoni esistenti. Si punterà nel triennio ad un **rafforzamento dei servizi finalizzati alla programmazione, all'organizzazione, all'esecuzione, al controllo e al monitoraggio della manutenzione** di beni immobiliari ed urbani.

### • Aree di intervento e priorità strategiche

La strategia nel prossimo triennio, finalizzata al conseguimento degli obiettivi generali sopra descritti, si baserà essenzialmente su quattro *pilastri*: a) *digitalizzazione* b) *rinnovamento della forza lavoro*, c) *maggiore efficienza dei servizi*, d) *acquisizione di certificazioni ed abilitazioni* e sarà supportata da una governance chiara, con misurazione dei risultati raggiunti, anche attraverso il coinvolgimento degli utenti finali dei servizi.

La *digitalizzazione* sarà attuata attraverso il *digital first* nei processi, con la progressiva automazione delle procedure operative ed amministrative e lo sviluppo di un nuovo software per la gestione e rendicontazione delle attività di facility management.

Il *rinnovamento della forza lavoro* sarà conseguito attraverso la pianificazione delle successioni, (*mappatura dei ruoli critici, identificazione dei talenti interni e definizione piani di passaggio delle responsabilità, il recruiting mirato, programmi di mentoring con affiancamento di personale senior e junior*). Si punterà inoltre sulla *formazione e lo sviluppo delle competenze*, attraverso piani di formazione continua, corsi su competenze digitali, gestione progetti, sostenibilità e customer service. Si prevede inoltre di attivare partnership con università e centri di formazione al fine di co-progettare percorsi professionalizzanti ed acquisizioni di certificazioni.

La *maggiore efficienza* dei servizi sarà conseguita attraverso un miglioramento dei processi interni finalizzata all'aumento della capacità produttiva a parità di costi. Saranno inoltre progettati nuovi servizi ed attività da offrire all'ente e al mercato, nei limiti previsti dalle vigenti normative.

La principale area di intervento riguarderà il comparto delle risorse umane e formazione del personale. In particolare, sarà avviato un processo di riconversione e ri professionalizzazione dei dipendenti, con un focus sul fenomeno del *mismatch* tra le professionalità richieste in ambito servizi di facility e quelle effettivamente disponibili in organico. Si punterà inoltre all'acquisizione di certificazioni ed abilitazioni, anche in chiave *green economy*, spendibili per l'acquisizione di nuove commesse.

Un'altra importante area di intervento riguarderà il comparto dei Servizi Informativi che sarà potenziato con l'inserimento di nuove figure specializzate (IT manager e process manager). Sarà inoltre potenziato il Settore Procedure Aziendali che svolgerà un ruolo sempre più strategico nella definizione del nuovo assetto aziendale e delle nuove procedure operative di facility management.

Analogamente, sarà costituito un gruppo intersettoriale costituito da area risorse umane, area formazione e area produzione servizi che gestirà il processo di rinnovamento della forza lavoro.

Per migliorare la produttività e la qualità dei servizi resi, si investirà in digitalizzazione (telemetria, pianificazione e CMMS), ottimizzazione dei processi (Lean, VSM), automazione/robotica per pulizie e attrezzature a batteria, formazione/gestione del personale; con l'attuazione di queste misure si punterà a ridurre il più possibile i tempi morti, i guasti e le ri-lavorazioni aumentando la produttività oraria.

Per rendere infine sempre più efficienti i servizi, anche in chiave di *green economy*, si punterà ad elettrificare gradualmente il parco mezzi (veicoli e cargo-bike), sostituendo per quanto possibile attrezzature a combustione con macchine a batteria. Sarà condotto un audit energetico ed una mappatura per individuare i mezzi da sostituire, chilometraggi, e priorità di manutenzione. Saranno infine introdotti dispositivi GPS per ottimizzare turni e percorsi e ridurre i tempi morti di utilizzo dei veicoli.

- Criteri di valutazione e monitoraggio degli obiettivi strategici

### SCHEDA 1 - OBIETTIVO STRATEGICO 1 – mitigare l’impatto derivante dalla perdita di commesse - KPI di riferimento

- a) **Mappatura competenze** del personale da impiegare in altre linee di attività
- b) **Ricognizione fabbisogni** servizi tecnici ed amministrativi nell’ambito della struttura comunale
- c) **Progettare un catalogo modulare di servizi** con livelli (base, avanzato, emergenza) e prezzi standardizzati per facilitare affidamenti
- d) **Ottenere certificazioni e qualifiche** spendibili in nuove commesse
- e) **Avviare attività rivolte al mercato nei** limiti imposti dalla normativa vigente in merito agli affidamenti *in house*
- f) **Avvio progetto pilota** presso uffici Comunali

### SCHEDA 2 - OBIETTIVO STRATEGICO 2 – riconversione professionale - KPI di riferimento

- a) **Analisi fabbisogni operativi:**  
definire attività core (custodia, pulizia, manutenzione edile, verde), volumi, stagionalità e competenze critiche. Output: matrice competenze/ruolo e piano di priorità per riconversione.
- b) **Progettazione percorsi di riconversione**
  - Definire profili target: es. *Operatore FM, Tecnico manutentore base, Coordinatore interventi, Amministrativo contabile FM*.
  - Costruire moduli formativi misti: teoria (normativa, sicurezza, gestione ordini), pratica (manutenzione di base, uso attrezzature, tecniche di pulizia professionale), digitale (uso CMMS/CAFM, app mobile) e soft skills (customer care, gestione SLA).
  - Definire Fonti possibili di finanziamento: fondi interprofessionali, programmi regionali di politiche attive, accordi con il Comune;
- c) **Attuazione: formazione e job rotation**
  - Formazione blended: aula, e-learning e training pratico; usare formatori interni + partner esterni specialistici.
  - Job rotation e affiancamento: rotazione programmata tra personale amministrativo e sul campo per trasferire competenze pratiche; tutor aziendali e mentoring.
  - Certificazione competenze: rilasciare attestati interni o riconosciuti per funzioni critiche (es. sicurezza, uso macchine).
- d) **Integrazione operativa e strumenti**
  - Ridefinire processi: workflow ordini di lavoro, acceptance, reportistica e interfaccia con software
  - Introdurre strumenti minimi: app mobile per operatori, check-list digitali
  - Ruoli nuovi: nominare eventuali *referenti di strutture*

### SCHEDA 3 - OBIETTIVO STRATEGICO 3 – garantire continuità commesse in dismissione KPI di riferimento

- a) % caricamento dati in Sep@com
- b) % attività affidate / attività eseguite in particolare, relativamente a contratti ed i rateizzi, riduzione del *gap* tra n. di richieste / n. attività eseguite;
- c) ricondurre a **corretta gestione tutti i condomini** che negli ultimi anni non hanno approvato i bilanci (c.d. condomini dormienti)

### SCHEDA 4 - OBIETTIVO STRATEGICO 4 – ridurre il *divario* esistente tra stanziamenti e volumi produttivi fatturati - KPI di riferimento

- a) **Audit rapido del personale e delle mansioni** (*n. schede mappatura*)
  - mappare età media per ruolo; identificare mansioni a rischio fisico.
- b) **Mappatura backlog e cause** (*relazione trimestrale*)
  - elenco attività inevase; priorità per valore economico e impatto sul servizio, definizione KPI principali: % ordini chiusi, tempo medio chiusura, % interventi fatturabili, giorni di assenza, tasso di ri lavoro.
- c) **Task force operativa** (*ordini servizio emessi*)
  - nominare team interfunzionale (produzione, risorse umane, rendicontazioni; contabilità)
- d) **Misure temporanee** (*ordini di lavoro emessi*)
  - squadre di recupero su attività critiche; turni flessibili; ricorso a personale temporaneo qualificato.
- e) **Job redesign ed ergonomia**
  - introdurre ausili meccanici, ridistribuire compiti pesanti.

### SCHEDA 5 - OBIETTIVO STRATEGICO 5 – digitalizzazione dei processi - KPI di riferimento

- a) **SOFTWARE FACILITY MANAGEMENT** (*relazione trimestrale*)
  - Messa in esercizio sistema per tutte le attività previste nei disciplinari di riferimento
- b) **SOFTWARE FACILITY MANAGEMENT** (*relazione trimestrale*)
  - Funzionamento parallelo due sistemi (nuovo sistema e sistemi già in uso) garantendo la piena operatività dei processi
- c) **SOFTWARE FACILITY MANAGEMENT** (*relazione trimestrale*)
  - Superamento vecchio modello di gestione e utilizzo esclusivo del nuovo sistema

## SCHEMA 6 - OBIETTIVO STRATEGICO 6 - Orientamento al Maintenance Management - KPI di riferimento

- a) **Conservazione stato manutentivo del Patrimonio Immobiliare** (*rendiconto prestazione effettuata*)
- b) **Miglioramento efficienza attività di manutenzione** (*tempi realizzazione interventi*)
- c) **Durabilità intervento realizzato** (*rendiconto prestazione effettuata*)
- d) **Ottimizzazione tempi esecuzione** (*rendiconto prestazione effettuata*)
- e) **Avvio attività di monitoraggio componenti edilizi attraverso l'adozione di un nuovo software** (*relazione trimestrale*)
- f) **Implementazione nuovo software** (*relazione trimestrale*)

### • Coerenza con i documenti di programmazione del Comune di Napoli \_\_\_\_\_

I cinque obiettivi strategici di Napoli Servizi sono pienamente coerenti con le linee guida strategiche del Comune di Napoli contenute nel DUP: contribuiscono alla modernizzazione digitale, alla continuità e qualità dei servizi, alla valorizzazione delle risorse umane e all'aumento dell'efficienza operativa richieste dal Documento Unico di Programmazione.

Il DUP del Comune di Napoli pone tra le priorità la modernizzazione amministrativa, il miglioramento dei servizi pubblici locali, la sostenibilità gestionale e il rafforzamento delle competenze del personale. Le azioni previste da Napoli Servizi — digitalizzazione dei processi, garanzia della continuità del servizio gestione patrimonio, riconversione professionale del personale e aumento della capacità produttiva — rispondono direttamente a queste priorità strategiche, favorendo una transizione ordinata verso la nuova fase gestionale prevista dall'Ente.

La *digitalizzazione dei processi* costituisce inoltre una leva per garantire efficienza, trasparenza e qualità dei servizi; la digitalizzazione proposta da Napoli Servizi supporta la semplificazione amministrativa e il monitoraggio delle performance, assicurando maggiore trasparenza, riduzione dei tempi e costi operativi.

*Riconversione professionale del personale*: il DUP promuove politiche di sviluppo delle competenze e valorizzazione delle risorse umane; la formazione e la ricollocazione professionale previste da Napoli Servizi sono coerenti con l'obiettivo di creare capitale umano adeguato alle nuove esigenze gestionali. Impatto atteso: mantenimento dell'occupazione e miglioramento delle competenze.

*Migliorare la capacità produttiva*: il Documento indica la necessità di migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi erogati; potenziare la capacità produttiva di Napoli Servizi contribuisce a rispondere meglio alla domanda cittadina e agli standard di servizio fissati dall'Amministrazione. Impatto atteso: servizi più efficaci e maggiore soddisfazione degli utenti.

## 2.2 Piano Industriale Pluriennale

- **Analisi del contesto interno**

L'azienda si è caratterizzata per il suo ruolo di multiservizi consolidatosi negli anni, grazie soprattutto alla capacità di riorganizzarsi velocemente al proprio interno, in funzione delle esigenze che venivano via via manifestate dall'ente proprietario. Le prestazioni che oggi fornisce Napoli Servizi spaziano dai *servizi alla persona* ai *servizi sul territorio* e costituiscono un complesso di attività ritenute sempre più strategiche dal Comune di Napoli.

La qualità e l'efficienza dei servizi sono monitorati dagli indicatori di prestazione e dagli elementi di verifica (o SLA *Service Level Agreement*) assunti di concerto con i responsabili del singolo settore comunale cui afferiscono le attività.

Con il contratto di servizi 2019-2024 si è assistito ad un mutamento delle relazioni funzionali con l'Ente, prima riconducibili essenzialmente a due soli soggetti (Rup dell'Ente e Direzione aziendale) ed oggi invece estese a ben 15 centri di commessa. Si è quindi consolidata una prassi di relazione diretta tra linee di produzione interne e aree di Dirigenza comunale che ha reso difficile un confronto su temi più generali, quali i fabbisogni e le priorità dell'amministrazione comunale da un lato e le esigenze di gestione ed equilibrio economico-finanziario dell'azienda dall'altra. L'articolazione dei servizi in 15 capitoli di spesa differenziati ricadenti sotto autonome responsabilità di dirigenti comunali, ha introdotto una rigidità che ha reso spesso complessa la gestione delle svariate emergenze segnalate dall'Ente, soprattutto quando nell'ambito di riferimento risultava esaurito lo stanziamento annuale assegnato. Questo aspetto dovrà essere oggetto di attenta valutazione e tradursi possibilmente in un modello contrattuale più flessibile ed adeguato alla gestione dei fabbisogni e delle emergenze dell'Ente proprietario.

Nel corso degli anni l'azienda si è caratterizzata per la massiccia azione di valorizzazione e sviluppo del patrimonio di professionalità che pervenivano da vari contesti. Tutto il personale ha acquisito un livello di inquadramento professionale superiore rispetto a quello di ingresso, grazie ad una imponente opera di valorizzazione e sviluppo delle conoscenze e delle abilità individuali, assicurata anche mediante l'irrogazione di oltre 600.000 ore di formazione professionale accedendo al fondo interprofessionale Fondimpresa, e quindi senza oneri diretti per l'azienda. La politica di gestione delle risorse umane è stata in parte determinata ed in parte orientata alla progressiva evoluzione del business aziendale, che ha visto il moltiplicarsi delle linee di produzione e dei servizi affidati dall'Ente in regime di convenzione.

Grazie alla razionale evoluzione dell'organico ed alla connessa azione di contenimento del costo del lavoro, la Società ha potuto sostenere la politica dell'azionista tesa a salvaguardare i posti di lavoro dei dipendenti di altre società pubbliche in stato di crisi. In virtù di questa politica la società ha assunto, mediante azioni di mobilità e/o di acquisizione di rami di azienda, circa 400 risorse provenienti da Bagnoli Futura, Elpis, Termie di Agnano, Napoli Sociale, caratterizzandosi, di fatto, come una sorta di holding di tutti i servizi diversi dalla gestione dei rifiuti e dei trasporti. La predetta strategia, con le opportune modulazioni adottate in corso d'opera, si è rivelata efficace pur nelle mutazioni di contesto intervenute nel corso degli anni ed è stata capace di assecondare adeguatamente l'evoluzione del contesto normativo di riferimento.

Il coinvolgimento, la "motivazione" e "ri-motivazione", del *Senior e Top management* è andato di pari passo con quello dell'intera compagine aziendale. Gli strumenti di condivisione e partecipazione delle decisioni, adottati negli anni (incontro in vari gruppi, tra i 40 e i 200, di tutti i dipendenti dell'azienda, l'istituzione di un *Board* aziendale composto dalla prima linea di management, hanno focalizzato l'intera azienda sugli obiettivi proposti. Nello stesso periodo sono stati incrementati gli strumenti di monitoraggio e controllo delle prestazioni individuali e della presenza dei dipendenti sul posto di lavoro. Ciò è avvenuto mediante il considerevole miglioramento delle tecnologie del sistema aziendale di rilevazione automatizzata delle presenze, nonché mediante l'implementazione dei Regolamenti aziendali.

- Principali punti di forza

### **Il continuo processo evolutivo dei servizi**

*A seguito dei fabbisogni espressi dall'Amministrazione comunale e del trend che ha visto considerevole contrazione dei servizi di facility management (in particolare, nel corso del 2021 si è registrata una riduzione complessiva dei servizi di pulizia e custodia per un ammontare di circa 2,1 mln), l'azienda ha avviato un processo volto alla ri professionalizzazione di una parte degli operatori provenienti da quei comparti per destinarli a servizi di manutenzione del verde e manutenzione stradale. Un ulteriore ed importante processo di riorganizzazione interna è quello resosi necessario nel corso del 2024 per il personale OSA che, non potendo più svolgere attività di assistenza diretta in favore degli alunni con disabilità, è stato ricollocato in attività di assistenza alle scuole comunali*

### **Le Politiche di formazione del personale**

*Il Piano della Formazione si è sviluppato in sintonia con il lavoro già intrapreso negli anni precedenti, recependo le indicazioni e le priorità dettate dal Committente e dal Management interno; si è dato pertanto ampio spazio alla rilevazione dei bisogni percepiti sia dal middle management sia da una platea più ampia di lavoratori, con un coinvolgimento a campione e la somministrazione di questionari individuali. La metodologia adottata ha riguardato l'affiancamento alla tradizionale formazione d'aula con forme innovative quali la formazione sul campo, project work, partecipazione a convegni – studio.*

*Particolare attenzione è stata rivolta alla formazione specifica in materia di sicurezza sul lavoro (D.lgs 81/08) ed a quella relativa ai processi di gestione degli appalti pubblici (D.lgs 36/2023)*

### **Le azioni di contenimento dei costi del personale**

*Sul fronte dei costi, al fine di garantire la salvaguardia degli equilibri economici della società sono state adottate nel corso del 2021 alcune misure di contenimento cui:*

- *piano di smaltimento straordinario degli istituti contrattuali per circa 10.000 ore.*
- *Piano di accesso al fondo di Integrazione salariale, di cui al Dlgs 148/2015 e s.m.i. La misura ha comportato un risparmio in termini di costi pari a circa 170.000 Euro*
- *Inoltre, La Società ai sensi dell'art. 1, commi da 161 a 168, della legge 30 dicembre 2020, n. 178 (legge di bilancio 2021) si è avvalsa dell'esonero contributivo, di cui all'articolo 27, comma 1, del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104, convertito, con modificazioni, dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126, al fine di contenere il perdurare degli effetti straordinari sull'occupazione, determinati dall'epidemia da COVID-19 in aree caratterizzate da gravi situazioni di disagio socioeconomico. La misura ha comportato un risparmio in termini di costi di circa 1.060.000 euro.*

▪ I fattori di debolezza \_\_\_\_\_

**Età avanzata del personale**

*Patologie diffuse, Ridotta produttività; più assenze; rischio perdita competitività*

**Bassa scolarizzazione platea operatori**

*limiti nell'adozione di strumenti digitali, maggiore necessità di formazione di base e rischio di errori operativi.*

**Scarsa propensione alla mobilità interna**

*blocco del matching competenze-ruolo, difficoltà a riallocare risorse dove servono;*

**Contenzioso lavoro**

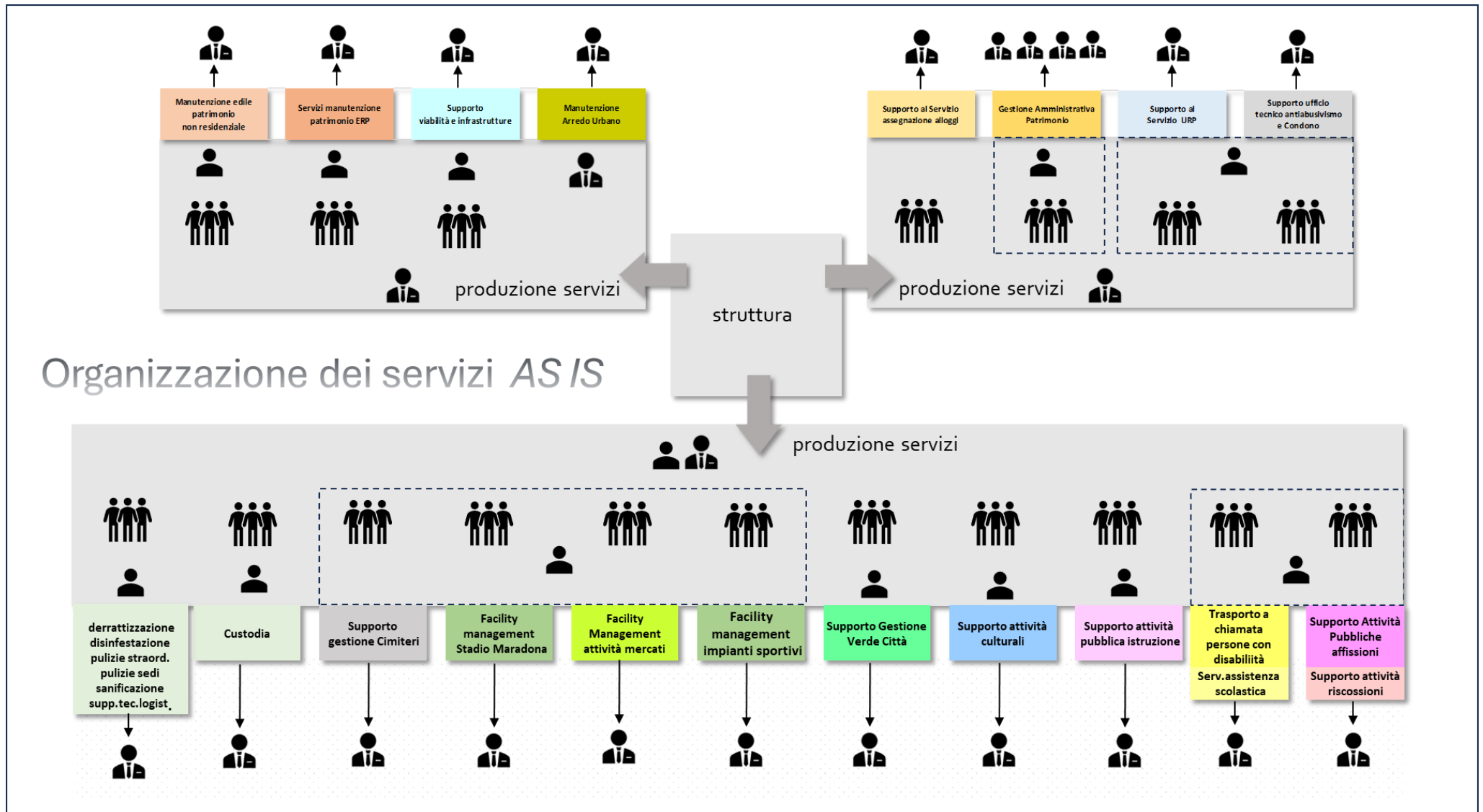
*negoiazioni prolungate, vincoli su orari e mobilità, resistenza a cambi di mansione o riorganizzazioni*

**Ritardi nelle procedure di rendicontazione**

*tempi eccessivamente lunghi nello scarico ore presenza e rendicontazione servizi*

- **Struttura aziendale**

| A) AMBITO SUPPORTO GENERALE                             |                                                               |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| A.1 - PROCEDURE AZIENDALI                               | A.6 – AFFARI LEGALI E SOCIETARI                               |
| A.2 - SERVIZI INFORMATIVI                               | A.7 – PROCEDURE LEGALI                                        |
| A.3 - APPROVVIGIONAMENTI E MAGAZZINO                    | A.8 - AUTOMEZZI E OFFICINA                                    |
| A.4 - SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE                 | A.9 - LOGISTICA                                               |
| A.5 - UFFICIO ANTI CORRUZIONE                           |                                                               |
| B ) AMBITO AMMINISTRATIVO-CONTABILE – FINANZIARIO       |                                                               |
| B.1 - GESTIONE CONTRATTUALE DIPENDENTI                  | B.5 – UFFICIO PAGHE                                           |
| B.2 - FORMAZIONE E SELEZIONE PERSONALE                  | B.6 - UFFICIO CONTROLLO GESIONE                               |
| B.3 - FINANZA                                           |                                                               |
| B.4 - CONTABILITA'                                      |                                                               |
| C) AMBITO TECNICO                                       |                                                               |
| C.1 - MANUTENZIONE EDILE                                | C.4 - PRONTO INTERVENTO STRADALE P.I.S.                       |
| C.2 - MANUTENZIONE E.R.P.                               | C.5 - RENDICONTAZIONI TECNICHE E.R.P.                         |
| C.3 - MANUTENZIONE IMMOBILI E ARREDI URBANI MONUMENTALI |                                                               |
| D ) AMBITO FACILITY                                     |                                                               |
| D.1 - COORDINAMENTO TECNICO-OPERATIVO                   | D.5 - DECORO AMBIENTE E SPAZI URBANI                          |
| D.2 - IMPIANTI SPORTIVI, MERCATI E CIMITERI             | D.6 - CUSTODIA                                                |
| D.3 - SERVIZI SCOLASTICI ED INCLUSIONE SOCIALE          | D.7 - AFFISSIONI E PUBBLICITA'                                |
| D.4 - PULIZIE UFFICI E ATTIVITA' SPECIALISTICHE         |                                                               |
| E) AMBITO SERVIZI AMMINISTRATIVI - SUPPORTO             |                                                               |
| E. 1 - ATTIVITA' DI SUPPORTO (CONDONO - URP)            | E.4 - VENDITE IMMOBILIARI E SERV.AL PUBBLICO (AMM.PATRIMONIO) |
| E.2 - CONSISTENZA -DISMISSIONI (AMM.PATRIMONIO)         | E.5 – GESTIONE CONTABILE PATRIMONIO                           |
| E.3 - RENDICONTAZIONE COMMESSA (AMM.PATRIMONIO)         | E.6 – GESTIONE AMM.CONTRATTI (AMM.PATRIMONIO)                 |



## Organizzazione dei servizi AS/IS

- **Analisi del contesto esterno**

---

Il mercato italiano dei servizi di facility management è in crescita moderata, con forte spinta verso l'esternalizzazione integrata, digitalizzazione e sostenibilità; le Pubbliche Amministrazioni aumentano gare e contratti quadro per servizi di pulizia, custodia, manutenzione e decoro urbano, privilegiando appalti integrati e criteri qualità-prezzo. A tal fine è utile riportare un'analisi a più ampia scala pubblicata da P&P Spa sul mercato italiano dei servizi di facility management.

### **Il Mercato italiano del Facility Management: Valutazione Attuale (2025) e Outlook al 2030 ( fonte P&P spa)**

*“Il mercato italiano del Facility Management (FM), al netto dei servizi di mensa e catering, rappresenta un settore significativo dell'economia nazionale, con un valore stimato per il 2025 di circa USD 38.23 miliardi. Si prevede che questo mercato registrerà un Tasso di Crescita Annuale Composto (CAGR) del 2.14% nel periodo 2025-2030, raggiungendo un valore approssimativo di USD 42.51 miliardi entro la fine del periodo di previsione. Questa stima del valore di mercato per il 2025 è stata ottenuta partendo da una valutazione di mercato complessiva di USD 41.74 miliardi e sottraendo il valore attribuibile ai servizi di ristorazione, stimato in EUR 3.25 miliardi (circa USD 3.51 miliardi al tasso di cambio utilizzato di 1 EUR = 1.08 USD).*

*L'analisi della segmentazione evidenzia una predominanza del segmento Hard Services (manutenzioni tecniche), che detiene la quota maggioritaria del mercato. Tuttavia, il segmento Soft Services (che include pulizie civili e industriali, servizi di reception e guardiania non armata, escludendo mensa e catering) è identificato come particolarmente dinamico, con prospettive di crescita leggermente superiori alla media del mercato. Le dinamiche geografiche confermano il Nord Italia come l'area trainante, sebbene si osservino potenziali di sviluppo interessanti anche nel Centro e nel Sud Italia e Isole, spinti da investimenti infrastrutturali e da una crescente adozione di servizi FM.*

*Le principali tendenze che modellano il settore includono la progressiva digitalizzazione, con l'adozione di tecnologie quali l'Internet of Things (IoT), l'Intelligenza Artificiale (AI) e il Building Information Modeling (BIM), fondamentali per ottimizzare l'efficienza operativa. Parallelamente, cresce l'importanza della sostenibilità e dell'efficienza energetica, guidata da normative più stringenti e da una maggiore consapevolezza ambientale da parte delle aziende. La tendenza all'outsourcing dei servizi FM continua a essere un driver cruciale, permettendo alle aziende di concentrarsi sul proprio core business.*

*Nonostante le prospettive positive, il mercato italiano presenta un tasso di crescita aggregato più moderato rispetto alle medie globali (attorno all'11-12%) ed europee (tra il 5.1% e il 9.7%). Questa peculiarità può essere attribuita a una maggiore maturità di alcuni segmenti, a una significativa frammentazione del mercato con una forte presenza di operatori locali, e a una più graduale adozione di modelli di Integrate Facility Management (IFM) su larga scala.*

*La crescita nel contesto italiano sembra quindi orientata più verso un miglioramento qualitativo e una specializzazione dei servizi, piuttosto che verso un'espansione volumetrica esplosiva.*

*La sostenibilità e l'innovazione tecnologica non sono meri fattori di crescita, ma veri e propri vettori di trasformazione.*

*Essi stanno ridefinendo la natura stessa dei servizi FM, spingendo verso soluzioni più integrate, efficienti e responsabili. Le aziende che sapranno interpretare e cavalcare queste trasformazioni, investendo in competenze e tecnologie, saranno quelle meglio posizionate per competere efficacemente nel futuro.”*

**Tabella 1: Valore del Mercato Italiano del Facility Management (al Netto della Ristorazione) e CAGR (USD Miliardi), 2025-2030**

| Anno | Valore di Mercato Stimato (USD Miliardi) | Tasso di Crescita Annuale (%) |
|------|------------------------------------------|-------------------------------|
| 2025 | 38.23                                    | -                             |
| 2026 | 39.05                                    | 2.14%                         |
| 2027 | 39.88                                    | 2.14%                         |
| 2028 | 40.74                                    | 2.14%                         |
| 2029 | 41.61                                    | 2.14%                         |
| 2030 | 42.51                                    | 2.14%                         |

*Fonte: Elaborazione analista su dati Mordor Intelligence e IFMA Italia.1 Nota: Il valore 2025 è al netto della ristorazione. Tasso di cambio ipotizzato: 1 EUR = 1.08 USD.*

## • Obiettivi strategici

---

### 1. MITIGARE L'IMPATTO DERIVANTE DALLA PERDITA DI COMMESSE – KPI (% valore produzione nuovi servizi) – 2026/ 2027

Al fine di recuperare il fatturato delle commesse in dismissione a partire da maggio 2027, riposizionare Napoli Servizi come fornitore integrato di servizi tecnici e amministrativi per il Comune, ricollocando il personale proveniente dalle commesse in dismissione, attraverso un'offerta modulare e certificata rivolta principalmente agli uffici comunali e alle municipalità.

### 2. RICONVERSIONE PROFESSIONALE - KPI (% mobilità interna verso servizi facility) – 2026 /2027

Le mutate esigenze palesate dall'amministrazione comunale in questi mesi, impongono una progressiva trasformazione del *core business* aziendale che dovrà essere sempre più proiettato al facility management. Tale processo di trasformazione richiederà l'apporto di una pluralità di competenze che vanno da quelle c.d. *tecniche*, specifiche di settore, a quelle c.d. *trasversali*, applicabili in vari contesti (*lavoro di squadra, solving, leadership etc.*). Nel prossimo triennio sarà avviato un percorso che partendo dalla diagnosi delle competenze e dei fabbisogni, individuerà percorsi formativi e riqualificanti, promuovendo la formazione on-the-job e job rotation e l'integrazione operativa con nuovi processi/strumenti e monitoraggio KPI.

### 3. CONTINUITA' COMMESSE IN DISMISSIONE - KPI (rendiconto in linea con anno precedente) 2026/2027

Al fine di assecondare le previsioni del DUP 2025-2027 relative in particolare al trasferimento della commessa patrimonio al nuovo soggetto New Co, ovvero: “*...sarà previsto un periodo di transizione della durata di 12 mesi durante il quale saranno avviate le attività propedeutiche alla graduale messa in operatività della società*” garantire la continuità dei servizi e l'aggiornamento dati in Sep@com tale da consentire, alla scadenza della commessa, l'immediato subentro della New Co.

### 4. RIDURRE GAP TRA STANZIAMENTI E FATTURATO – KPI (rapp. Fattura / impegni) – 2027/2028

L'aumento dell'età media dei lavoratori e la maggiore prevalenza di patologie croniche hanno sensibilmente ridotto negli anni la capacità produttiva dell'azienda determinando un calo progressivo del fatturato in alcune linee di attività. L'obiettivo strategico che l'azienda si pone nel prossimo triennio è quello di migliorare tale capacità produttiva riducendo il gap tra importi di affidamento e importi di servizi fatturati.

#### – DIGITALIZZAZIONE PROCESSI – KPI (relazione trimestrale) – 2026/2028

Al fine di implementare il processo di digitalizzazione dei processi, sarà avviata un'attività di analisi, definizione dei requisiti e progressiva adozione di un software per la gestione delle attività di Facility Management.

#### – ORIENTAMENTO AL MAINTENANCE MANAGEMENT – KPI (relazione trimestrale) – 2026/2028

La maggiore propensione culturale e normativa verso la sostenibilità e la riconversione ecologica delle attività umane, unitamente al contenimento generalizzato dei costi delle pubbliche amministrazioni, impongono di avere sempre più attenzione al mantenimento ed efficientamento dei patrimoni esistenti. Si punterà nel triennio ad un rafforzamento dei servizi finalizzati alla programmazione, all'organizzazione, all'esecuzione, al controllo e al monitoraggio della manutenzione di beni immobiliari ed urbani

## • Obiettivi operativi

---

### **scheda 1- a) MAPPATURA COMPETENZE - KPI (% dipendenti mappati) – 2026**

Obiettivo finalizzato all'identificazione delle competenze, livelli e potenziale dei dipendenti per supportare la ricollocazione in altre tipologie di servizi. Si svolgerà in fasi chiare: definizione framework, raccolta dati, costruzione matrice, analisi gap

### **scheda 1- b) RICOGNIZIONE FABBISOGNI NUOVI SERVIZI - KPI (*relazione trimestrale*) – 2027**

Obiettivo finalizzato all'individuazione dei possibili fabbisogni di servizi tecnici ed amministrativi nell'ambito della struttura comunale. Sarà redatta una scheda di analisi e saranno promossi incontri con Assessorati e Dirigenti di riferimento

### **scheda 1- c) PROGETTAZIONE CATALOGO NUOVI SERVIZI – KPI (*catalogo*) – 2027**

Obiettivo finalizzato alla definizione di un catalogo di possibili nuovi servizi da offrire al Comune, in sostituzione di quelli ceduti, o da offrire anche in quota parte al mercato, nei limiti consentiti dalle normative vigenti. Il catalogo terrà conto degli esiti della ricognizione delle competenze e professionalità dei dipendenti da ricollocare, nonché dell'esito della ricognizione in merito ai servizi amministrativi e tecnici di possibili utilità dell'ente.

### **scheda 1- d) OTTENERE CERTIFICAZIONI E QUALIFICHE - KPI (*acquisizione certificazioni*) – 2028**

Obiettivo finalizzato all'avvio percorsi di riqualificazione professionale ed ottenimento di certificazioni negli ambiti *green economy e sicurezza informazioni*

### **scheda 1- e) AVVIARE ATTIVITA' RIVOLTE AL MERCATO – KPI (nuovi affidamenti) – 2028**

Obiettivo finalizzato all'acquisizione di nuove commesse dal mercato, sia in relazione alle attività di Centrale Committenza (già svolte per conto del CAAN), sia in relazione a servizi di natura tecnica ed operativa.

### **scheda 1- e) AVVIO PROGETTO PILOTA A SUPPORTO UFFICI COMUNALI – KPI (*relazione*) – 2028**

Obiettivo finalizzato all'avvio di un progetto pilota: supportare gli uffici comunali con un team misto di dipendenti impegnati nello svolgimento di attività tecniche (rilievi, istruttorie, sopralluoghi) e amministrative (istruttoria documentale, protocollazione, front office tecnico).

### **scheda 2 - a) ANALISI FABBISOGNI OPERATIVI – KPI (matrice competenze/ruolo) – 2026**

Obiettivo finalizzato all'individuazione delle attività *core* (custodia, pulizia, manutenzione edile, verde, volumi, stagionalità etc.) e alla elaborazione di una matrice *competenze/ruolo* nonché di un *piano di priorità* per la riconversione delle figure professionali.

### **scheda 2 - b) PROGETTAZIONE DEI PERCORSI DI RICONVERSIONE – 2027**

Obiettivo finalizzato alla definizione di profili target: es. *Operatore FM, Tecnico manutentore base, Coordinatore interventi, Amministrativo contabile FM*. Saranno inoltre costruiti moduli formativi misti: teoria (normativa, sicurezza, gestione ordini), pratica (manutenzione di base, uso attrezzature, tecniche di pulizia professionale), digitale (uso CMMS/CAFM, app mobile) e soft skills (customer care, gestione SLA).

### **scheda 2 - c) ATTUAZIONE FORMAZIONE E JOB ROTATION – KPI (registro presenze corsi) – 2027**

Obiettivo formazione blended: aula, e learning e training pratico; usare formatori interni + partner esterni specialistici. Job rotation e affiancamento: rotazione programmata tra personale amministrativo e sul campo per trasferire competenze pratiche; tutor aziendali e mentoring. Certificazione competenze: rilascio attestati interni o riconosciuti per funzioni eventuali critiche (es. sicurezza, uso macchine).

**scheda 2 – d) INTEGRAZIONE OPERATIVA E STRUMENTI - KPI (relazione trimestrale) – 2027**

Obiettivo finalizzato alla ridefinizione dei processi: workflow ordini di lavoro, acceptance, reportistica e interfaccia con software; Introdurre strumenti minimi: app mobile per operatori, check list digitali. Ruoli nuovi: nominare eventuali referenti di strutture

**scheda 3 – a) AGGIORNAMENTO DATI SEP@COM – KPI (% caricamento dati) – 2026/2027**

**scheda 3 – b) SMALTIRE ACCANTONAMENTI PRATICHE - KPI (% att. richieste/att. eseguite) – 2027**

Obiettivo in area amministrazione patrimonio, finalizzato al miglioramento della gestione dei contratti e rateizzo attraverso una riduzione del *gap* tra *num. di richieste* / *num. attività eseguite*;

**scheda 3 – d) MIGLIORAMENTO GESTIONE CONDOMINI - KPI (% bilanci condominiali approvati) – 2027**

Obiettivo in area amministrazione patrimonio, finalizzato al miglioramento della gestione condomini, con particolare riferimento ai condomini che negli ultimi anni non hanno approvato i bilanci (c.d. condomini dormienti)

**scheda 4 – a) AUDIT RAPIDO PERSONALE E MANSIONI - KPI (matrice competenze/ruolo) – 2026**

Obiettivo finalizzato alla mappatura dell'età media per ruolo; identificazione delle mansioni a rischio fisico.

**scheda 4 – b) MAPPATURA BACKLOG E CAUSE – KPI (relazione trimestrale) – 2027**

Obiettivo finalizzato all'individuazione delle attività inevase, % ordini chiusi, tempo medio chiusura, % interventi fatturabili, giorni di assenza, tasso di ri lavoro priorità per valore economico e impatto sul servizio.

**scheda 4 – c ) TASK FORCE OPERATIVA – KPI (verbali riunioni task force) – 2027**

Obiettivo finalizzato al monitoraggio periodico (riunioni bi o trimestrali), da parte di un team interfunzionale (produzione, risorse umane, rendicontazioni; contabilità) che analizzi le cause che determinano il backlog e le azioni correttive da intraprendere

**scheda 4 – d) SQUADRE SUPPORTO TEMPORANEO – KPI (n°. operatori assegnati a squadre) – 2027**

Obiettivo finalizzato alla costituzione di squadre di supporto temporaneo per recupero produzione su attività critiche; turni flessibili; eventuale ricorso a personale temporaneo esterno qualificato.

**scheda 4 – e) JOB REDESIGN E ERGONOMIA avvio 2027**

Obiettivo finalizzato all'introduzione di ausili meccanici ed alla redistribuzione di compiti pesanti.

**scheda 5 – a) SOFTWARE FACILITY MANAGEMENT – KPI (report) - (rif. PG/2025/906314 del 08/10/2025)**

Messa in esercizio sistema per tutte le attività previste nei disciplinari di riferimento

**scheda 5 – b) SOFTWARE FACILITY MANAGEMENT - KPI (% processi gestiti con nuovo software) (rif. PG/2025/906314 del 08/10/2025)**

Funzionamento parallelo due sistemi (nuovo sistema e sistemi già in uso) garantendo la piena operatività dei processi

**scheda 5 – c) SOFTWARE FACILITY MANAGEMENT - KPI (% processi gestiti con nuovo software) (rif. PG/2025/906314 del 08/10/2025)**

Superamento vecchio modello di gestione e utilizzo esclusivo del nuovo sistema

**scheda 6 – a) CONSERVAZIONE STATO MANUTENTIVO - KPI (rendiconto attività effettuate) 2026-2028**

mantenimento delle condizioni dello stato conservativo del patrimonio immobiliare

**scheda 6 - b) MIGLIORAMENTO EFFICIENZA ATTIVITA' MANUTENTIVA – KPI (tempi medi interventi) 2026-2028**

Miglioramento dell'indice di accuratezza nell'esecuzione degli interventi richiesti, inteso come rapporto tra il numero totale di interventi richiesti e il numero di quelli non correttamente eseguiti

**scheda 6 – c) DURABILITA' INTERVENTO REALIZZATO – KPI (rendiconto attività effettuate) 2026-2028**

Preservare nel tempo gli elementi mantenuti attraverso l'impiego di materiali innovativi e di qualità superiore

**scheda 6 - d) OTTIMIZZAZIONE TEMPI ESECUZIONE – KPI (rendiconto attività effettuate) – 2026 -2028**

Diminuzione dei tempi di esecuzione a parità di personale impiegato

**scheda 6 – e) ATTIVITA' DI MONITORAGGIO COMPONENTI EDILIZI – KPI (relazione trimestrale) 2026**

Ricognizione dello stato manutentivo degli immobili affidati in gestione ed esecuzione, nei limiti degli stanziamenti che saranno predisposti annualmente dall'Ente, di interventi riparativi o su guasto di alcuni componenti edilizi ed impiantistici che saranno individuati nella fase di "popolamento" del data base adottato.

| % raggiungimento KPI previste per il triennio |                          |                        |                    |
|-----------------------------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------|
| Obiettivo operativo                           | 2026                     | 2027                   | 2028               |
| 1-a)                                          | 20 %                     | 30 %                   | 50%                |
| 1-b)                                          | -----                    | -----                  | -----              |
| 1-c)                                          | 30 %                     | 50%                    | 20%                |
| 1-d)                                          | ---                      | 30%                    | 70%                |
| 1-e)                                          | ---                      | 20%                    | 80%                |
| 1-f)                                          |                          | 20%                    | 80 %               |
| 2-a)                                          | 50%                      | 50%                    |                    |
| 2-b)                                          |                          | 50%                    | 50%                |
| 2-c)                                          | ----                     | 50%                    | 50%                |
| 2-d)                                          | -----                    | -----                  | -----              |
| 3-a)                                          | 70%                      | 30%                    |                    |
| 3-b)                                          | 1/3                      | 2/3                    |                    |
| 3-d)                                          | 40 % (2026 ) 80% ( 2025) | 45% (2027) 90% ( 2026) |                    |
| 4-a)                                          | 20%                      | 30%                    | 50%                |
| 4-b)                                          | -----                    | -----                  | -----              |
| 4-c)                                          | -----                    | 50%                    | 50%                |
| 4-d)                                          | -----                    | 1 squadra supporto     | 2 squadre supporto |
| 4-e)                                          |                          |                        |                    |
| 5-a)                                          | 10%                      | 30%                    | 50%                |
| 5-b)                                          | 10%                      | 30%                    | 50%                |
| 5-c)                                          | 10%                      | 30%                    | 50%                |
| 6-a)                                          | ----                     | -----                  | -----              |
| 6-b)                                          | ----                     | ----                   | ----               |
| 6-c)                                          |                          |                        |                    |
| 6-d)                                          | ----                     | ----                   | ----               |
| 6-e)                                          | ----                     | -----                  | -----              |

## • Strategie di sviluppo

Per il raggiungimento degli obiettivi sopra descritti, Napoli Servizi adotterà un sistema di governance attraverso la creazione di un comitato di transizione che definirà una roadmap triennale, con budget e responsabilità assegnate. Sarà inoltre adottato un modello RACI per decisioni operative e contrattuali.

## • Investimenti pluriennali

### 1. Investimenti in software

La Società necessita con urgenza di aggiornare il proprio sistema ERP, progettato ed installato nel 2013. I sistemi interessati a tale necessità evolutiva sono riferiti ai seguenti ambiti applicativi:

- **ERP** Amministrazione e Finanza, Controllo di gestione, Ciclo attivo e passivo, Magazzino, Produzione servizi, Fatturazione elettronica e conservazione sostitutiva, elaborazione Bilanci e nota integrativa;
- **HR** Gestione e amministrazione delle risorse umane, Gestione presenze, Pianificazione attività, Turni, Allocazione risorse, Rendicontazioni, Timesheet, Budget e costi del personale, Formazione, Gestione visite mediche, Gestione dotazioni e DPI, Portale HR, App timbrature geolocalizzate delle presenze;

Gli attuali software sono in uso in versioni datate e fortemente personalizzate, con importanti criticità sulla regolarità dell'assistenza e degli aggiornamenti. Vi sono, inoltre, ricadute negative per inadeguatezza delle funzionalità rispetto ai mutati fabbisogni aziendali, soprattutto in materia di rendicontazione al committente delle attività svolte.

All'esito di un'approfondita ricognizione sulle soluzioni SAP presenti sul mercato, al fine di contenere la spesa alle disponibilità finanziarie attuali e senza ricorrere all'indebitamento bancario, la Società ha deciso di dare continuità ai softwares in uso e di avviare con il produttore un'attività di aggiornamento finalizzata ad aggiornare le realises in uso ed aggiungere funzionalità nell'ambito HR, indispensabili alla rendicontazione della commessa nei tempi coerenti alle previsioni del disciplinare sul "controllo analogo degli organismi partecipati" del Comune di Napoli.

### 2. Investimenti in automezzi

Nel triennio la società procederà all'acquisto di autocarri per migliorare l'efficienza del servizio di pronto Intervento stradale, riducendo al minimo i canoni per noleggio.

Alla data di elaborazione del P.S.O. è in corso una procedura di gara per l'acquisto dei seguenti autocarri:

| N° 4 - AUTOCARRI CON CASSONE RIBALTABILE |         |                                 |
|------------------------------------------|---------|---------------------------------|
| CARATTERISTICA                           | VALORE  | DESCRIZIONE                     |
| Sospensione anteriore                    | Q-TOR   | Q-TOR barra di torsione         |
| Configurazione assi                      | 4x2     | 4x2                             |
| Potenza motore                           | 160 EVI | Motore F1C 160CV Euro VIE       |
| Cambio                                   | 6M-500  | Cambio meccanico 6 vel. – 500nm |
| Massa totale a terra                     | 3,5 Ton | 3,5 Ton ruote gemellate         |
| Sospensione posteriore                   | SPMN    | Meccanica                       |
| Ruote posteriori                         | RG 3,5  | Ruote gemelle                   |
| Versione                                 | 6+1     | Doppia cabina (4 persone)       |
| Passo                                    | 3450    | 3450 mm                         |
| Cassone                                  |         | Cassone ribaltabile             |

| N° 4 - AUTOCARRI CON CASSONE RIBALTABILE |        |             |
|------------------------------------------|--------|-------------|
| CARATTERISTICA                           | VALORE | DESCRIZIONE |

|                        |         |                                 |
|------------------------|---------|---------------------------------|
| Sospensione anteriore  | Q-TOR   | Q-TOR barra di torsione         |
| Configurazione assi    | 4x2     | 4x2                             |
| Potenza motore         | 160 EVI | Motore F1C 160CV Euro VIE       |
| Cambio                 | 6M-500  | Cambio meccanico 6 vel. – 500nm |
| Massa totale a terra   | 3,5 Ton | 3,5 Ton ruote gemellate         |
| Sospensione posteriore | SPMN    | Meccanica                       |
| Ruote posteriori       | RG 3,5  | Ruote gemelle                   |
| Versione               | 6+1     | Cabina singola (4 persone)      |
| Passo                  | 3000    | 3000 mm                         |
| Cassone                |         | Cassone ribaltabile             |

#### N° 1 - AUTOCARRO CABINATO CON CASSONE FISSO CON GRU

| CARATTERISTICA         | VALORE   | DESCRIZIONE                     |
|------------------------|----------|---------------------------------|
| Sospensione anteriore  | Q-TOR    | Q-TOR barra di torsione         |
| Configurazione assi    | 4x2      | 4x2                             |
| Potenza motore         | 160 EVI  | Motore F1C 160CV Euro VIE       |
| Cambio                 | 6M-500   | Cambio meccanico 6 vel. – 500nm |
| Massa totale a terra   | 3,5 Ton  | 3,5 Ton ruote gemellate         |
| Sospensione posteriore | SPMN     | Meccanica                       |
| Ruote posteriori       | RG 3,5   | Ruote gemelle                   |
| Versione               | Cabinato | Cabina singola                  |
| Passo                  | 3750     | 3750 mm                         |
| Cassone                |          | Cassone fisso con gru           |

#### • Risultati attesi \_\_\_\_\_

Si rimanda alla successiva sezione 2.3 nella quale è esposto il conto economico e lo stato patrimoniale riclassificato ed i principali indici di liquidità

## 2.3 Programmazione economico patrimoniale e finanziaria pluriennale

- Proiezioni economiche pluriennali

### Risultati di esercizio economico-patrimoniale degli ultimi tre anni 2023 – 2024 e 2025 (IAF)

Nell'ultimo triennio la società ha realizzato i seguenti risultati economico-patrimoniali:

| STATO PATRIMONIALE ATTIVO                                              | IAF 2025          | 2024              | 2023              |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>B) Immobilizzazioni</b>                                             |                   |                   |                   |
| I - Immobilizzazioni immateriali                                       |                   |                   |                   |
| 3) diritti di brev. Ind. e diritti di utilizz. opere dell'ingegno      | 18.645            | 15.418            | 41.610            |
| 7) altre                                                               | 222.439           | 58.823            | 180.411           |
| <b>Totale immobilizzazioni immateriali</b>                             | <b>241.084</b>    | <b>74.241</b>     | <b>222.021</b>    |
| II - Immobilizzazioni materiali                                        |                   |                   |                   |
| 1) terreni e fabbricati                                                | 2.004.151         | 2.088.389         | 2.172.399         |
| 2) impianti e macchinario                                              | 12.917            | 15.657            | 18.761            |
| 3) attrezzature industriali e commerciali                              | 85.116            | 90.887            | 83.176            |
| 4) altri beni                                                          | 217.412           | 238.947           | 252.881           |
| <b>Totale immobilizzazioni materiali</b>                               | <b>2.319.596</b>  | <b>2.433.881</b>  | <b>2.527.217</b>  |
| III - Immobilizzazioni finanziarie                                     |                   |                   |                   |
| 2) crediti                                                             |                   |                   |                   |
| Totale crediti verso altri                                             | 23.347            | 28.847            | 31.724            |
| <b>Totale immobilizzazioni finanziarie</b>                             | <b>23.347</b>     | <b>28.847</b>     | <b>31.724</b>     |
| <b>Totale immobilizzazioni (B)</b>                                     | <b>2.584.027</b>  | <b>2.536.969</b>  | <b>2.780.962</b>  |
| <b>C) Attivo circolante</b>                                            |                   |                   |                   |
| I – Rimanenze                                                          |                   |                   |                   |
| 1) materie prime, sussidiarie e di consumo                             | 192.556           | 197.849           | 140.082           |
| 5) acconti                                                             | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Totale rimanenze</b>                                                | <b>192.556</b>    | <b>197.849</b>    | <b>140.082</b>    |
| II – Crediti                                                           |                   |                   |                   |
| 1) verso clienti                                                       |                   |                   |                   |
| <b>Totale crediti verso clienti</b>                                    | <b>5.406</b>      | <b>5.403</b>      | <b>6.714</b>      |
| 4) verso controllanti                                                  |                   |                   |                   |
| <b>Totale crediti verso controllanti</b>                               | <b>13.455.750</b> | <b>6.027.627</b>  | <b>13.635.120</b> |
| 5) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti            | 0                 |                   |                   |
| <b>Totale crediti verso imprese sott. al contr. delle controllanti</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| 5-bis) crediti tributari                                               |                   |                   |                   |
| <b>Totale crediti tributari</b>                                        | <b>413.214</b>    | <b>103.377</b>    | <b>530.875</b>    |
| 5-quater) verso altri                                                  |                   |                   |                   |
| <b>Totale crediti verso altri</b>                                      | <b>353.837</b>    | <b>408.208</b>    | <b>498.309</b>    |
| <b>Totale crediti</b>                                                  | <b>14.228.208</b> | <b>6.544.616</b>  | <b>14.671.019</b> |
| IV - Disponibilità liquide                                             |                   |                   |                   |
| 1) depositi bancari e postali                                          | 3.385.366         | 14.085.806        | 9.388.690         |
| 3) danaro e valori in cassa                                            | 595               | 660               | 436               |
| <b>Totale disponibilità liquide</b>                                    | <b>3.385.961</b>  | <b>14.086.466</b> | <b>9.389.126</b>  |
| <b>Totale attivo circolante (C)</b>                                    | <b>17.806.725</b> | <b>20.828.930</b> | <b>24.200.227</b> |
| <b>D) Ratei e risconti</b>                                             | <b>50.200</b>     | <b>45.212</b>     | <b>106.490</b>    |

|                                                                       |                   |                   |                   |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Totale attivo</b>                                                  | <b>20.440.952</b> | <b>23.411.111</b> | <b>27.087.679</b> |
| <b>STATO PATRIMONIALE PASSIVO</b>                                     | <b>IAF 2025</b>   | <b>2024</b>       | <b>2023</b>       |
| <b>A) Patrimonio netto</b>                                            |                   |                   |                   |
| I – Capitale                                                          | 3.269.880         | 3.269.880         | 3.269.880         |
| IV - Riserva legale                                                   | 40.810            | 40.810            | 40.174            |
| VI - Altre riserve, distintamente indicate                            |                   |                   |                   |
| Varie altre riserve                                                   | 251.523           | 251.523           | 239.445           |
| Totale altre riserve                                                  |                   |                   |                   |
| VIII - Utili (perdite) portati a nuovo                                | 1.099.969         | 1.289.672         | 1.289.672         |
| IX - Utile (perdita) dell'esercizio                                   | 42.759            | (279.703)         | <u>12.714</u>     |
| <b>Totale patrimonio netto</b>                                        | <b>4.704.942</b>  | <b>4.572.182</b>  | <b>4.851.885</b>  |
| <b>B) Fondi per rischi ed oneri</b>                                   |                   |                   |                   |
| 2) per imposte, anche differite                                       | 0                 | 0                 | 0                 |
| 4) altri                                                              | 287.397           | 342.188           | <u>500.566</u>    |
| Totale fondi per rischi e oneri                                       | <b>287.397</b>    | <b>342.188</b>    | <b>500.566</b>    |
| <b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>          | <b>3.066.172</b>  | <b>3.407.441</b>  | <b>3.740.178</b>  |
| <b>D) Debiti</b>                                                      |                   |                   |                   |
| 7) debiti verso fornitori                                             |                   |                   |                   |
| <b>Totale debiti verso fornitori</b>                                  | <b>6.009.095</b>  | <b>7.219.427</b>  | <b>10.408.062</b> |
| 11) debiti verso Controllanti                                         |                   |                   |                   |
| <b>Totale debiti verso controllanti</b>                               | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>42.924</b>     |
| 11-bis) debiti verso impr. sottop. al controllo delle controllanti    |                   |                   |                   |
| <b>Totale debiti verso impr. sottop. al contr. delle controllanti</b> | <b>11.166</b>     | <b>11.332</b>     | <b>9.847</b>      |
| 12) debiti tributari                                                  |                   |                   |                   |
| <b>Totale debiti tributari</b>                                        | <b>769.170</b>    | <b>817.440</b>    | <b>920.185</b>    |
| 13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale        |                   |                   |                   |
| <b>Totale debiti verso istituti di previd. e di sicurezza sociale</b> | <b>2.318.258</b>  | <b>3.119.949</b>  | <b>2.875.814</b>  |
| 14) altri debiti                                                      |                   |                   |                   |
| <b>Totale altri debiti</b>                                            | <b>3.274.752</b>  | <b>3.921.153</b>  | <b>3.738.216</b>  |
| <b>Totale debiti</b>                                                  | <b>12.382.441</b> | <b>15.089.301</b> | <b>17.995.049</b> |
| <b>E) Ratei e risconti</b>                                            | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>Totale passivo</b>                                                 | <b>20.440.952</b> | <b>23.411.111</b> | <b>27.087.679</b> |

| CONTO ECONOMICO                                                                   | IAF 2025          | 2024                | 2023              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|
| <b>A) Valore della produzione</b>                                                 |                   |                     |                   |
| 1) ricavi delle vendite e delle prestazioni                                       | 59.180.409        | 60.248.526          | 61.197.770        |
| 5) altri ricavi e proventi                                                        |                   |                     |                   |
| b) altri                                                                          | 109.566           | 386.065             | 349.522           |
| Totale altri ricavi e proventi                                                    | 109.566           | 386.065             | 349.522           |
| <b>Totale valore della produzione</b>                                             | <b>59.289.974</b> | <b>60.634.591</b>   | <b>61.547.292</b> |
| <b>B) Costi della produzione</b>                                                  |                   |                     |                   |
| 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci                          | 1.186.066         | 1.089.082           | 1.029.295         |
| 7) per servizi                                                                    | 13.081.611        | 12.238.559          | 11.653.967        |
| 8) per godimento di beni di terzi                                                 | 272.710           | 249.920             | 192.525           |
| 9) per il personale                                                               |                   |                     |                   |
| a) salari e stipendi                                                              | 31.333.228        | 33.319.172          | 34.244.390        |
| b) oneri sociali                                                                  | 10.043.331        | 10.679.892          | 10.883.719        |
| c) trattamento di fine rapporto                                                   | 2.262.156         | 2.405.535           | 2.454.829         |
| e) altri costi                                                                    | <u>32.316</u>     | <u>52.861</u>       | <u>80.455</u>     |
| Totale costi per il personale                                                     | 43.671.032        | 46.457.459          | 47.663.393        |
| 10) ammortamenti e svalutazioni                                                   |                   |                     |                   |
| a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali                                | 139.050           | 194.020             | 184.894           |
| b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali                                  | 144.726           | 200.873             | 199.135           |
| d) svalut. crediti nell'att. circol. e delle disponib. liquide                    | 0                 | 0                   | <u>13.282</u>     |
| Totale ammortamenti e svalutazioni                                                | 283.776           | 394.893             | 397.310           |
| 11) vari. delle riman. di mat. prime, sussid., di consumo e merci                 |                   | (57.767)            | 35.944            |
| 12) accantonamenti per rischi                                                     | 250.000           | 220.239             | 184.937           |
| 14) oneri diversi di gestione                                                     | <u>357.578</u>    | <u>213.167</u>      | <u>187.463</u>    |
| Totale costi della produzione                                                     | 59.102.772        | 60.805.553          | 61.344.834        |
| <b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>                     | <b>187.202</b>    | <b>(170.963)</b>    | <b>202.458</b>    |
| <b>C) Proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)</b>                    |                   |                     |                   |
| 15) proventi da partecipazioni                                                    |                   |                     |                   |
| 16) altri proventi finanziari                                                     |                   |                     |                   |
| 17) interessi e altri oneri finanziari                                            |                   |                     |                   |
| d) debiti verso banche                                                            | 52.443            | 76.412              | 42.788            |
| e) debiti per obbligazioni                                                        |                   | 0                   | 0                 |
| f) altri debiti                                                                   |                   | 0                   | 0                 |
| g) oneri finanziari diversi                                                       |                   | 0                   | <u>0</u>          |
| Totale interessi e altri oneri finanziari                                         | 52.443            | 76.412              | 42.788            |
| Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)                       | (52.443)          | (76.412)            | (42.788)          |
| <b>Risultato prima delle imposte (A - B +- C +- D)</b>                            | <b>134.759</b>    | <b>(247.375)</b>    | <b>159.670</b>    |
| <b>20) Imposte sul redd. esercizio, correnti, differite e anticipate</b>          |                   |                     |                   |
| imposte correnti                                                                  | 92.000            | 32.328              | 146.956           |
| imposte relative a esercizi precedenti                                            |                   | 0                   | 0                 |
| imposte differite e anticipate                                                    |                   | 0                   | <u>0</u>          |
| Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate | 92.000            | 32.328              | 146.956           |
| <b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>                                         | <b>42.759</b>     | <b>(279.703,11)</b> | <b>12.714</b>     |

## Conto economico riclassificato a valore aggiunto degli ultimi tre esercizi 2025 – 2024 - 2023

| conto economico riclassificato | IAF 2025          | 2024              | 2023              |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ricavi delle vendite           | 59.180.409        | 60.248.526        | 61.197.770        |
| Costi esterni                  | 15.147.965        | 13.953.201        | 13.284.131        |
| <b>Valore aggiunto</b>         | <b>44.032.444</b> | <b>46.295.325</b> | <b>47.913.639</b> |
| Costi per il personale         | 43.671.032        | 46.457.459        | 47.663.393        |
| <b>Margine operativo lordo</b> | <b>361.412</b>    | <b>(162.135)</b>  | <b>250.246</b>    |
| Amm. e svalutazioni            | 283.776           | 394.893           | 397.310           |
| <b>Risultato operativo</b>     | <b>77.636</b>     | <b>(557.028)</b>  | <b>(147.064)</b>  |
| Altri ricavi                   | 109.566           | 386.065           | 349.522           |
| Proventi (oneri) finanziari    | (52.443)          | (76.412)          | (42.788)          |
| <b>Risultato ordinario</b>     | <b>134.759</b>    | <b>(247.375)</b>  | <b>159.670</b>    |
| Imposte                        | 92.000            | 32.328            | 146.956           |
| <b>Risultato netto</b>         | <b>42.759</b>     | <b>(279.703)</b>  | <b>12.714</b>     |

| Stato patrimoniale riclassificato                        | IAF 2025           | 2024               | 2023               |
|----------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Imm. Immateriali nette                                   | 241.084            | 74.241             | 222.021            |
| Imm. Materiali nette                                     | 2.319.596          | 2.433.881          | 2.527.217          |
| Partecipaz e imm. Finanziarie                            | 23.347             | 28.847             | 31.724             |
| <b>Capitale immobilizzato</b>                            | <b>2.584.027</b>   | <b>2.536.969</b>   | <b>2.780.962</b>   |
| Rimanenze                                                | 192.556            | 197.849            | 140.082            |
| Crediti v.clienti                                        | 5.406              | 5.403              | 6.714              |
| Altri crediti                                            | 14.222.802         | 6.539.213          | 14.664.305         |
| Ratei e risconti attivi                                  | 50.200             | 45.212             | 106.490            |
| <b>Attività d'esercizio a breve termine</b>              | <b>14.470.964</b>  | <b>6.787.677</b>   | <b>14.917.591</b>  |
| Debiti v fornitori                                       | 6.041.198          | 7.219.427          | 10.408.062         |
| Acconti                                                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Debiti tributari e previdenziali                         | 3.112.428          | 3.937.389          | 3.796.000          |
| Altri debiti                                             | 3.285.918          | 3.932.485          | 3.748.064          |
| <b>Passività d'esercizio a breve termine</b>             | <b>12.439.544</b>  | <b>15.089.301</b>  | <b>17.952.126</b>  |
| <b>Capitale esercizio netto</b>                          | <b>2.031.420</b>   | <b>(8.301.623)</b> | <b>(3.034.535)</b> |
| TFR                                                      | 3.066.172          | 3.407.441          | 3.740.178          |
| Debiti tributari e previdenziali                         | 0                  | 0                  | 0                  |
| Altre passività oltre 12 mesi                            | 287.397            | 342.188            | 500.566            |
| <b>Passività a medio lungo termine</b>                   | <b>3.353.569</b>   | <b>3.749.629</b>   | <b>4.240.744</b>   |
| Crediti a MLT                                            | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Attività a m/l termine</b>                            | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>Capitale investito</b>                                | <b>1.318.980</b>   | <b>(9.514.284)</b> | <b>(4.494.317)</b> |
| <b>Patrimonio netto</b>                                  | <b>4.704.942</b>   | <b>4.572.182</b>   | <b>4.851.885</b>   |
| <b>Posizione finanziaria netta a medio lungo termine</b> | <b>3.385.961</b>   | <b>14.086.466</b>  | <b>9.389.126</b>   |
| <b>mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>    | <b>(1.318.980)</b> | <b>9.514.284</b>   | <b>4.537.241</b>   |

|                                   | IAF 2025   | 2024       | 2023       |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|
| Valore della produzione           | 59.289.974 | 60.634.591 | 61.547.292 |
| Margine operativo lordo           | 361.412    | (162.135)  | 250.246    |
| Risultato prima delle imposte     | 134.759    | (247.375)  | 159.670    |
|                                   | IAF 2025   | 2024       | 2023       |
| marginale primaria di struttura   | 2.120.915  | 2.035.214  | 2.070.924  |
| quoziente primario di struttura   | 1,82       | 1,80       | 1,74       |
| marginale secondario di struttura | 5.474.484  | 5.784.842  | 6.311.668  |
| quoziente secondario di struttura | 3,12       | 3,28       | 3,27       |

| Posizione finanziaria netta:                                       | IAF 2025         | 2024              | 2023             |
|--------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|------------------|
| <b>Disponibilità liquide</b>                                       |                  |                   |                  |
| Depositi bancari                                                   | 3.385.366        | 14.085.806        | 9.388.690        |
| Denaro e altri valori in cassa                                     | 595              | 660               | 436              |
| <b>Totale disponibilità liquide</b>                                | <b>3.385.961</b> | <b>14.086.466</b> | <b>9.389.126</b> |
| <b>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b> |                  |                   |                  |
|                                                                    | 0                | 0                 | 0                |
| <b>Debiti finanziari a breve termine</b>                           | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
| <b>Posizione finanziaria netta a breve termine</b>                 |                  |                   |                  |
|                                                                    | <b>3.385.961</b> | <b>14.086.466</b> | <b>9.389.126</b> |
| <b>Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine</b>         |                  |                   |                  |
|                                                                    | 0                | 0                 | 0                |
| <b>Posizione finanziaria netta</b>                                 | <b>3.385.961</b> | <b>14.086.466</b> | <b>9.389.126</b> |

|           | IAF 2025 | 2024    | 2023    |
|-----------|----------|---------|---------|
| ROE netto | 0,0091   | -0,0612 | 0,0026  |
| ROE lordo | 0,0286   | -0,0541 | 0,0329  |
| ROI       | 0,0573   | -0,0523 | 0,0619  |
| ROS       | 0,0032   | -0,0028 | -0,0028 |

#### Indici di liquidità

| Indici di liquidità                                                                                  | IAF 2025 | 2024 | 2023 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|------|
| Liquidità primaria [(attivo corrente-<br>rimanenze di magazzino) /pass.<br>corrente)]                | 1,15     | 0,44 | 0,82 |
| Liquidità secondaria (attivo<br>corrente/passivo corrente)                                           | 1,17     | 0,45 | 0,83 |
| Indebitamento (mezzi di terzi/mezzi<br>propri)                                                       | 3,34     | 4,12 | 4,57 |
| Tasso di copertura degli immobilizzi<br>[(capitale proprio+ passivo<br>consolidato) / attivo immob.] | 3,12     | 3,28 | 3,27 |

#### • Pianificazione economica-patrimoniale annualità 2026 – 2027 – 2028

##### STATO PATRIMONIALE ATTIVO

2028

2027

2026

##### B) Immobilizzazioni

##### I - Immobilizzazioni immateriali

|                                                                                  |                |                |                |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 3) diritti di brevetto industriale e diritti di utiliz. delle opere dell'ingegno | 146.224        | 132.345        | 76.763         |
| 7) altre                                                                         | 198.774        | 264.402        | 236.494        |
| <b>Totale immobilizzazioni immateriali</b>                                       | <b>344.998</b> | <b>396.747</b> | <b>313.257</b> |

##### II - Immobilizzazioni materiali

|                                           |           |           |           |
|-------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 1) terreni e fabbricati                   | 1.833.359 | 1.918.869 | 1.920.369 |
| 2) impianti e macchinario                 | 16.116    | 18.891    | 21.958    |
| 3) attrezzature industriali e commerciali | 36.110    | 40.286    | 276.415   |

|                                            |                   |                   |                   |
|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 4) altri beni                              | <u>312.857</u>    | <u>460.181</u>    | 462.627           |
| Totale immobilizzazioni materiali          | 2.198.442         | 2.438.227         | 2.681.369         |
| III - Immobilizzazioni finanziarie         |                   |                   |                   |
| 2) crediti                                 |                   |                   |                   |
| d-bis) verso altri                         |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo     |                   |                   |                   |
| esigibili oltre l'esercizio successivo     | 31.500            | 29.467            | 28.847            |
| Totale crediti verso altri                 | 31.500            | 29.467            | 28.847            |
| Totale crediti                             | <u>31.500</u>     | <u>29.467</u>     | <u>28.847</u>     |
| Totale immobilizzazioni finanziarie        | <b>31.500</b>     | <b>29.467</b>     | <b>28.847</b>     |
| <b>Totale immobilizzazioni (B)</b>         | <b>2.574.940</b>  | <b>2.864.441</b>  | <b>3.023.473</b>  |
| <b>C) Attivo circolante</b>                |                   |                   |                   |
| I – Rimanenze                              |                   |                   |                   |
| 1) materie prime, sussidiarie e di consumo | 152.428           | 150.125           | 185.500           |
| 5) acconti                                 | <u>0</u>          | <u>0</u>          | <u>0</u>          |
| <b>Totale rimanenze</b>                    | <b>152.428</b>    | <b>150.125</b>    | <b>185.500</b>    |
| II – Crediti                               |                   |                   |                   |
| 1) verso clienti                           |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo     | 0                 | 0                 | 4.587             |
| esigibili oltre l'esercizio successivo     | <u>0</u>          | <u>0</u>          | <u>0</u>          |
| <b>Totale crediti verso clienti</b>        | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>4.587</b>      |
| 4) verso controllanti                      |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo     | 14.650.000        | 5.380.000         | 3.284.197         |
| esigibili oltre l'esercizio successivo     | <u>0</u>          | <u>0</u>          | <u>0</u>          |
| <b>Totale crediti verso controllanti</b>   | <b>14.650.000</b> | <b>5.380.000</b>  | <b>3.284.197</b>  |
| 5-bis) crediti tributari                   |                   |                   |                   |
| <b>Totale crediti tributari</b>            | <b>223.815</b>    | <b>296.034</b>    | <b>208.377</b>    |
| 5-quater) verso altri                      |                   |                   |                   |
| <b>Totale crediti verso altri</b>          | <b>438.052</b>    | <b>552.108</b>    | <b>322.958</b>    |
| <b>Totale crediti</b>                      | <b>15.311.867</b> | <b>6.228.141</b>  | <b>3.820.120</b>  |
| IV - Disponibilità liquide                 |                   |                   |                   |
| 1) depositi bancari e postali              | 2.740.000         | 9.816.000         | 14.380.000        |
| 3) danaro e valori in cassa                | <u>450</u>        | <u>558</u>        | <u>660</u>        |
| Totale disponibilità liquide               | <b>2.740.450</b>  | <b>9.816.558</b>  | <b>14.380.660</b> |
| <b>Totale attivo circolante (C)</b>        | <b>18.204.745</b> | <b>16.194.824</b> | <b>18.386.279</b> |
| <b>D) Ratei e risconti</b>                 | <b>79.825</b>     | <b>85.617</b>     | <b>65.212</b>     |
| <b>Totale attivo</b>                       | <b>20.859.510</b> | <b>19.144.882</b> | <b>21.474.964</b> |

| STATO PATRIMONIALE PASSIVO                                              | STIMA 2028        | STIMA 2027        | BGD 2026          |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A) Patrimonio netto</b>                                              |                   |                   |                   |
| I – Capitale                                                            | 3.269.880         | 3.269.880         | 3.269.880         |
| IV - Riserva legale                                                     | 40.810            | 40.810            | 40.810            |
| VI - Altre riserve, distintamente indicate                              |                   |                   |                   |
| Varie altre riserve                                                     | 251.523           | 251.523           | 251.523           |
| Totale altre riserve                                                    |                   |                   |                   |
| VIII - Utili (perdite) portati a nuovo                                  | 1.295.890         | 1.173.780         | 1.142.728         |
| IX - Utile (perdita) dell'esercizio                                     | <u>243.891</u>    | <u>122.109</u>    | 31.052            |
| Totale patrimonio netto                                                 | <b>5.101.994</b>  | <b>4.858.103</b>  | <b>4.645.993</b>  |
| <b>B) Fondi per rischi ed oneri</b>                                     |                   |                   |                   |
| 2) per imposte, anche differite                                         | 0                 | 0                 | 0                 |
| 4) altri                                                                | 384.236           | 409.086           | 412.188           |
| Totale fondi per rischi e oneri                                         | <b>384.236</b>    | <b>409.086</b>    | <b>412.188</b>    |
| <b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>            | <b>2.747.441</b>  | <b>3.027.441</b>  | 3.407.441         |
| <b>D) Debiti</b>                                                        |                   |                   |                   |
| 7) debiti verso fornitori                                               |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                  | <u>5.539.107</u>  | <u>5.043.000</u>  | 6.071.770         |
| Totale debiti verso fornitori                                           | <b>5.539.107</b>  | <b>5.043.000</b>  | <b>6.071.770</b>  |
| 11) debiti verso Controllanti                                           |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                  | 0                 | 0                 | 0                 |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                  | <u>0</u>          | <u>0</u>          | 0                 |
| Totale debiti verso imprese sottop. al controllo delle controllanti     | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| 11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                  | 4.523             | 3.613             | 13.832            |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                  | <u>0</u>          | <u>0</u>          | 0                 |
| Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti  | <b>4.523</b>      | <b>3.613</b>      | <b>13.832</b>     |
| 12) debiti tributari                                                    |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                  | 700.125           | 650.000           | 832.440           |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                  | <u>0</u>          | <u>0</u>          | 0                 |
| Totale debiti tributari                                                 | <b>700.125</b>    | <b>650.000</b>    | <b>832.440</b>    |
| 13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale          |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                  | 2.774.124         | 2.127.899         | 2.419.949         |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                  | <u>0</u>          | <u>0</u>          | 0                 |
| Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale       | <b>2.774.124</b>  | <b>2.127.899</b>  | <b>2.419.949</b>  |
| 14) altri debiti                                                        |                   |                   |                   |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                  | 3.607.954         | 3.025.741         | 3.671.353         |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                  | <u>0</u>          | <u>0</u>          | 0                 |
| Totale altri debiti                                                     | 3.607.954         | 3.025.741         | 3.671.353         |
| <b>Totale debiti</b>                                                    | <b>12.625.833</b> | <b>10.850.253</b> | <b>13.009.344</b> |
| <b>E) Ratei e risconti</b>                                              | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>Totale passivo</b>                                                   | <b>20.859.504</b> | <b>19.144.883</b> | <b>21.474.965</b> |

**CONTO ECONOMICO**
**STIMA 2028**
**STIMA 2027**
**BGD 2026**

|                                                                                   |                   |                   |                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A) Valore della produzione</b>                                                 |                   |                   |                   |
| 1) ricavi delle vendite e delle prestazioni                                       | 52.479.237        | 55.476.056        | 61.644.683        |
| 5) altri ricavi e proventi                                                        |                   |                   |                   |
| b) altri                                                                          | 60.000            | 60.000            | 60.000            |
| Totale altri ricavi e proventi                                                    | 60.000            | 60.000            | 60.000            |
| <b>Totale valore della produzione</b>                                             | <b>52.539.237</b> | <b>55.536.056</b> | <b>61.704.683</b> |
| <b>B) Costi della produzione</b>                                                  |                   |                   |                   |
| 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci                          | 1.582.371         | 1.584.045         | 1.679.005         |
| 7) per servizi                                                                    | 7.046.539         | 8.434.796         | 11.736.175        |
| 8) per godimento di beni di terzi                                                 | 374.717           | 377.461           | 425.168           |
| 9) per il personale                                                               |                   |                   |                   |
| a) salari e stipendi                                                              | 42.260.416        | 43.985.596        | 46.653.615        |
| b) oneri sociali                                                                  |                   |                   |                   |
| c) trattamento di fine rapporto                                                   |                   |                   |                   |
| e) altri costi                                                                    | <u>5.500</u>      | <u>5.500</u>      | <u>5.500</u>      |
| Totale costi per il personale                                                     | 42.265.916        | 43.991.096        | 46.659.115        |
| 10) ammortamenti e svalutazioni                                                   |                   |                   |                   |
| a) ammort.o delle immobilizzazioni immateriali                                    | 414.687           | 414.687           | 166.212           |
| b) ammort. delle immobilizzazioni materiali                                       |                   |                   | 248.475           |
| d) svalutaz. crediti comp. nell'att. circolante e delle disponib. Liqu.           |                   |                   |                   |
| Totale ammortamenti e svalutazioni                                                | 414.687           | 414.687           | 414.687           |
| 11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo          |                   |                   |                   |
| 12) accantonamenti per rischi                                                     | 200.150           | 255.899           | 200.000           |
| 14) oneri diversi di gestione                                                     | <u>85.000</u>     | <u>85.000</u>     | <u>367.384</u>    |
| Totale costi della produzione                                                     | 51.969.381        | 55.142.983        | 61.481.534        |
| <b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>                     | <b>569.856</b>    | <b>393.073</b>    | <b>223.149</b>    |
| <b>C) Proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +/- 17-bis)</b>                   |                   |                   |                   |
| 15) proventi da partecipazioni                                                    |                   |                   |                   |
| 16) altri proventi finanziari                                                     |                   |                   |                   |
| 17) interessi e altri oneri finanziari                                            |                   |                   |                   |
| a) debiti verso imprese controllate                                               |                   |                   |                   |
| b) debiti verso imprese collegate                                                 |                   |                   |                   |
| c) debiti verso controllanti                                                      |                   |                   |                   |
| d) debiti verso banche                                                            | 54.473            | 54.473            | 54.473            |
| e) debiti per obbligazioni                                                        |                   |                   | 0                 |
| f) altri debiti                                                                   |                   |                   | 0                 |
| g) oneri finanziari diversi                                                       |                   |                   | 0                 |
| Totale interessi e altri oneri finanziari                                         | 54.473            | 54.473            | 54.473            |
| Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +/- 17-bis)                      | (54.473)          | (54.473)          | (54.473)          |
| <b>Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D)</b>                          | <b>515.383</b>    | <b>338.600</b>    | <b>168.676</b>    |
| <b>20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>   |                   |                   |                   |
| imposte correnti                                                                  | 271.492           | 216.492           | 137.625           |
| imposte relative a esercizi precedenti                                            |                   |                   | 0                 |
| imposte differite e anticipate                                                    |                   |                   | 0                 |
| Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate | 271.492           | 216.492           | 137.625           |
| <b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>                                         | <b>243.891</b>    | <b>122.109</b>    | <b>31.052</b>     |

- Proiezioni finanziarie e sostenibilità della liquidità

Nel seguito si riporta il conto economico per le annualità 2026 – 2027 – 2028 riclassificato a valore aggiunto ed i principali indicatori economici e finanziari

| conto economico riclassificato                           | STIMA 2028         | STIMA 2027         | BDG 2026           |
|----------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ricavi delle vendite                                     | 52.479.237         | 55.476.056         | 61.644.683         |
| Costi esterni                                            | 9.288.777          | 10.737.200         | 14.407.732         |
| Valore aggiunto                                          | 43.190.460         | 44.738.856         | 47.236.951         |
| Costi per il personale                                   | 42.265.916         | 43.991.096         | 46.659.115         |
| Margine operativo lordo                                  | 924.543            | 747.760            | 577.836            |
| Amm. e svalutazioni                                      | 414.687            | 414.687            | 414.687            |
| Risultato operativo                                      | 509.856            | 333.073            | 163.149            |
| Altri ricavi                                             | 60.000             | 60.000             | 60.000             |
| Proventi (oneri) finanziari                              | (54.473)           | (54.473)           | (54.473)           |
| Risultato ordinario                                      | 515.383            | 338.600            | 168.676            |
| Imposte                                                  | 271.492            | 216.492            | 137.625            |
| Risultato netto                                          | 243.891            | 122.108            | 31.051             |
| Stato patrimoniale riclassificato                        | STIMA 2028         | STIMA 2027         | BDG 2026           |
| Imm. Immateriali nette                                   | 344.998            | 396.747            | 313.257            |
| Imm. Materiali nette                                     | 2.198.442          | 2.438.227          | 2.681.369          |
| Partecipaz e imm. Finanziarie                            | 31.500             | 29.467             | 28.847             |
| <b>Capitale immobilizzato</b>                            | <b>2.574.940</b>   | <b>2.864.441</b>   | <b>3.023.473</b>   |
| Rimanenze                                                | 152.428            | 150.125            | 185.500            |
| Crediti v.clienti                                        | 0                  | 0                  | 4.587              |
| Altri crediti                                            | 15.311.867         | 6.228.141          | 3.815.533          |
| Ratei e risconti attivi                                  | 79.825             | 85.617             | 65.212             |
| <b>Attività d'esercizio a breve termine</b>              | <b>15.544.120</b>  | <b>6.463.884</b>   | <b>4.070.832</b>   |
| Debiti vs fornitori                                      | 5.539.107          | 5.043.000          | 6.071.770          |
| Acconti                                                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Debiti tributari e previdenziali                         | 3.474.249          | 2.777.899          | 3.252.389          |
| Altri debiti                                             | 3.612.477          | 3.029.354          | 3.685.185          |
| <b>Passività d'esercizio a breve termine</b>             | <b>12.625.833</b>  | <b>10.850.253</b>  | <b>13.009.344</b>  |
| <b>Capitale esercizio netto</b>                          | <b>2.918.287</b>   | <b>(4.386.369)</b> | <b>(8.938.512)</b> |
| TFR                                                      | 2.747.441          | 3.027.441          | 3.407.441          |
| Debiti tributari e previdenziali                         | 0                  | 0                  | 0                  |
| Altre passività oltre 12 mesi                            | 384.236            | 409.086            | 412.188            |
| <b>Passività a medio lungo termine</b>                   | <b>3.131.677</b>   | <b>3.436.527</b>   | <b>3.819.629</b>   |
| Crediti a MLT                                            | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Attività a m/l termine</b>                            | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>Capitale investito</b>                                | <b>2.361.550</b>   | <b>(4.958.456)</b> | <b>(9.734.667)</b> |
| <b>Patrimonio netto</b>                                  | <b>5.101.994</b>   | <b>4.858.103</b>   | <b>4.645.993</b>   |
| <b>Posizione finanziaria netta a medio lungo termine</b> | <b>2.740.450</b>   | <b>9.816.558</b>   | <b>14.380.660</b>  |
| <b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>    | <b>(2.361.544)</b> | <b>4.958.455</b>   | <b>9.734.666</b>   |
|                                                          | STIMA 2028         | STIMA 2027         | BDG 2026           |
| Valore della produzione                                  | 52.539.237         | 55.536.056         | 61.704.683         |
| Margine operativo lordo                                  | 924.543            | 747.760            | 577.836            |
| Risultato prima delle imposte                            | 515.383            | 338.600            | 168.676            |
|                                                          | STIMA 2028         | STIMA 2027         | BDG 2026           |
| marginale primaria di struttura                          | 2.527.054          | 1.993.662          | 1.622.520          |
| quoziente primario di struttura                          | 2                  | 2                  | 2                  |
| marginale secondario di struttura                        | 5.658.731          | 5.430.189          | 5.442.149          |
| quoziente secondario di struttura                        | 3                  | 3                  | 3                  |
| <b>Posizione finanziaria netta:</b>                      | <b>STIMA 2028</b>  | <b>STIMA 2027</b>  | <b>BDG 2026</b>    |

|                                                                                                     |                   |                   |                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Disponibilità liquide</b>                                                                        |                   |                   |                   |
| Depositi bancari                                                                                    | 2.740.000         | 9.816.000         | 14.380.000        |
| Denaro e altri valori in cassa                                                                      | 450               | 558               | 660               |
| <b>Totale disponibilità liquide</b>                                                                 | <b>2.740.450</b>  | <b>9.816.558</b>  | <b>14.380.660</b> |
| <b>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>                                  |                   |                   |                   |
| Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)                                            |                   |                   |                   |
| Debiti verso soci per finanziamento (entro 12 mesi)                                                 |                   |                   |                   |
| Debiti verso banche (entro 12 mesi)                                                                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)                                                     |                   |                   |                   |
| Anticipazioni per pagamenti esteri                                                                  |                   |                   |                   |
| Quota a breve di finanziamenti                                                                      |                   |                   |                   |
| Crediti finanziari                                                                                  |                   |                   |                   |
| <b>Debiti finanziari a breve termine</b>                                                            | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>Posizione finanziaria netta a breve termine</b>                                                  | <b>2.740.450</b>  | <b>9.816.558</b>  | <b>14.380.660</b> |
| <b>Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine</b>                                          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>Posizione finanziaria netta</b>                                                                  | <b>2.740.450</b>  | <b>9.816.558</b>  | <b>14.380.660</b> |
| <b>Indici di liquidità</b>                                                                          | <b>STIMA 2028</b> | <b>STIMA 2027</b> | <b>BDG 2026</b>   |
| Liquidità primaria [(attivo corrente-rimanenze di magazzino)/pass. corrente]                        | 1,22              | 0,58              | 0,30              |
| Liquidità secondaria (attivo corrente/passivo corrente)                                             | 1,23              | 0,60              | 0,31              |
| Indebitamento (mezzi di terzi/mezzi propri)                                                         | 3,09              | 2,94              | 3,62              |
| Tasso di copertura degli immobilizzi [(capitale proprio+ passivo consolidato) / attivo immobilizz.] | 3,20              | 2,90              | 2,80              |

|                  | STIMA 2028 | STIMA 2027 | BDG 2026 |
|------------------|------------|------------|----------|
| <b>ROE netto</b> | 0,0478     | 0,0251     | 0,0067   |
| <b>ROE lordo</b> | 0,1010     | 0,0697     | 0,0363   |
| <b>ROI</b>       | 0,1743     | 0,1202     | 0,0682   |
| <b>ROS</b>       | 0,0108     | 0,0071     | 0,0036   |

- **Previsioni di investimento** \_\_\_\_\_

Per le previsioni di investimento si rimanda al paragrafo successivo.

- **Politiche di finanziamento e gestione del debito** \_\_\_\_\_

Nelle previsioni pluriennali 2026 – 2028 di seguito riportate la società non ha previsto il ricorso a capitale di terzi per finanziare la sua gestione.

#### 1. Entrate (€ /1000)

#### 2. Corrispettivi inerenti il rapporto convenzionale ex delibere di GC 420/429 del 2019 e nuova convenzione DGC n. 605 del 28.11.2025 e DCC n. 3 del 29.01.2026

Il Comune di Napoli con delibera di Giunta Comunale n. 420 del 20.09.2019 ha approvato gli indirizzi per la definizione del rapporto contrattuale con la Napoli Servizi spa per il periodo 01.10.2019 – 31.12.2024, disponendo l'eventuale rinnovo del contratto per ulteriori cinque anni, con possibilità di far ricorso, ai sensi

dell'art. 4 del contratto, per un periodo di pari durata, alla procedura di ripetizione dei lavori e dei servizi analoghi, fatta salva la necessità di effettuare le verifiche di congruità economica.

In data 08.11.2019 è stato stipulato il nuovo contratto con il Comune di Napoli rep. 2270 del 14.11.2019 il cui contratto è giunto in scadenza il 31.12.2024. Con Deliberazione n. 560 del 29/11/2024 la Giunta Comunale ha manifestato la volontà di “*dare prosecuzione, senza soluzione di continuità, allo svolgimento delle attività ricomprese nel contratto stipulato con la Napoli Servizi S.p.A. rep. n. 2270 del 14/11/2019, in scadenza al 31.12.2024*”.

In particolare la Giunta Comunale ha deliberato di:

1. esprimere la volontà di dare prosecuzione, senza soluzione di continuità a decorrere dall'1/1/2025, allo svolgimento delle attività ricomprese nel contratto stipulato con la Napoli Servizi S. p. A. rep. 2270 del 14/11/2019, in scadenza al 31/12/2024;
2. esprimere l'indirizzo di prevedere che le attività di cui al punto 1 del dispositivo siano svolte in house dalla Napoli Servizi S.p.A. per l'annualità 2025 mediante estensione del contratto attualmente in essere con la stessa, precisando che, con riferimento all'attività di gestione del patrimonio immobiliare, lo svolgimento delle attività da parte di Napoli Servizi S.p.A. sia coerente con l'attuazione della deliberazione di G.C. n. 302/2024, ferma restando la possibilità di procedere anche prima del termine di scadenza dell'estensione, alla stipula di un nuovo contratto con la Napoli Servizi S.p.A. in attuazione a quanto previsto nel DUP 2025/2027, monitorando lo stato della predetta attuazione entro il primo semestre del 2025;
3. demandare al Responsabile Unico del Contratto con la Napoli Servizi S.p.A. l'adozione dei provvedimenti gestionali necessari per la formalizzazione dell'estensione del contratto di cui al punto 2, nei limiti di quanto previsto dal Contratto e dalla normativa vigente;
4. disporre che le risorse appostate nel 2025 sul capitolo di spesa 134847, art. 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,14,15,16,17,18 per un importo totale di 71.101.281,23 Euro siano destinate a finanziare le attività della Napoli Servizi S.p.A. nel 2025, demandando al Responsabile Unico del Contratto con la Napoli Servizi S.p.A. lo svolgimento, presso i Servizi che svolgono funzioni di committenza nei confronti della Napoli Servizi S.p.A, un'attività ricognitiva delle previsioni di spesa per le attività da svolgersi a cura della citata società nell'anno 2025 e l'elaborazione di un'eventuale proposta di variazione degli stanziamenti appostati per l'annualità 2025 sul capitolo di spesa 134847, art. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18 qualora ne emerga al necessità in base alle risultanze dell'attività ricognitiva.

Il Responsabile Unico dell'Esecuzione del Contratto con determinazione dirigenziale n. 1004K/2024/003 del 18.12.2024 ha esteso il Contratto tra il Comune di Napoli e la Napoli Servizi S.p.A. per l'affidamento di servizi strumentali alle funzioni dell'Amministrazione” Rep. n. 2270 del 14/11/2019, entro il limite del “quinto d'obbligo”, fino al 24/11/2025.

Con la Deliberazione del Consiglio Comunale n. 157 del 30.10.2025 avente ad oggetto la: “*Approvazione di modifiche e integrazioni al Documento Unico di programmazione DUP 2025/2027*”, sono state approvate, tra l'altro, le modifiche al Documento Unico di Programmazione 2025/2027, relative alla programmazione strategica ed operativa della Società in oggetto ed in particolare:

- a. nella sezione strategica A Capitolo A.3, che al Paragrafo A.3.1. - Ambito strategico - La città policentrica, viene stabilito che “*Nel corso del triennio, inoltre, la riorganizzazione del Gruppo Comune di Napoli interesserà anche altri ambiti, tra cui: la piena operatività del nuovo modello gestionale e industriale di Napoli Servizi, in attuazione della scelta di concentrare la società – in un'ottica di global service – su consolidati ambiti prioritari: facility management (pulizia, custodia, facchinaggio, mantenimento edile, etc.) degli immobili istituzionali e/o spazi ad uso pubblico, degli impianti sportivi, dei cimiteri e dei mercati; servizi di supporto al sistema educativo negli asili nido e nelle scuole dell'infanzia comunali; servizi di supporto alla viabilità ed alla sicurezza stradale; servizi di supporto tecnico – amministrativo al Servizio Condono Edilizio, Servizio Antiabusivismo, Servizio Cimiteri, etc.*”
- b. nella sezione operativa B, parte 1- capitolo B.3, si prevede di “*Stipulare con Napoli Servizi S.p.A il nuovo contratto di servizio in regime di in house providing, nell'ottica di un nuovo modello gestionale finalizzato a realizzare specifiche economie di scala tra attività caratterizzate da affinità o da complementarità.*”. Il Consiglio Comunale, nella “Sezione Strategica”, e analogamente nella “Sezione Operativa” del citato DUP 2025-2027 ha altresì stabilito che “*nel 2025- 2027, si darà luogo alla riorganizzazione del Gruppo Comune di Napoli dando attuazione al piano di riordino cui il Comune si è impegnato con la firma dell'accordo e le cui linee programmatiche sono state individuate dalla Giunta con la deliberazione n. 558 del 30 dicembre 2022. Anche in questo ambito la priorità sarà assegnata alle scelte in tema di gestione del patrimonio comunale, prevedendo la costituzione di una nuova società – totalmente pubblica – da incaricare della gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente suscettibile di generare reddito. Tale società opererà in regime di in-house providing e si avvarrà, ove possibile e necessario, della collaborazione di partner tecnici appartenenti al settore pubblico allargato, da coinvolgere secondo le forme e gli strumenti amministrativi ed operativi più opportuni. Sulla scorta degli indirizzi già espressi dal Consiglio Comunale con la programmazione*

*strategico-operativa delle annualità precedenti, la Giunta Comunale ha definito apposite Linee guida per la predisposizione delle analisi e degli atti da sottoporre alle valutazioni conclusive del medesimo Consiglio; l'obiettivo è che la nuova società – ricorrendo le condizioni di praticabilità giuridico-amministrativa, tecnica, economico patrimoniale e finanziaria – subentri alla gestione attualmente affidata alla società Napoli Servizi Spa”.*

La Giunta Comunale con deliberazione n. 565 del 18.11.2025 avente ad oggetto *“prosecuzione del rapporto con Napoli Servizi Sp.a. e variazione dal bilancio di previsione 2025/2027...”* si è stabilito di estendere la durata del contratto con la Società fino al 31.12.2025 ed in esecuzione della predetta deliberazione, le strutture competenti ratione materiae hanno formalizzato l'estensione contrattuale con determina dirigenziale n. n. 1004E n. 1 del 19.11.2025.

Il Responsabile del contratto, preso atto degli indirizzi strategici ha determinato quanto segue:-

- ha esteso il Contratto tra il Comune di Napoli e la Napoli Servizi S.p.A. per l'affidamento di servizi strumentali alle funzioni dell'Amministrazione” Rep. n. 2270 del 14/11/2019, fino alla data del 31 Dicembre 2025 per consentire il completamento delle procedure di affidamento dei servizi;
- ha esteso la durata del *“Contratto tra il Comune di Napoli e la Napoli Servizi S.p.A. per l'affidamento di servizi strumentali alle funzioni dell'Amministrazione” Rep. n. 2270 del 14/11/2019, relativamente ai servizi di “Gestione amministrativa del patrimonio”, nonché di “Gestione tecnica del patrimonio” con riferimento agli immobili “a reddito” dell'Ente, fino alla data del 30 aprile 2027, per il tempo necessario alla conclusione del periodo di start up della Società che sarà costituita ai fini della gestione in house dei servizi tecnici ed amministrativi del Patrimonio dell'Ente suscettibile di generare reddito, onde consentire il passaggio di consegne dei servizi nel rispetto delle previsioni di cui alla Deliberazione di Giunta comunale n. 461 del 25/09/2025 e della Deliberazione di Giunta comunale n. 565 del 18 /11/2025;*
- ha approvato lo schema dell'atto di sottomissione ai fini della sottoscrizione da parte della Napoli Servizi S.p.A.

Inoltre nell'ambito dell'estensione del contratto è stato previsto per la parte della gestione amministrativa e tecnica del patrimonio a reddito, una separazione fra gestione del patrimonio a reddito e non a reddito e che il progetto di costituzione della newco a cui intestare la gestione del patrimonio a reddito, ha la finalità di imprimere la valorizzazione, redditività ed efficientamento alla gestione del patrimonio immobiliare del Comune di Napoli, in attuazione dell'Accordo stipulato dal Sindaco del Comune di Napoli con la Presidenza del Consiglio dei Ministri in data 22.03.2022 ex art. 1 c. da 567 a 580 della legge 234/2021.

La Giunta Comunale con deliberazione n. 605 del 28.11.2025, in coerenza con il DUP 2025/2027, ha approvato la variazione del bilancio di previsione 2025/2027, annualità 2026 e 2027, al fine di rideterminare gli stanziamenti a copertura dell'affidamento dei servizi attualmente finanziati a valere sul capitolo 134847.

La spesa prevista, limitatamente ad alcuni servizi quali facility, scuola, pis, condono e URP, ammonta ad Euro 64.031.640.79 (iva compresa). La suddetta copertura finanziaria viene assicurata, sul 2026 e 2027, attraverso diverse variazioni compensative tra capitoli di spesa pluriennali già previsti per le forniture oggetto dell'attuale struttura contrattuale, in scadenza nel 2025, registrando pertanto un aumento della spesa di Euro 5.661.790 (iva compresa) su ciascun anno 2026 e 2027. L'Amministrazione Comunale, per l'anno 2026, ha previsto un affidamento complessivo pari ad Euro 75.000.000 (iva compresa), il cui importo comprende anche gli impegni delle due linee di attività oggetto di proroga (patrimonio a reddito e gestione amministrativa patrimonio) per Euro 10.968.359. La suddetta delibera è stata approvata in Consiglio Comunale con n. 221 del 30.12.2025. Inoltre il Servizio Sportello Unico Attività Produttive con determinazione dirigenziale n° 10 del 05.12.2025, in coerenza con la deliberazione di G.C. n. 565 del 18/11/2025, con la quale è stato espresso l'indirizzo di *“estendere la durata del contratto con la Napoli Servizi S.p.A., rep. n. 2270 del 14/11/2019, al 31 Dicembre 2025 o comunque al periodo necessario alla conclusione delle procedure di affidamento dei servizi per tutte le linee di attività”* ha provveduto ad attivare una proroga tecnica ai sensi dell'art. 120 c. 11 del D.Lgs. 36/2023 del contratto n. 2270 del 14/11/2019 per i primi tre mesi dell'anno 2026 per un importo di Euro 213.485,10 (iva compresa). La Giunta Comunale con deliberazione n. 633 del 15.12.2025 ha approvato il nuovo rapporto contrattuale con la Napoli Servizi dal 01.01.2026 al 31.12.2030 e con successiva Deliberazione di G. C. n. 665 del 19/12/2025 è stata proposta la *“Approvazione dello schema del bilancio di previsione 2026/2028 ex art. 174 D. Lgs. 267/2000”*. Il Responsabile del contratto con nota n. pr. PG/2025/1212430 del 24.12.2025, in esecuzione della Delibera di Giunta Comunale n. 633 del 15/12/2025, ha notificato alla Società la Determinazione Dirigenziale 1004E n. 2 del 23/12/2025 – DETDI/2025/0001023, di affidamento a codesta Società, in regime di *“in house providing”*, dei servizi strumentali al funzionamento del Comune di Napoli e nelle more del perfezionamento della stipula del

Contratto, al fine di evitare l'interruzione delle prestazioni in parola, che comporterebbe gravi disservizi e pregiudizi all'interesse pubblico, con la Determinazione in oggetto è stata disposta l'esecuzione anticipata dei servizi a far data dal **1° gennaio 2026**. Il Consiglio Comunale, nell'approvare la deliberazione n. 202 del 29.12.2025, ha stabilito di mantenere la partecipazione, senza interventi di razionalizzazione di cui all'art. 24 del D. Lgs. 175/2016, in Napoli Servizi S.p.A., per i servizi dalla stessa resi, strumentali alle funzioni dell'Amministrazione

In riferimento alle previsioni dell'anno 2026 il prospetto dei flussi di cassa contempla le seguenti *assumptions*:

- i crediti ante 2025, trattasi di alcune partite in corso di definizione da parte dei dirigenti competenti;
- i saldi dell'anno 2025 per effetto dei conguagli di cui all'art. 6 del contratto n. 2270 sono stati calcolati in coerenza al volume di produzione previsto di cui alla variante di Budget 2025 approvata con determina dell'Amministratore Unico n. 80 del 5.12.2025 (tab. 1);
- le previsioni dell'anno 2026, 2027 e 2028 (tab.2);

Giova rammentare che *“il cuore della riorganizzazione si è incentrato sulla **costituzione della nuova Società Napoli Patrimonio e il rilancio di Napoli Servizi**, alla quale viene affidato il compito di **facility management**. Il nuovo contratto di servizio, stipulato per 5 anni, ha previsto un adeguamento prezzi di circa 4 milioni e assegna risorse a regime per 65 milioni. A causa dei ritardi di partenza della Newco quest'anno e i primi mesi del 2027 vedranno la Napoli servizi gestire anche il patrimonio, con un incremento di risorse di ulteriori 10 milioni circa<sup>1</sup>”*

| Descrizione                             | prev 2026            | prev 2027           | prev 2028 |
|-----------------------------------------|----------------------|---------------------|-----------|
| <b>Gestione tec. patrimonio a redd.</b> | 6.168.359,21         | 2.056.119,74        |           |
| <b>Gestione amm. Patr. a reddito</b>    | 4.800.000,00         | 1.600.000,00        |           |
| <b>totale</b>                           | <b>10.968.359,21</b> | <b>3.656.119,74</b> |           |

Relativamente alle entrate dell'anno 2026, 2027 e 2028 sono state strutturate con la medesima modalità prevista nel precedente contratto in particolare gli acconti mensili sono stati ricondotti ad un dodicesimo dei servizi programmati in ragione della durata dell'affidamento annuale, prevedendo tre conguagli annuali per le mensilità di aprile, agosto e dicembre 2026. 2027 e 2028. In particolare i dirigenti competenti *ratione materiae* eseguono la liquidazione del corrispettivo previa presentazione della relativa fattura per ciascuna delle seguenti mensilità: gennaio, febbraio, marzo, maggio, giugno, luglio, settembre, ottobre e novembre. Le mensilità di aprile, agosto e dicembre sono da liquidarsi a conguaglio. Inoltre Ai fini della liquidazione *“a conguaglio”* relativa alle mensilità di aprile, agosto e dicembre, le rendicontazioni di cui al comma 3, andranno corredate da appositi prospetti riepilogativi dell'intero periodo di riferimento (quadrimestre), recanti il dettaglio delle prestazioni effettivamente erogate, e sottoposte all'approvazione dei Servizi competenti *ratione materiae*:

- entro il 10 maggio per il primo quadrimestre;
- entro il 10 settembre per il secondo quadrimestre;
- entro il 10 gennaio per il terzo quadrimestre.

**Tab. 1)- volume di produzione 2025**

| Attività                                 | Capitoli | Stanziamenti 2025<br>(det. 1 del<br>19.11.25) | Volume di<br>produzione<br>previsto al 31.12.25<br>(*) |
|------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| facility management e logistica          | 134847/1 | 15.169.000                                    | 15.167.270                                             |
| gestione tecnica del patrimonio comunale | 134847/2 | 9.743.988                                     | 9.743.988                                              |
| gestione patrimonio comunale             | 134847/3 | 4.800.000                                     | 4.800.000                                              |
| ufficio relazioni con il pubblico        | 134847/4 | 416.902                                       | 416.903                                                |
| supporto attività pubblica istruzione    | 134847/5 | 10.526.000                                    | 10.473.157                                             |
| Supporto attività culturali              | 134847/6 | 276.300                                       | 201.333                                                |

<sup>1</sup> Delibera di Consiglio Comunale n. 3 del 29.01.2029 di approvazione Deliberazione di Giunta n. 665 del 19.12.2026 di Proposta al Consiglio: Approvazione dello schema di bilancio di previsione 2026/2028 ex art. 174 d.lgs. 267/2000.

| Attività                                     | Capitoli          | Stanzamenti 2025<br>(det. 1 del<br>19.11.25) | Volume di<br>produzione<br>previsto al 31.12.25<br>(*) |
|----------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Facility management impianti sportivi        | 134847/7          | 2.430.071                                    | 2.429.536                                              |
| supporto viabilità ed infrastruttura         | 134847/8          | 6.750.000                                    | 6.412.500                                              |
| antiabusivismo e condono edilizio            | 134847/9          | 1.769.771                                    | 1.734.948                                              |
| supporto gestione verde della città          | 134847/10         | 5.100.000                                    | 4.934.999                                              |
| supporto gestione cimiteri cittadini         | 134847/11         | 2.700.000                                    | 2.672.798                                              |
| facility management attività mercati         | 134847/12         | 520.000                                      | 494.000                                                |
| pubbliche affissioni                         | 134847/14         | 1.232.792                                    | 1.122.000                                              |
| riscossione delle relative entrate           | 134847/15         | 99.988                                       | 94.989                                                 |
| Arredo urbano                                | 134847/16         | 100.000                                      | 95.362                                                 |
| trasporto a chiamata - persone disabili      | 134847/17         | 45.000                                       | 16.668                                                 |
| assistenza e trasporto alunni con disabilità | 134847/18         | 9.270.000                                    | 9.208.386                                              |
| Facility management impianti sportivi        | 134847/19         | 1.748.929                                    | 1.341.905                                              |
| Edilizia monumentale                         | 134847/20         | 200.000                                      | 200.000                                                |
|                                              | <b>Tot. ivato</b> | <b>72.898.741</b>                            | <b>71.560.742</b>                                      |

(\*) determina dell'Amministratore Unico n. 80 del 05.12.2025

**Tab.2) - fabbisogno stimato 2026/2027 e 2028**

|                                                                                                                   |                                             | 2026                 | 2027                 | 2028                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Delibera di giunta n. 605 del 28.11.2025</b>                                                                   |                                             |                      |                      |                      |
| <b>Settore Facility</b>                                                                                           | Servizi di supporto alle sedi               | 18.537.369,36        | 18.537.369,36        | 18.537.369,36        |
| <b>Settore Facility</b>                                                                                           | Mantenimento edile del patr. non a reddito  | 2.425.000,00         | 2.425.000,00         | 2.425.000,00         |
| <b>Settore Facility</b>                                                                                           | Servizi di supp. allo Stadio D. A. Maradona | 2.419.639,63         | 2.419.639,63         | 2.419.639,63         |
| <b>Settore Facility</b>                                                                                           | Servizi di supporto ai cimiteri             | 6.364.033,77         | 6.364.033,77         | 6.364.033,77         |
| <b>Settore Facility</b>                                                                                           | Servizi di supporto agli impianti sportivi  | 1.765.978,77         | 1.765.978,77         | 1.765.978,77         |
| <b>Settore Facility</b>                                                                                           | Servizi di supporto ai mercati              | 750.000,00           | 750.000,00           | 750.000,00           |
| <b>Supporto Tec. Amm.vo</b>                                                                                       | Supporto tecnico - amministrativo all'URP   | 416.902,50           | 416.902,50           | 416.902,50           |
| <b>Supporto Educative</b>                                                                                         | Supporto alle attività educative            | 20.646.930,99        | 20.646.930,99        | 20.646.930,99        |
| <b>Strade e Decoro</b>                                                                                            | Servizi di Pronto Intervento Urbano         | 8.750.000,00         | 8.750.000,00         | 8.750.000,00         |
| <b>Supporto Tec. Amm.</b>                                                                                         | condono                                     | 1.955.785,77         | 1.955.785,77         | 1.955.785,77         |
|                                                                                                                   | <b>totale con iva (a)</b>                   | <b>64.031.640,79</b> | <b>64.031.640,79</b> | <b>64.031.640,79</b> |
| <b>DGC n. 565 del 18.11.2025- fet dir. n. 18 del 24.11.25, n. 47 del 24.11.25 e n. 1123G/2025/03 del 24.11.25</b> |                                             |                      |                      |                      |
| <b>Attività Patrimonio ERP</b>                                                                                    | Servizi di man. edile patrimonio a reddito  | 6.168.359,21         | 2.056.119,74         |                      |
| <b>Attività Patrimonio ERP</b>                                                                                    | Servizi di supporto amm.vo – Patr. ERP      | 4.800.000,00         | 1.600.000,00         |                      |
|                                                                                                                   | <b>totale con iva (b)</b>                   | <b>10.968.359,21</b> | <b>3.656.119,74</b>  | <b>-</b>             |
| <b>Proroga tecnica al 31.03.2026 - Determina di impegno n. 10 del 05.12.2025</b>                                  |                                             |                      |                      |                      |
| <b>Pubblicità</b>                                                                                                 | n° 10 del 05/12/2025                        | 213.485,10           | -                    | -                    |
|                                                                                                                   | <b>totale generale con iva (a+b)</b>        | <b>75.213.485,10</b> | <b>67.687.760,53</b> | <b>64.031.640,79</b> |

**Tab. 3) - progetti speciali 2026**

| Determinazione<br>dirigenziale | Oggetto dell'affidamento               | Importo           |
|--------------------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                                | Teatro Neapolis                        | 1.750,00          |
| n. 1096 n° 38 del<br>17.11.25  | Elezioni regionali 23/24 novembre 2025 | 77.381,19         |
| n. 34 del 18.11.2025           | Elezioni regionali 23/24 novembre 2025 | 585               |
| n. 35 del 18.11.2025           | Elezioni regionali 23/24 novembre 2025 | 4.546,30          |
| n° 43 del 15.12.2025           | Piazza d'Armi                          | 35.600,42         |
| n° 5 del 12.05.2025            | Piazza d'Armi                          | 42.341,04         |
| n. 1085K/2023/101              | Man. Straord. Imp. elevatori           | 60.000 (*)        |
|                                | <b>Totale non ivato</b>                | <b>222.203,95</b> |

(\*) residuo

### 3. 2. Uscite

#### 3.1 2.1. Personale (Euro/000)

- Le uscite ipotizzate relative al costo del personale previste dal 01.01.26 al 31.12.2028, ammontano pari ad una media di circa 42,0 milioni . Per quanto riguarda i buoni pasto per l'anno 2026 è stata stimata un'uscita per Euro 2,0 milioni, per l'anno 2027 per un'uscita stimata pari ad Euro 1,8 milioni e per l'anno 2028 per un'uscita stimata pari ad Euro 1,7 milioni. I buoni pasto prevedono un valore nominale di euro 8, e ad un prezzo d'acquisto pari ad euro 6,94 e con applicazione di una percentuale di sconto del 13,25% (rif. Disposizione della Direttrice Generale n. 17 del 15 ottobre 2025 "Adesione Consip ED. 11 Lotto n. 9 (quota 1) - per il servizio fornitura Buoni Pasto elettronici - CIG master n. B5B9C7346C").

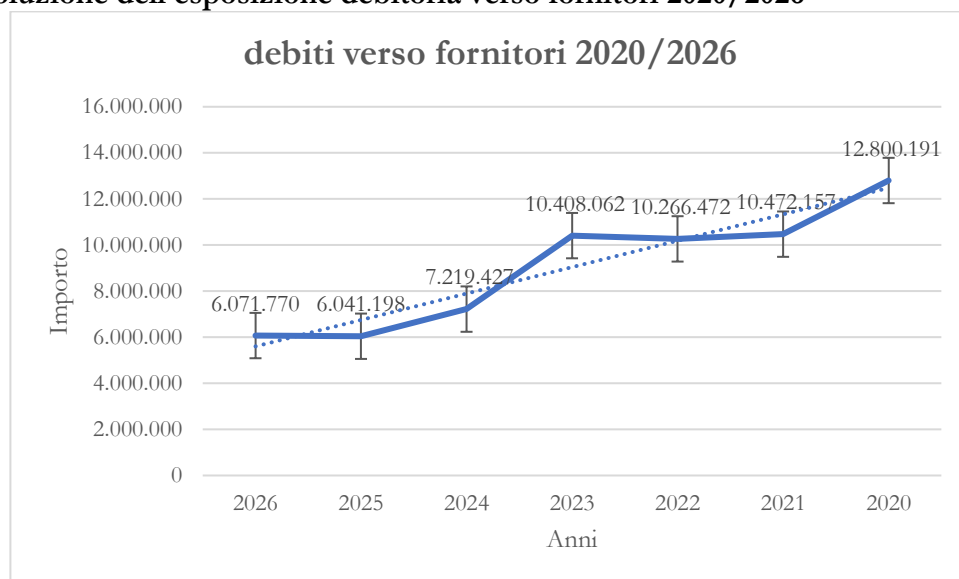
#### 3.2 2.2 Servizi (Euro/000)

Nella sezione sono previsti pagamenti a favore:

- fornitori correnti e canoni di locazione
- assicurazioni
- imposte e tasse

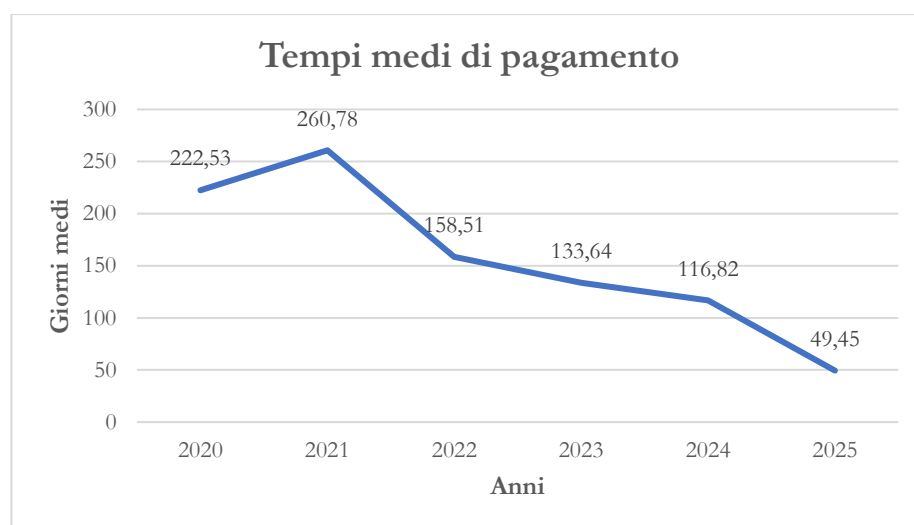
Ormai da anni la Società riesce a far fronte ai propri impegni senza ricorrere all'indebitamento bancario, esclusivamente sulla scorta dei pagamenti provenienti dal Comune di Napoli, ad attestare tale capacità si segnala nel corso degli ultimi cinque anni una progressiva riduzione dei tempi medi di pagamento dei fornitori. L'efficienza del rispetto dei tempi di pagamento è strettamente collegata agli obiettivi nazionali di sviluppo delle pubbliche amministrazioni. La Società ha adottato misure pratiche per migliorare i processi di pagamento, riducendo eventuali inefficienze e ritardi grazie all'ottimizzazione dei flussi di lavoro, l'implementazione di sistemi di monitoraggio e controllo più efficaci e la sensibilizzazione del personale sulla importanza del rispetto dei tempi di pagamento nella tab. 5) (andamento del tempo medio di pagamento). In riferimento ai dati disponibili all'atto della predisposizione della presente relazione, l'andamento del tempo medio di pagamento ha subito una forte contrazione dall'anno 2020 al II Q. 2025, anche grazie alla recente approvazione, con delibera n. 32 del 30.04.2025 de Consiglio Comunale, della delibera di Giunta Comunale n. 83 del 13.03.2025, avente ad oggetto la modifica ed integrazione del Titolo IV e del titolo V e conseguente approvazione del regolamento di contabilità aggiornato per il rispetto dei tempi di pagamento dei debiti commerciali. L'andamento dei debiti verso fornitori ha subito dall'anno 2020 un decremento costante fino a raggiungere un decremento pari al 53% (tab. 4).

**Tab. 4) - evoluzione dell'esposizione debitoria verso fornitori 2020/2026**



**Tab. 5) – tempo medio di pagamento**

|                                          | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025  |
|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| indicatore di tempestività dei pagamenti | 222,53 | 260,78 | 158,51 | 133,64 | 116,82 | 49,45 |



Si riporta di seguito un confronto (2025/2024) tra i debiti commerciali ed i tempi medi di pagamento:  
**Stock debito commerciale 2026/2025 e 2025/2024**

|                                  |            |
|----------------------------------|------------|
| debito commerciale al 31.12.2025 | 6.041.198  |
| debito commerciale al 31.12.24   | 7.219.427  |
| Riduzione in valore assoluto     | -1.178.229 |
| Incr./rid. in percentuale        | -16%       |

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| debito commerciale al 31.12.2026 | 6.071.770 |
| debito commerciale al 31.12.2025 | 6.041.198 |

|                                     |        |
|-------------------------------------|--------|
| <b>Riduzione in valore assoluto</b> | 30.572 |
| <b>Incr./rid. in percentuale</b>    | 1%     |

n.b. i dati possono subire delle variazioni in quanto per l'anno 2024 trattasi di pre-chiusura mentre i valori del 2025 e 2026 sono ripresi dal Budget 2026 approvato con determina AU n. 9 del 06.02.2026.

### Riduzione dei tempi di pagamento 2025/2024

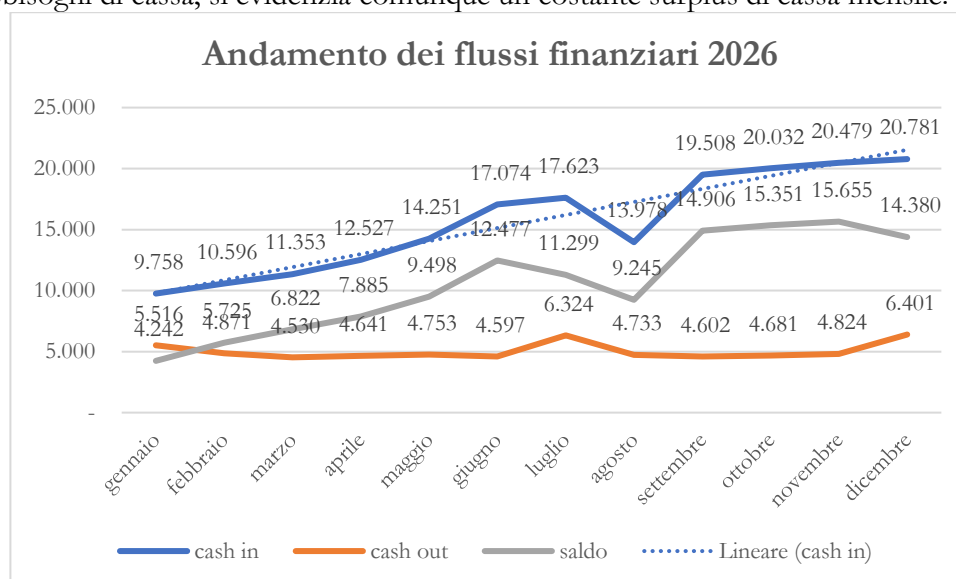
|                               |        |        |
|-------------------------------|--------|--------|
| Tempo medio di pagamento 2025 | 49,45  | giorni |
| Tempo medio di pagamento 2024 | 116,82 | giorni |
| Riduzione in valore assoluto  | -67,38 | giorni |
| Riduzione in percentuale      | -58%   |        |

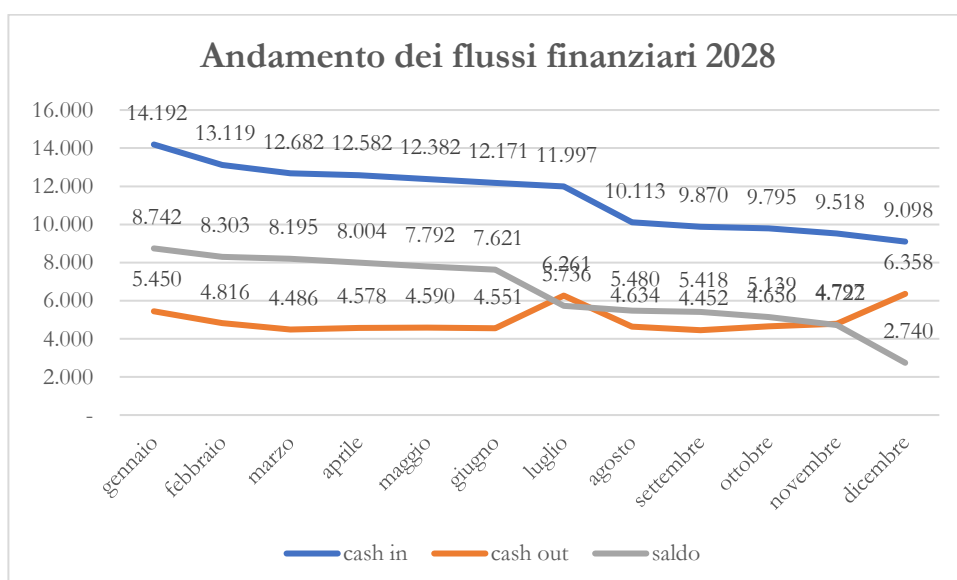
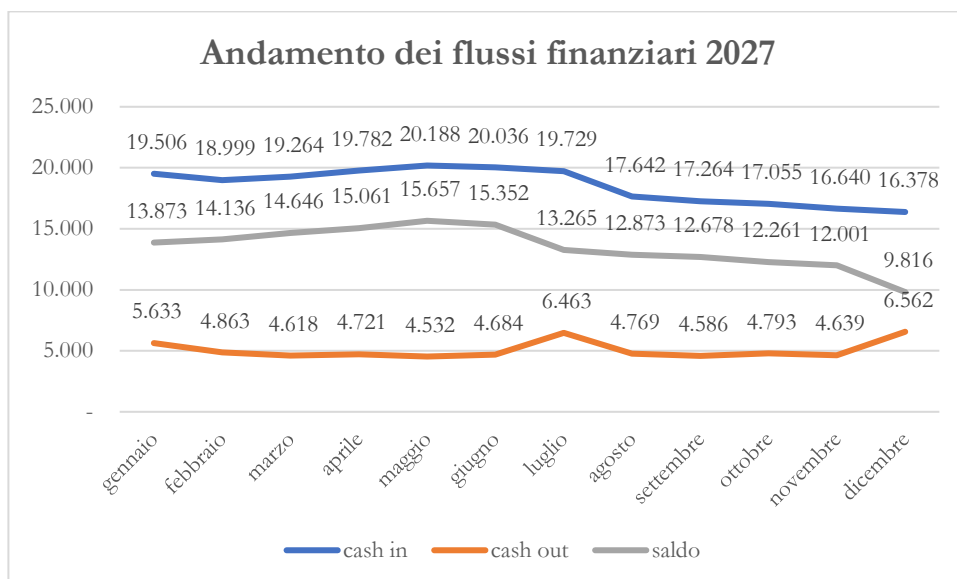
### 3.3 Conclusioni

La pianificazione finanziaria, sulla base di quanto esposto ed in considerazione dei tempi medi di incasso dei corrispettivi per i servizi resi, registra, nell'arco temporale dei 36 mesi oggetto di analisi, un costante surplus di cassa per un valore consolidato medio stimato pari ad Euro 8,9 milioni.

|                                             | 2026          | 2027          | 2028          |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>saldo banca iniziale</b>                 | <b>9.666</b>  | <b>14.380</b> | <b>9.816</b>  |
| <b>Entrate</b>                              |               |               |               |
| Contratto ex DGC 421/19 + nuova convenzione | 64.901        | 56.231        | 52.485        |
| altre delibere                              | 219           | -             | -             |
| Rimborsi                                    | 68            | 68            | 68            |
| <b>totale entrate</b>                       | <b>65.188</b> | <b>56.299</b> | <b>52.553</b> |
| <b>Uscite</b>                               |               |               |               |
| Personale e buoni pasto                     | 44.682        | 45.862        | 44.017        |
| Servizi                                     | 15.671        | 14.880        | 15.490        |
| Imposte e tasse                             | 98            | 98            | 98            |
| commissioni banche                          | 23            | 23            | 23            |
| <b>totale uscite</b>                        | <b>60.474</b> | <b>60.863</b> | <b>59.628</b> |
| <b>saldo finale di cassa</b>                | <b>14.380</b> | <b>9.816</b>  | <b>2.740</b>  |

Dall'analisi temporale dei flussi di cassa, sebbene la Società ad oggi non ha alcun affidamento bancario per sopperire fabbisogni di cassa, si evidenzia comunque un costante surplus di cassa mensile.





L'equilibrio finanziario è strettamente correlato al livello ed alla tempistica di incasso dei crediti vantati dalla Società nei confronti del Socio Unico Comune di Napoli. A tal riguardo si evidenzia che alcuni capitoli di spesa, rientranti tra i servizi non indispensabili, richiedono tempi di incasso superiori all'anno, pertanto la società confida nella possibilità, ove necessario, di ricorrere alle concessioni di fido (elasticità di cassa) da parte delle banche per sopperire ad eventuali ritardi nell'erogazione di risorse finanziarie da parte dell'Amministrazione Comunale. Come prima evidenziato, la pianificazione finanziaria è strettamente condizionata dai pagamenti del Comune con una certa regolarità.

Al riguardo occorre evidenziare alcune operazioni relative alle azioni di efficientamento della macchina comunale che hanno condizionato in maniera positiva i flussi finanziari verso la Società. La prima riguarda l'abbattimento dei tempi di pagamento dei fornitori che, dati della relazione dell'Assessore al Bilancio "Bilancio Preventivo 2025-2027" del 29 gennaio 2025, si è ridotta del 70% passando dai 99 giorni del 2021 ai 30 del 2024. Tale riduzione ha prodotto la riduzione drastica del debito commerciale che è passato da circa 371 milioni di euro del 2021 a circa 18 del 2024 registrando una riduzione del 90% circa. Tali risultati sono stati resi possibili anche grazie alla maggiore liquidità garantita dalle risorse del Patto. Gli effetti di tale operazione, ovvero un più regolare smaltimento dello stock di debito commerciale, dovrebbe non solo ridurre gli aggravii di interessi e oneri connessi, ma anche migliorare la reputazione del Comune verso il

sistema economico napoletano e nazionale assicurando così una migliore selezione dei fornitori in sede di aggiudicazione di futuri lavori o forniture attraverso gare di appalto pubbliche. In aggiunta alle misure descritte ai punti precedenti, nel corso del 2022 è stata realizzata l'attività relativa alla definizione transattiva dei debiti commerciali certi, liquidi ed esigibili al 31/12/2020. In data 31 gennaio 2022, il Comune di Napoli ha pubblicato l'avviso ai creditori per la presentazione delle richieste di ammissione fissando il termine di presentazione al 4 aprile 2022. Ai sensi della legge del 30 dicembre 2021 n. 234, la mancata presentazione della domanda nel termine assegnato avrebbe determinato l'automatica cancellazione del credito vantato. Alla scadenza dei termini, sono state proposti 280 accordi transattivi ad altrettanti creditori e pervenute alla fine 208 accettazioni degli accordi mentre 72 sono stati rifiutati o risultano senza riscontro da parte dei creditori. Per gli accordi transattivi accettati è stato effettuato il pagamento nel termine dei venti giorni di una quota del credito variabile tra il 40% e l'80%, in relazione all'anzianità del credito. I pagamenti eseguiti dal Comune si sono assestati su circa 24,8 milioni di euro.

## • Monitoraggio e controllo della performance economico-finanziaria

La Società si è dotata di un sistema di monitoraggio continuo delle performance economico-finanziarie, previa definizione di indicatori di performance chiave (KPI) finalizzati alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi economici e finanziari, coerente con il regime di azienda in House providing.

In ragione del rapporto con il Socio unico/Committente, l'obiettivo della gestione economico-finanziaria della Società non è orientato al raggiungimento del profitto, bensì alla creazione di valore per tutti i suoi *stakeholder*, attesa l'impossibilità di autodeterminare i corrispettivi delle proprie prestazioni, e senza margini di manovra nella determinazione del proprio *ciclo monetario*.

Per i motivi sopra esposti il sistema di monitoraggio delle performance adottato dalla società considera i seguenti indicatori:

|                | Indicatore/valore                              | Soglia di allarme                                                                                                                                                                                 | Azioni in caso di superamento dei valori di soglia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA ECONOMICA | Margine Operativo Lordo                        | Tale valore deve essere positivo e raggiungere un valore almeno pari al 1% del Valore della Produzione. Un risultato negativo per più esercizi è indizio di pericolo per la continuità aziendale. | In caso di rilevazione di un valore del MOL inferiore alla soglia l'organo amministrativo deve intensificare il monitoraggio del rischio di crisi e procedere ad una analisi delle cause che hanno condotto a tale risultato adottando idonee misure di contenimento dei costi.                                                                                                                                                      |
|                | Risultato netto                                | Il reddito netto deve essere positivo. Reiterate perdite di esercizio evidenziano una rilevante criticità ed erodono il patrimonio netto aziendale.                                               | In caso di perdita di esercizio l'organo amministrativo deve individuare la gestione aziendale che ha determinato la perdita. Nel caso di perdite di esercizio di rilevante entità, di valore superiore al 5% del patrimonio netto l'organo amministrativo deve intensificare il monitoraggio del rischio aziendale e individuare i costi che possono essere oggetto di tagli senza arrecare perdite di qualità nei servizi erogati. |
|                | Indice di sostenibilità degli oneri finanziari | Non può essere superiore al valore 1,8%.                                                                                                                                                          | Nel caso di superamento del valore soglia l'organo amministrativo deve valutare l'attuazione di strategie volte alla riduzione dell'indebitamento e/o al contenimento degli oneri finanziari                                                                                                                                                                                                                                         |

|  |  |                                                                                                                  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | quali, ad esempio, operazioni di estinzione anticipata mutui oppure rinegoziazione delle condizioni di prestito. |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                  | Indicatore/valore                                  | Soglia di allarme                                     | Azioni in caso di superamento dei valori di soglia                                                                                                                            |
|------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA FINANZIARIA | Debt Service Coverage Ratio                        | Il rapporto deve essere superiore all'unità.          | In caso di risultato inferiore all'unità l'organo amministrativo deve procedere con una ricognizione del debito finanziario per valutare possibili azioni di riscadenzamento. |
|                  | Indice di liquidità                                | Il rapporto deve essere superiore al valore di 95,4%. | In caso di valori inferiori l'organo amministrativo deve valutare azioni tese a ridurre il ciclo monetario della gestione.                                                    |
|                  | Indice di ritorno liquido dell'attivo              | Il rapporto deve essere superiore al valore di 1,7%.  | In caso di valori inferiori l'organo amministrativo deve valutare azioni tese a ridurre il ciclo monetario della gestione.                                                    |
|                  | Indice di indebitamento previdenziale e tributario | Il rapporto non deve essere superiore a 11,9%.        | In caso di valori superiori l'organo amministrativo deve porre in essere azioni volte alla diminuzione del debito tramite contributi e tributi dovuti.                        |

|                   | Indicatore/valore                  | Soglia di allarme                                          | Azioni in caso di superamento dei valori di soglia                                                                                                                 |
|-------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA PATRIMONIALE | Patrimonio netto                   | Deve assumere un valore almeno pari al capitale sociale.   | In caso di valori inferiori l'organo amministrativo deve intensificare il monitoraggio del rischio di crisi.                                                       |
|                   | Indice di adeguatezza patrimoniale | Deve raggiungere un valore almeno pari a 5,2% o superiore. | In caso di valori inferiori l'organo amministrativo deve valutare la possibilità di procedere da un incremento del patrimonio netto e ad una riduzione dei debiti. |

Riguardo alla determinazione, per i vari indici, delle soglie di allarme si fa presente quanto segue:

| INDICATORI/INDICI                              | SOGLIA DI ALLARME                               | MODALITA' DI DETERMINAZIONE                                                                                                          |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Margine Operativo Lordo                        | Almeno pari a 1,00% del Valore della Produzione | Determinato sulla scorta dell'andamento del MOL negli ultimi tre anni (2024 - 2026) *                                                |
| Reddito netto                                  | Positivo                                        | Valori non positivi indicano erosione del Patrimonio netto                                                                           |
| Indice di sostenibilità degli oneri finanziari | Rapporto non superiore a 1,80%                  | Confermato valore adottato con determina A.U. n. 31 del 22/06/2020                                                                   |
| Debt Service Coverage Ratio                    | Rapporto superiore all'unità                    | Un valore inferiore all'unità evidenzerebbe una situazione di tensione finanziaria con difficoltà nel rimborso dei debiti finanziari |

|                                                 |                                   |                                                                    |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Indice di liquidità                             | Rapporto superiore a 95,40%       | Confermato valore adottato con determina A.U. n. 31 del 22/06/2020 |
| Indice di ritorno liquido dell'attivo           | Rapporto superiore a 1,17%        | Confermato valore adottato con determina A.U. n. 31 del 22/06/2020 |
| Indice indebitamento previdenziale e tributario | Rapporto non superiore a 11,90%   | Confermato valore adottato con determina A.U. n. 31 del 22/06/2020 |
| Patrimonio netto                                | Almeno pari al capitale sociale   | Valori inferiori testimoniano perdite patrimoniali                 |
| Indice di adeguatezza patrimoniale              | Rapporto pari o superiore a 5,20% | Confermato valore adottato con determina A.U. n. 31 del 22/06/2020 |

## Cash Flow 2026

| Previsione 2026                                           |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              | Totale 2026   |
|-----------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
|                                                           | Gen.      | Feb          | Mar          | Apr          | Mag          | Giu          | Lug          | Ago          | Set           | Ott          | Nov          | Dic          |               |
| Saldo banca iniziale                                      |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| Saldo banca iniziale (a)                                  | 9.666     | 4.242        | 5.725        | 6.822        | 7.885        | 9.498        | 12.477       | 11.299       | 9.245         | 14.906       | 15.351       | 15.655       | 9.666         |
| Gestione operativa                                        |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| Cash in                                                   |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| Convenzione ex 2270 (DGC 419/19 e DGC 605/25)             | 7         | 6.309        | 5.623        | 5.691        | 6.267        | 7.569        | 5.143        | 2.677        | 10.246        | 5.123        | 5.123        | 5.123        | 64.901        |
| Altre determine di impegno                                |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| El. Reg.li 23/24 nov. 25 - d.i. 1096 n° 38 del 17/11/2025 | 77        |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              | 77            |
| El. Reg.li 23/24 nov. 2025 - d.i. n° 34 del 18/11/2025    | 0,5       |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              | 1             |
| El. Reg.li 23/24 nov. 2025 - d.i. n° 35 del 18/11/2025    | 4,0       |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              | 4             |
| Piazza D'Armi d.i. 1138 n° 5 del 12/05/2025               |           | 42           |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              | 42            |
| Piazza D'Armi d.i. 1138 n° 43 del 15.12.2025              |           |              |              |              | 35           |              |              |              |               |              |              |              | 35            |
| Man. Straord. Imp. elevatori - d.d. n. 1085K/2023/101     |           |              |              |              | 60           |              |              |              |               |              |              |              | 60            |
| <b>Totale</b>                                             | <b>82</b> | <b>42</b>    | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>95</b>    | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>      | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>219</b>    |
| e. Contributo in c/esercizio ed altre entrate             |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| Cariche elettive                                          |           |              |              | 10           |              |              |              |              | 12            |              |              |              | 22            |
| Rimborsi Inail                                            | 3         | 3            | 3            | 3            | 3            | 3            | 3            | 3            | 3             | 3            | 3            | 3            | 36            |
| Altri incassi / storno                                    |           |              | 2            |              | 1            | 3            |              |              | 2             |              | 2            |              | 10            |
| <b>Totale</b>                                             | <b>3</b>  | <b>3</b>     | <b>5</b>     | <b>13</b>    | <b>4</b>     | <b>6</b>     | <b>3</b>     | <b>3</b>     | <b>17</b>     | <b>3</b>     | <b>5</b>     | <b>3</b>     | <b>68</b>     |
| <b>Totale entrate (b)</b>                                 | <b>92</b> | <b>6.354</b> | <b>5.628</b> | <b>5.704</b> | <b>6.366</b> | <b>7.575</b> | <b>5.146</b> | <b>2.680</b> | <b>10.263</b> | <b>5.126</b> | <b>5.128</b> | <b>5.126</b> | <b>65.188</b> |
| Cash out                                                  |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| Personale                                                 |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| Acconto stipendi                                          | 1.533     | 1.533        | 1.533        | 1.533        | 1.535        | 1.535        | 1.535        | 1.535        | 1.535         | 1.608        | 1.608        | 1.608        | 18.633        |
| Saldo stipendi + TFR                                      | 345       | 420          | 420          | 420          | 421          | 421          | 421          | 421          | 421           | 422          | 422          | 422          | 4.976         |
| Tredicesima e quattordicesima mensilità                   |           |              |              |              |              |              | 1.350        |              |               |              |              | 1.360        | 2.710         |
| Ritenute c/terzi                                          | 160       | 160          | 160          | 184          | 160          | 160          | 184          | 160          | 160           | 184          | 160          | 160          | 1.992         |
| Imposte e contributi                                      | 2.091     | 1.150        | 1.000        | 1.000        | 1.150        | 1.000        | 1.320        | 1.150        | 1.000         | 1.000        | 1.150        | 1.340        | 14.351        |
| Buoni Pasto                                               | 180       | 180          | 180          | 180          | 180          | 160          | 160          | 160          | 160           | 160          | 160          | 160          | 2.020         |
| Servizi                                                   |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| Affitti                                                   | 5         | 5            | 5            | 5            | 5            | 5            | 5            | 5            | 5             | 5            | 5            | 5            | 60            |
| Fornitori correnti                                        | 1.200     | 1.200        | 1.200        | 1.300        | 1.300        | 1.300        | 1.300        | 1.300        | 1.300         | 1.300        | 1.300        | 1.300        | 15.300        |
| Spese legali ed esiti di vertenze giudiziarie             |           |              | 30           |              |              |              | 30           |              |               |              |              | 30           | 90            |
| Assicurazioni                                             |           | 221          |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              | 221           |
| Imposte e tasse                                           |           |              |              |              |              |              |              |              |               |              |              |              |               |
| IMU                                                       |           |              |              |              |              | 14           |              |              |               |              |              | 14           | 28            |
| Tari                                                      |           |              |              | 17           |              |              | 17           |              | 17            |              | 17           |              | 68            |

# Cash Flow 2026

Imposte di registro

Totale uscite (c)

Saldo gestione operativa d=(b-c)

## Gestione finanziaria (banche)

### Uscite

Commissione bancarie

Interessi passivi e commissioni

Totale uscite finanziarie

Saldo gestione finanziaria (e)

## Saldo banca finale

Surplus/deficit (a+d+e)

| Previsione 2026 |       |       |       |       |        |         |         |        |        |        |         | Totale<br>2026 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|--------|---------|---------|--------|--------|--------|---------|----------------|
| Gen.            | Feb   | Mar   | Apr   | Mag   | Giu    | Lug     | Ago     | Set    | Ott    | Nov    | Dic     |                |
|                 |       |       |       |       |        |         |         | 2      |        |        |         | 2              |
| 5.515           | 4.869 | 4.528 | 4.639 | 4.751 | 4.595  | 6.322   | 4.731   | 4.600  | 4.679  | 4.822  | 6.399   | 60.451         |
| - 5.423         | 1.485 | 1.100 | 1.065 | 1.615 | 2.980  | - 1.176 | - 2.051 | 5.663  | 447    | 306    | - 1.273 | 4.737          |
|                 |       |       |       |       |        |         |         |        |        |        |         |                |
| 1               | 2     | 2     | 2     | 2     | 2      | 2       | 2       | 2      | 2      | 2      | 2       | 23             |
|                 |       |       |       |       |        |         |         |        |        |        |         | 0              |
| 1               | 2     | 2     | 2     | 2     | 2      | 2       | 2       | 2      | 2      | 2      | 2       | 23             |
| 1               | 2     | 2     | 2     | 2     | 2      | 2       | 2       | 2      | 2      | 2      | 2       | 23             |
|                 |       |       |       |       |        |         |         |        |        |        |         |                |
| 4.242           | 5.725 | 6.822 | 7.885 | 9.498 | 12.477 | 11.299  | 9.245   | 14.906 | 15.351 | 15.655 | 14.380  | 14.380         |

## Cash Flow 2027

| Cash Flow 2027                                |  | Previsione 2027 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         | Totale<br>2027 |
|-----------------------------------------------|--|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|---------|----------------|
|                                               |  | Gen.            | Feb    | Mar    | Apr    | Mag    | Giu    | Lug     | Ago    | Set    | Ott    | Nov    | Dic     |                |
| Saldo banca iniziale                          |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Saldo banca iniziale (a)                      |  | 14.380          | 13.873 | 14.136 | 14.646 | 15.061 | 15.657 | 15.352  | 13.265 | 12.873 | 12.678 | 12.261 | 12.001  | 14.380         |
| Gestione operativa                            |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Cash in                                       |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Convenzione ex 2270 (DGC 419/19 e DGC 605/25) |  | 5.123           | 5.123  | 5.123  | 5.123  | 5.123  | 4.374  | 4.374   | 4.374  | 4.374  | 4.374  | 4.374  | 4.374   | 56.231         |
| Altre determine di impegno                    |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Totale                                        |  | -               | -      | -      | -      | -      | -      | -       | -      | -      | -      | -      | -       | -              |
| e. Contributo in c/esercizio ed altre entrate |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Cariche elettive                              |  |                 |        |        | 10     |        |        |         |        | 12     |        |        |         | 22             |
| Rimborsi Inail                                |  | 3               | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3       | 3      | 3      | 3      | 3      | 3       | 36             |
| Altri incassi / storno                        |  |                 |        | 2      |        | 1      | 3      |         |        | 2      |        | 2      |         | 10             |
| Totale                                        |  | 3               | 3      | 5      | 13     | 4      | 6      | 3       | 3      | 17     | 3      | 5      | 3       | 68             |
| Totale entrate (b)                            |  | 5.126           | 5.126  | 5.128  | 5.136  | 5.127  | 4.380  | 4.377   | 4.377  | 4.391  | 4.377  | 4.379  | 4.377   | 56.299         |
| Cash out                                      |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Personale                                     |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Acconto stipendi                              |  | 1.581           | 1.581  | 1.581  | 1.581  | 1.583  | 1.583  | 1.583   | 1.583  | 1.583  | 1.658  | 1.658  | 1.658   | 19.213         |
| Saldo stipendi + TFR                          |  | 356             | 433    | 433    | 433    | 434    | 434    | 434     | 434    | 434    | 435    | 435    | 435     | 5.131          |
| Tredicesima e quattordicesima mensilità       |  | -               | -      | -      | -      | -      | -      | 1.392   | -      | -      | -      | -      | 1.402   | 2.794          |
| Ritenute c/terzi                              |  | 165             | 165    | 165    | 190    | 165    | 165    | 190     | 165    | 165    | 190    | 165    | 165     | 2.054          |
| Imposte e contributi                          |  | 2.157           | 1.186  | 1.031  | 1.031  | 1.186  | 1.031  | 1.361   | 1.186  | 1.031  | 1.031  | 1.186  | 1.382   | 14.799         |
| Buoni Pasto                                   |  | 168             | 161    | 171    | 162    | 157    | 150    | 150     | 94     | 147    | 172    | 171    | 169     | 1.871          |
| Servizi                                       |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Affitti                                       |  | 5               | 5      | 5      | 5      | 5      | 5      | 5       | 5      | 5      | 5      | 5      | 5       | 60             |
| Fornitori correnti                            |  | 1.200           | 1.100  | 1.200  | 1.300  | 1.000  | 1.300  | 1.300   | 1.300  | 1.200  | 1.300  | 1.000  | 1.300   | 14.500         |
| Spese legali ed esiti di vertenze giudiziarie |  |                 |        | 30     |        |        |        | 30      |        |        |        |        | 30      | 90             |
| Assicurazioni                                 |  |                 | 230    |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         | 230            |
| Imposte e tasse                               |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| IMU                                           |  |                 |        |        |        |        | 14     |         |        |        |        |        | 14      | 28             |
| Tari                                          |  |                 |        |        | 17     |        |        | 17      |        | 17     |        | 17     |         | 68             |
| Imposte di registro                           |  |                 |        |        |        |        |        |         |        | 2      |        |        |         | 2              |
| Totale uscite (c)                             |  | 5.632           | 4.861  | 4.616  | 4.719  | 4.530  | 4.682  | 6.461   | 4.767  | 4.584  | 4.791  | 4.637  | 6.560   | 60.840         |
| Saldo gestione operativa d=(b-c)              |  | - 506           | 265    | 512    | 417    | 597    | - 303  | - 2.085 | - 390  | - 193  | - 415  | - 258  | - 2.184 | - 4.541        |
| Gestione finanziaria (banche)                 |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Uscite                                        |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         |                |
| Commissione bancarie                          |  | 1               | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2       | 2      | 2      | 2      | 2      | 2       | 23             |
| Interessi passivi e commissioni               |  |                 |        |        |        |        |        |         |        |        |        |        |         | 0              |

## Cash Flow 2027

| Cash Flow 2027                 |  | Previsione 2027 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | Totale<br>2027 |       |
|--------------------------------|--|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------|-------|
|                                |  | Gen.            | Feb    | Mar    | Apr    | Mag    | Giu    | Lug    | Ago    | Set    | Ott    | Nov    |                | Dic   |
| Totale uscite finanziarie      |  | 1               | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 23             |       |
| Saldo gestione finanziaria (e) |  | 1               | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 23             |       |
| Saldo banca finale             |  |                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |                |       |
| Surplus/deficit (a+d+e)        |  | 13.873          | 14.136 | 14.646 | 15.061 | 15.657 | 15.352 | 13.265 | 12.873 | 12.678 | 12.261 | 12.001 | 9.816          | 9.816 |

## Cash Flow 2028

| Cash Flow 2028                                |                                               | Previsione 2028 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         | Totale<br>2028 |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|---------|----------------|
|                                               |                                               | Gen.            | Feb   | Mar   | Apr   | Mag   | Giu   | Lug     | Ago   | Set   | Ott   | Nov   | Dic     |                |
| Saldo banca iniziale                          |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | Saldo banca iniziale (a)                      | 9.816           | 8.742 | 8.303 | 8.195 | 8.004 | 7.792 | 7.621   | 5.736 | 5.480 | 5.418 | 5.139 | 4.722   | 9.816          |
| Gestione operativa                            |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
| Cash in                                       |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | Convenzione ex 2270 (DGC 419/19 e DGC 605/25) | 4.374           | 4.374 | 4.374 | 4.374 | 4.374 | 4.374 | 4.374   | 4.374 | 4.374 | 4.374 | 4.374 | 4.374   | 52.485         |
| Altre determine di impegno                    |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | Totale                                        | -               | -     | -     | -     | -     | -     | -       | -     | -     | -     | -     | -       | -              |
| e. Contributo in c/esercizio ed altre entrate |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | Cariche elettive                              |                 |       |       | 10    |       |       |         |       | 12    |       |       |         | 22             |
|                                               | Rimborsi Inail                                | 3               | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3       | 3     | 3     | 3     | 3     | 3       | 36             |
|                                               | Altri incassi / storno                        |                 |       | 2     |       | 1     | 3     |         |       | 2     |       | 2     |         | 10             |
|                                               | Totale                                        | 3               | 3     | 5     | 13    | 4     | 6     | 3       | 3     | 17    | 3     | 5     | 3       | 68             |
|                                               | Totale entrate (b)                            | 4.377           | 4.377 | 4.379 | 4.387 | 4.378 | 4.380 | 4.377   | 4.377 | 4.391 | 4.377 | 4.379 | 4.377   | 52.553         |
| Cash out                                      |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
| Personale                                     |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | Acconto stipendi                              | 1.519           | 1.519 | 1.519 | 1.519 | 1.521 | 1.521 | 1.521   | 1.521 | 1.521 | 1.593 | 1.593 | 1.593   | 18.460         |
|                                               | Saldo stipendi + TFR                          | 342             | 416   | 416   | 416   | 417   | 417   | 417     | 417   | 417   | 418   | 418   | 418     | 4.930          |
|                                               | Tredicesima e quatt. mensilità                | -               | -     | -     | -     | -     | -     | 1.337   | -     | -     | -     | -     | 1.347   | 2.685          |
|                                               | Ritenute c/terzi                              | 159             | 159   | 159   | 182   | 159   | 159   | 182     | 159   | 159   | 182   | 159   | 159     | 1.974          |
|                                               | Imposte e contributi                          | 2.072           | 1.139 | 991   | 991   | 1.139 | 991   | 1.308   | 1.139 | 991   | 991   | 1.139 | 1.328   | 14.218         |
|                                               | Buoni Pasto                                   | 153             | 146   | 155   | 146   | 148   | 143   | 142     | 91    | 139   | 165   | 164   | 163     | 1.751          |
| Servizi                                       |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | Affitti                                       | 5               | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5       | 5     | 5     | 5     | 5     | 5       | 60             |
|                                               | Fornitori correnti                            | 1.200           | 1.200 | 1.200 | 1.300 | 1.200 | 1.300 | 1.300   | 1.300 | 1.200 | 1.300 | 1.300 | 1.300   | 15.100         |
|                                               | Spese legali ed esiti di vert.                |                 |       | 40    |       |       |       | 30      |       |       |       |       | 30      | 100            |
|                                               | Assicurazioni                                 |                 | 230   |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         | 230            |
| Imposte e tasse                               |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | IMU                                           |                 |       |       |       |       | 14    |         |       |       |       |       | 14      | 28             |
|                                               | Tari                                          |                 |       |       | 17    |       |       | 17      |       | 17    |       | 17    |         | 68             |
|                                               | Imposte di registro                           |                 |       |       |       |       |       |         |       | 2     |       |       |         | 2              |
|                                               | Totale uscite (c)                             | 5.449           | 4.814 | 4.484 | 4.576 | 4.588 | 4.549 | 6.259   | 4.632 | 4.450 | 4.654 | 4.795 | 6.356   | 59.605         |
|                                               | Saldo gestione operativa d=(b-c)              | - 1.073         | - 437 | - 105 | - 189 | - 211 | - 169 | - 1.882 | - 255 | - 59  | - 277 | - 416 | - 1.979 | - 7.052        |
| Gestione finanziaria (banche)                 |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
| Uscite                                        |                                               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         |                |
|                                               | Commissione bancarie                          | 1               | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2       | 2     | 2     | 2     | 2     | 2       | 23             |
|                                               | Interessi passivi e commissioni               |                 |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |         | 0              |

## Cash Flow 2028

|                                |       | Previsione 2028 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | Totale 2028 |
|--------------------------------|-------|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|
|                                | Gen.  | Feb             | Mar   | Apr   | Mag   | Giu   | Lug   | Ago   | Set   | Ott   | Nov   | Dic   |             |
| Totale uscite finanziarie      | 1     | 2               | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 23          |
| Saldo gestione finanziaria (e) | 1     | 2               | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     | 23          |
| Saldo banca finale             |       |                 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |             |
| Surplus/deficit (a+d+e)        | 8.742 | 8.303           | 8.195 | 8.004 | 7.792 | 7.621 | 5.736 | 5.480 | 5.418 | 5.139 | 4.722 | 2.740 | 2.740       |

- Riclassificazione conto economico per capitoli di spesa del bilancio comunale

## Anno 2026

| Capitolo di spesa | Macro Area                              | n. di addetti al 31.12.2026 | Ricavi al 31.12.2026 escluso IVA | Costi diretti escluso IVA | Costi indiretti escluso IVA | Incidenza a dei costi indiretti | Totale costi        | Margine di commessa | Ricavi al 31.12.2026 incluso IVA | Stanziamen ti DGC n. 633 dell'11.12.20 25 | Stanziamen ti DGC n. 605 del 28.11.2025 anno 2026 |
|-------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 135847/01         | Settore Facility                        | 324                         | 15.194.565                       | 13.003.023                | 2.212.250                   | 24,67%                          | 15.215.273 €        | -20.708             | 18.537.369                       | 18.537.369                                | 18.537.369                                        |
| 135847/02         | Supportom Manutentive non ERP           | 28                          | 1.987.705                        | 2.034.566                 | 346.148                     | 3,86%                           | 2.380.714 €         | -393.009            | 2.425.000                        | 2.425.000                                 | 2.425.000                                         |
| 135847/03         | Settore Facility                        | 33                          | 1.983.311                        | 1.477.618                 | 251.392                     | 2,80%                           | 1.729.010 €         | 254.301             | 2.419.640                        | 2.419.640                                 | 2.419.640                                         |
| 135847/04         | Settore Facility                        | 92                          | 5.216.421                        | 4.228.325                 | 719.380                     | 8,02%                           | 4.947.705 €         | 268.717             | 6.364.034                        | 6.364.034                                 | 6.364.034                                         |
| 135847/05         | Settore Facility                        | 29                          | 1.447.524                        | 1.474.856                 | 250.922                     | 2,80%                           | 1.725.778 €         | -278.254            | 1.765.979                        | 1.765.979                                 | 1.765.979                                         |
| 135847/06         | Settore Facility                        | 8                           | 614.754                          | 284.000                   | 48.318                      | 0,54%                           | 332.317 €           | 282.437             | 750.000                          | 750.000                                   | 750.000                                           |
| 135847/07         | Supporto Tecnico Amministrativo         | 8                           | 336.009                          | 427.579                   | 72.746                      | 0,81%                           | 500.325 €           | -164.316            | 409.931                          | 416.903                                   | 416.903                                           |
| 135847/08         | Supporto Attività Educative             | 398                         | 16.923.714                       | 14.402.071                | 2.450.275                   | 27,33%                          | 16.852.346 €        | 71.368              | 20.646.931                       | 20.646.931                                | 20.646.931                                        |
| 135847/09         | Strade e Decoro                         | 106                         | 7.172.131                        | 6.098.427                 | 1.037.547                   | 11,57%                          | 7.135.973 €         | 36.158              | 8.750.000                        | 8.750.000                                 | 8.750.000                                         |
| 135847/10         | Supporto Tecnico Amministrativo         | 25                          | 1.603.103                        | 1.367.642                 | 232.682                     | 2,59%                           | 1.600.324 €         | 2.779               | 1.955.786                        | 1.955.786                                 | 1.955.786                                         |
| 134847/02         | Attività Patrimonio ERP                 | 15                          | 5.056.032                        | 4.488.965                 | 763.723                     | 8,52%                           | 5.252.688 €         | -196.656            | 6.168.359                        | 6.168.359                                 | 2.056.120                                         |
| 134847/03         | Attività Patrimonio ERP                 | 57                          | <u>3.934.426</u>                 | <u>3.321.386</u>          | <u>565.079</u>              | 6,30%                           | <u>3.886.465 €</u>  | <u>47.961</u>       | <u>4.800.000</u>                 | <u>4.800.000</u>                          | <u>1.600.000</u>                                  |
|                   |                                         |                             | <b>61.469.695</b>                | <b>52.608.457</b>         | <b>8.950.461</b>            | 99,81%                          | <b>61.558.917 €</b> | <b>-89.222</b>      | <b>74.993.028</b>                | <b>75.000.000</b>                         | <b>67.687.761</b>                                 |
|                   |                                         | 87                          |                                  |                           |                             |                                 |                     |                     |                                  |                                           |                                                   |
| 134847/14         | Affissioni e pubblicità<br>altri ricavi | -                           | 174.988                          | 98.034                    | 16.679                      | 0,19%                           | 114.713 €           | 60.275              | 213.485                          | 213.485                                   |                                                   |
|                   |                                         |                             | 60.000                           | 0                         | 0                           | 0,00%                           | - €                 | 60.000              | 73.200                           |                                           |                                                   |
|                   |                                         | <b>1.210</b>                | <b>61.704.683</b>                | <b>52.706.491</b>         | <b>8.967.140</b>            | 100,00%                         | <b>61.673.631 €</b> | <b>31.052</b>       | <b>75.279.713</b>                | <b>75.213.485</b>                         |                                                   |

## Anno 2027

| Capitolo di spesa | Macro Area                              | n. di addetti al 31.12.2027 | Ricavi al 31.12.2027 escluso IVA | Costi diretti escluso IVA | Costi indiretti escluso IVA | Incidenza dei costi indiretti | Totale costi      | Margine di commessa | Ricavi al 31.12.2027 incluso IVA | Stanziamen ti DGC n. 633 dell'11.12.20 25 | Stanziamen ti DGC n. 605 del 28.11.2025 anno 2027 |
|-------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 135847/01         | Settore Facility                        | 295                         | 15.194.565                       | 12.768.778                | 2.448.834                   | 27,46%                        | 15.217.611        | -23.046             | 18.537.369                       | 18.537.369                                | 18.537.369                                        |
| 135847/02         | Supp. Attività Man. non ERP             | 26                          | 1.987.705                        | 2.478.398                 | 475.315                     | 5,33%                         | 2.953.713         | -966.008            | 2.425.000                        | 2.425.000                                 | 2.425.000                                         |
| 135847/03         | Settore Facility                        | 26                          | 1.983.311                        | 1.262.611                 | 242.147                     | 2,72%                         | 1.504.758         | 478.553             | 2.419.640                        | 2.419.640                                 | 2.419.640                                         |
| 135847/04         | Settore Facility                        | 82                          | 5.216.421                        | 4.041.836                 | 775.155                     | 8,69%                         | 4.816.991         | 399.430             | 6.364.034                        | 6.364.034                                 | 6.364.034                                         |
| 135847/05         | Settore Facility                        | 20                          | 1.447.524                        | 1.352.337                 | 259.355                     | 2,91%                         | 1.611.693         | -164.169            | 1.765.979                        | 1.765.979                                 | 1.765.979                                         |
| 135847/06         | Settore Facility                        | 4                           | 614.754                          | 232.353                   | 44.561                      | 0,50%                         | 276.914           | 337.840             | 750.000                          | 750.000                                   | 750.000                                           |
| 135847/07         | Supporto Tec. Amministrativo            | 6                           | 336.009                          | 335.943                   | 64.428                      | 0,72%                         | 400.372           | -64.363             | 409.931                          | 416.903                                   | 416.903                                           |
| 135847/08         | Supporto Attività Educative             | 368                         | 16.923.714                       | 14.397.956                | 2.761.282                   | 30,97%                        | 17.159.238        | -235.524            | 20.646.931                       | 20.646.931                                | 20.646.931                                        |
| 135847/09         | Strade e Decoro                         | 98                          | 7.172.131                        | 5.777.358                 | 1.107.999                   | 12,43%                        | 6.885.357         | 286.774             | 8.750.000                        | 8.750.000                                 | 8.750.000                                         |
| 135847/10         | Supporto Tec. Amm.vo                    | 24                          | 1.603.103                        | 1.322.289                 | 253.593                     | 2,84%                         | 1.575.882         | 27.221              | 1.955.786                        | 1.955.786                                 | 1.955.786                                         |
| 134847/02         | Attività Patrimonio ERP                 |                             | 1.685.344                        | 1.396.794                 | 267.881                     | 3,00%                         | 1.664.675         | 20.669              | 2.056.120                        | 6.168.359                                 | 2.056.120                                         |
| 134847/03         | Attività Patrimonio ERP                 | <b>61</b>                   | <u>1.311.475</u>                 | <u>1.130.025</u>          | <u>216.720</u>              | 2,43%                         | <u>1.346.745</u>  | <u>-35.269</u>      | <u>1.600.000</u>                 | <u>4.800.000</u>                          | <u>1.600.000</u>                                  |
|                   |                                         | <b>1.010</b>                | <b>55.476.056</b>                | <b>46.496.678</b>         | <b>8.917.270</b>            | 100,00%                       | <b>55.413.948</b> | 62.109              | <b>67.680.789</b>                | <b>75.000.000</b>                         | <b>67.687.761</b>                                 |
|                   |                                         | 89                          |                                  |                           |                             |                               |                   |                     |                                  |                                           |                                                   |
| 134847/14         | Affissioni e pubblicità<br>altri ricavi | -                           | 0                                | 0                         | 0                           | 0,00%                         | - €               | 0                   | 0                                | 213.485                                   |                                                   |
|                   |                                         |                             | 60.000                           | 0                         | 0                           | 0,00%                         | - €               | 60.000              | 73.200                           |                                           |                                                   |

1.099      55.536.056      46.496.678      8.917.270      100,00%      55.413.948      **122.109**      67.753.989      75.213.485

## Anno 2028

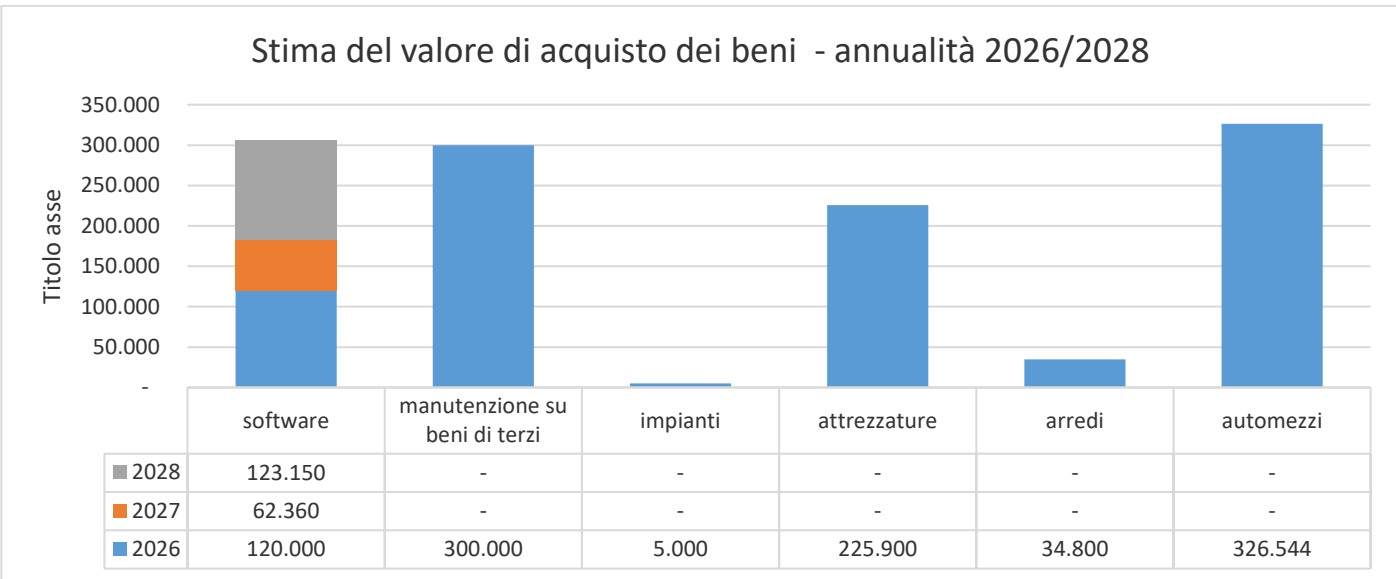
| Capitolo di spesa | Macro Area                      | n. di addetti al 31.12.2028 | Ricavi al 31.12.2028 escluso IVA | Costi diretti escluso IVA | Costi indiretti escluso IVA | Incidenza dei costi indiretti | Totale costi        | Margine di commessa | Ricavi al 31.12.2028 incluso IVA | Stanziamenti DGC n. 633 dell'11.12.2025 | Stanziamenti DGC n. 605 del 28.11.2025 anno 2028 |
|-------------------|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 135847/01         | Settore Facility                | 277                         | 15.194.565                       | 12.304.913                | 2.690.130                   | 28,67%                        | 14.995.043          | 199.522             | 18.537.369                       | 18.537.369                              | 18.537.369                                       |
| 135847/02         | Supporto Man. non ERP           | 23                          | 1.987.705                        | 2.070.137                 | 452.578                     | 4,82%                         | 2.522.715 €         | -535.010            | 2.425.000                        | 2.425.000                               | 2.425.000                                        |
| 135847/03         | Settore Facility                | 32                          | 1.983.311                        | 1.353.010                 | 295.798                     | 3,15%                         | 1.648.809 €         | 334.503             | 2.419.640                        | 2.419.640                               | 2.419.640                                        |
| 135847/04         | Settore Facility                | 84                          | 5.216.421                        | 4.190.690                 | 916.179                     | 9,77%                         | 5.106.869 €         | 109.552             | 6.364.034                        | 6.364.034                               | 6.364.034                                        |
| 135847/05         | Settore Facility                | 16                          | 1.447.524                        | 1.050.469                 | 229.656                     | 2,45%                         | 1.280.125 €         | 167.399             | 1.765.979                        | 1.765.979                               | 1.765.979                                        |
| 135847/06         | Settore Facility                | 11                          | 614.754                          | 421.101                   | 92.062                      | 0,98%                         | 513.163 €           | 101.592             | 750.000                          | 750.000                                 | 750.000                                          |
| 135847/07         | Supporto Tecnico Amministrativo | 6                           | 336.009                          | 318.864                   | 69.711                      | 0,74%                         | 388.575 €           | -52.566             | 409.931                          | 416.903                                 | 416.903                                          |
| 135847/08         | Supporto Attività Educative     | 342                         | 16.923.714                       | 13.822.337                | 3.021.873                   | 32,21%                        | 16.844.210 €        | 79.504              | 20.646.931                       | 20.646.931                              | 20.646.931                                       |
| 135847/09         | Strade e Decoro                 | 101                         | 7.172.131                        | 6.040.304                 | 1.320.546                   | 14,08%                        | 7.360.850 €         | -188.719            | 8.750.000                        | 8.750.000                               | 8.750.000                                        |
| 135847/10         | Supporto Tecnico Amministrativo | 24                          | 1.603.103                        | 1.341.669                 | 293.319                     | 3,13%                         | 1.634.988 €         | -31.885             | 1.955.786                        | 1.955.786                               | 1.955.786                                        |
| 134847/02         | Attività Patrimonio ERP         | -                           | 0                                | 0                         | 0                           | 0,00%                         | - €                 | 0                   | 0                                | 6.168.359                               | 2.056.120                                        |
| 134847/03         | Attività Patrimonio ERP         | 53                          | 0                                | 0                         | 0                           | 0,00%                         | - €                 | 0                   | 0                                | 4.800.000                               | 1.600.000                                        |
|                   |                                 | <b>969</b>                  | <b>52.479.237</b>                | <b>42.913.493</b>         | <b>9.381.852</b>            | 100,00%                       | <b>52.295.346</b>   | 183.891             | <b>64.024.669</b>                | <b>75.000.000</b>                       | <b>67.687.761</b>                                |
|                   |                                 | <b>85</b>                   |                                  |                           |                             |                               |                     |                     |                                  |                                         |                                                  |
| 134847/14         | Affissioni e pubblicità         | -                           | 0                                | 0                         | 0                           | 0,00%                         | - €                 | 0                   | - €                              | 213.485                                 |                                                  |
|                   | altri ricavi                    |                             | 60.000                           | 0                         | 0                           | 0,00%                         | - €                 | 60.000              | 73.200                           |                                         |                                                  |
|                   |                                 | <b>1.054</b>                | <b>52.539.237</b>                | <b>42.913.493</b>         | <b>9.381.852</b>            | 100,00%                       | <b>52.295.346 €</b> | <b>243.891</b>      | <b>64.097.869</b>                | <b>75.213.485</b>                       |                                                  |

## 2.4 Piano degli investimenti triennale

In coerenza con le previsioni contrattuali, la società ha programmato il seguente piano degli investimenti:

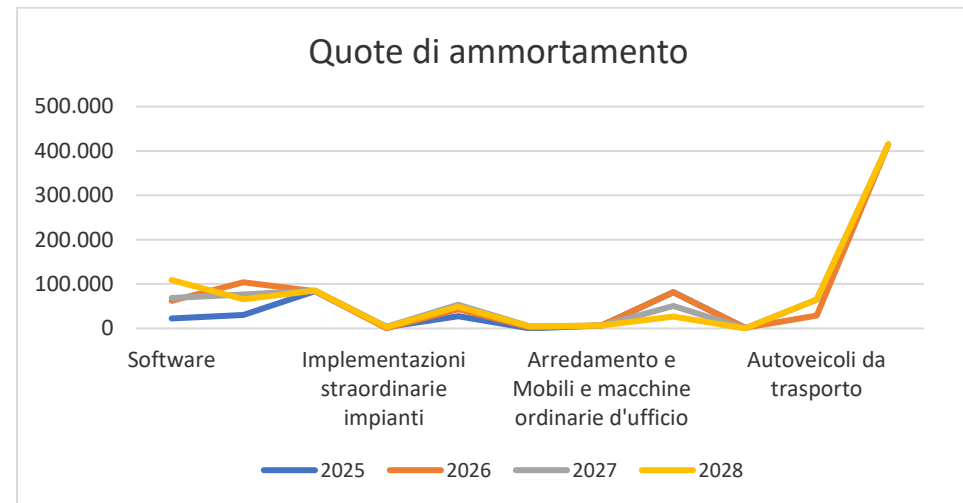
### Valore di acquisto dei beni suddiviso per tipologia

|                                                                                                                                                                                                                                                      | 2026             | 2027          | 2028           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|----------------|
| Software:                                                                                                                                                                                                                                            |                  |               |                |
| a) implementazione softwares HR , con particolare riferimento a: rilevazione presenze del personale, elaborazione buste paga, gestione politiche retributive del personale, pianificazione dei fabbisogni formativi e delle progressioni di carriera |                  |               |                |
| b) aggiornamento softwares contabilità, finanza, controllo di gestione, monitoraggio indicatori di performance propedeutici alla prevenzione del rischio d'impresa                                                                                   | 120.000          | 62.360        | 123.150        |
| c) implementazione software indispensabili alla pianificazione delle attività operative ed al monitoraggio della commessa in coerenza con i fabbisogni del contratto di servizio                                                                     |                  |               |                |
| Manutenzione su beni di terzi:                                                                                                                                                                                                                       |                  |               |                |
| a) interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria presso sedi aziendali                                                                                                                                                                        | 300.000          | -             | -              |
| Impianti: adeguamento servizi di rete sede della direzione generale                                                                                                                                                                                  | 5.000            | -             | -              |
| Attrezzature: implementazione attrezzature indispensabili per la realizzazione delle attività di pronto Intervento Stradale, manutenzione del verde, attività di pulizia                                                                             | 225.900          | -             | -              |
| Arredi per le sedi aziendali                                                                                                                                                                                                                         | 34.800           | -             | -              |
| Automezzi: acquisto autocarri per la realizzazione delle attività di Pronto Intervento Stradale, giardinaggio, manutenzione edile                                                                                                                    | <u>326.544</u>   | -             | -              |
|                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>1.012.244</b> | <b>62.360</b> | <b>123.150</b> |



#### 2.4.1 Quote di ammortamento per ciascuna tipologia di investimento prevista nel triennio 2026 – 2028

| Tipologie beni                                      | 2025           | 2026           | 2027           | 2028           |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Software                                            | 22.340         | 61.940         | 68.718         | 109.274        |
| Opere murarie in locali di terzi                    | 30.606         | 104.236        | 76.328         | 65.628         |
| Edifici e costruzioni leggere                       | 84.010         | 84.010         | 85.510         | 85.510         |
| Implementazioni straordinarie impianti              | 2.700          | 375            | 3.442          | 2.775          |
| Macchinari, apparecchi e attrezzature varie         | 27.399         | 43.488         | 53.717         | 48.778         |
| Mobili e Arredi                                     | 7              | 2.088          | 4.175          | 4.176          |
| Arredamento e Mobili e macchine ordinarie d'ufficio | 6.624          | 6.353          | 6.627          | 6.374          |
| Macchine d'ufficio elettrom. e elettroniche         | 81.714         | 81.870         | 50.860         | 26.863         |
| Autovetture, motoveicoli e simili                   | 1.560          | 1.560          | -              | -              |
| Autoveicoli da trasporto                            |                | 28.768         | 65.309         | 65.309         |
| <b>Totale generale (senza iva)</b>                  | <b>256.960</b> | <b>414.688</b> | <b>414.687</b> | <b>414.688</b> |
|                                                     |                |                |                |                |



## 2.5 Piano fabbisogno triennale del personale

- **Politiche formazione e sviluppo delle competenze**

La Società ha in corso un programma di valorizzazione professionale delle risorse finanziato da Fondimpresa con risorse pari a complessivi 80.000 Euro annui. Il programma annuale 2026, già approvato da Fondimpresa, subirà una rettifica in ragione del progetto di riorganizzazione dei servizi nel comparto “scuole”, previa definizione di un nuovo profilo professionale

- **Evoluzione della struttura organizzativa**

In virtù del nuovo contratto di Servizio pluriennale, la società sta elaborando una proposta di adeguamento del modello organizzativo che risponda alle linee di attività in essere dal 1° gennaio 2026 ed anche ad un miglioramento dei processi organizzativi. Ciò anche in previsione delle importanti mutazioni di organico che si registreranno nel prossimo triennio per effetto dell’elevata età anagrafica del personale in servizio.

Il rinnovato modello organizzativo che verrà proposto al Socio Comune di Napoli prevederà un importante rinnovamento del comparto operaio (nel prossimo triennio il 60% circa dell’attuale forza lavoro sarà in quiescenza), ed azioni a favore del middle management aziendale volte soprattutto ad una più equilibrata distribuzione di ruoli e funzioni.

Napoli Servizi vuole affrontare il nuovo Contratto di Servizio e le nuove sfide di business attraverso una gestione organizzata che consentirà contemporaneamente di rafforzare l’azione aziendale a servizio della collettività e di supportare l’equilibrio interno.

Per questo motivo è fondamentale partire dalla reingegnerizzazione organizzativa, ossia dall’analisi di quanto occorre all’Azienda ed ai singoli team per un raggiungimento sano ed equilibrato degli obiettivi del Contratto di Servizio.

Obiettivo principale è la valorizzazione delle **Risorse Umane**, che rappresentano il vero valore della società in house, nella consapevolezza che solo attraverso una crescita del capitale umano la società potrà raggiungere obiettivi di buon livello.

Per la parte di struttura aziendale, il progetto sarà articolato in **tre macrofasi**:

**a) ANALISI ORGANIZZATIVA**

L’obiettivo sarà effettuare un’analisi della struttura organizzativa esistente, focalizzando l’attenzione sulle carte organizzative, sui processi di lavoro, sulle procedure e sui ruoli assegnati alle singole persone.

Questa fase prevede la somministrazione di interviste organizzative agli stakeholders delle strutture di top e middle management, finalizzate a mappare la situazione organizzativa attuale “as is,” arrivando a definire eventuali aree di miglioramento.

**b) PROPOSTA DEL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO**

Dalle interviste effettuate sarà possibile identificare aree di sviluppo e miglioramento organizzativo connesse con le esigenze legate alle evoluzioni di business, alla semplificazione interna, etc.

Da queste riflessioni potrà nascere la proposta “to be” di un nuovo Modello Organizzativo che non sarà quindi semplicemente “calato dall’alto” ma “ascolterà la voce” di tutti coloro che quotidianamente vivono l’organizzazione e sostengono il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

La proposta del nuovo Modello Organizzativo porterà con sé l'aggiornamento delle principali carte organizzative (organigrammi e job description).

### c) CONDIVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO

Affinché un Modello Organizzativo possa realmente funzionare, è necessaria la condivisione dello stesso con la proprietà e tutti gli stakeholders aziendali.

Tale condivisione potrà essere foriera di nuovi spunti e suggerimenti che potranno arricchire la proposta.

A seguito di ciò, attraverso un ***bilancio di competenze***, si provvederà a rendere la struttura quanto più vicina al modello organizzativo rinnovato, compatibilmente con i vincoli esistenti in termini di contrattualistica.

Infine, eventuali gap di competenza o di soft skills sarà colmato attraverso un programma formativo specifico, teso anche ad armonizzare i processi di lavoro.

#### • Sostenibilità economica del Piano del Personale

Il piano dei fabbisogni di organico è integralmente sostenuto con mezzi propri nelle previsioni economiche pluriennali della società già esposte.

|               | 2026        |            |            |             | 2027        |            |            |             | 2028       |            |            |             |
|---------------|-------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------|------------|------------|------------|-------------|
| Categoria     | Dipendenti  | Interinali | Assunzioni | Totale      | Dipendenti  | Interinali | Assunzioni | Totale      | Dipendenti | Interinali | Assunzioni | Totale      |
| Dirigenti     | 3           | 0          | 0          | 3           | 3           | 0          | 3          | 6           | 3          | 0          | 3          | 6           |
| Quadro        | 8           | 0          | 0          | 8           | 7           | 0          | 3          | 10          | 6          | 0          | 3          | 9           |
| Impiegati     | 260         | 9          | 0          | 269         | 244         | 9          | 0          | 252         | 217        | 0          | 9          | 226         |
| Operai        | 836         | 105        | 0          | 941         | 756         | 130        | 0          | 886         | 666        | 0          | 188        | 854         |
| <b>Totale</b> | <b>1107</b> | <b>114</b> | <b>0</b>   | <b>1221</b> | <b>1009</b> | <b>139</b> | <b>6</b>   | <b>1153</b> | <b>892</b> | <b>0</b>   | <b>203</b> | <b>1095</b> |

Note:

la tabella riporta il numero medio di addetti previsto per ogni annualità. Per la qualifica operai ed impiegati la società ha adottato il CCNL imprese di pulizia multiservizi con contratto full time a 40 ore /sett. Per la categoria dirigenti il CCNL di riferimento è il contratto per i dirigenti di aziende del settore Terziario - Commercio – Servizi.

La tabella include il numero degli addetti impiegati nell'area amministrativa e tecnico manutentiva del Patrimonio ERP, in esercizio fino alla scadenza contrattuale del 31 marzo del 2027 ai sensi della Delibera di G.C. n. 565/2025.

### Pianificazione dei fabbisogni di personale suddivisa fra personale dipendente ed interinale anno 2026

| Organico 2026             | dic-25 | gen-26 | feb-26 | mar-26 | apr-26 | mag-26 | giu-26 | lug-26 | ago-26 | set-26 | ott-26 | nov-26 | dic-26 | MEDIA ANNO 2026 | CESSAZIONI 2026 |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------|-----------------|
| <b>DIRIGENTE</b>          | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3               | 0               |
| Liv. Dirigente            | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3               | 0               |
| <b>IMPIEGATO</b>          | 268    | 265    | 263    | 262    | 262    | 261    | 260    | 260    | 259    | 257    | 257    | 257    | 255    | 260             | -13             |
| Liv. IV/imp               | 16     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13     | 13              | -3              |
| Liv. V/imp                | 89     | 89     | 87     | 86     | 86     | 85     | 84     | 84     | 84     | 84     | 84     | 84     | 83     | 85              | -6              |
| Liv. VI/imp               | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 103    | 102    | 102    | 102    | 101    | 103             | -3              |
| Liv. VII/imp              | 59     | 59     | 59     | 59     | 59     | 59     | 59     | 59     | 59     | 58     | 58     | 58     | 58     | 59              | -1              |
| <b>OPERAIO</b>            | 873    | 865    | 859    | 856    | 848    | 844    | 836    | 831    | 826    | 824    | 820    | 813    | 806    | 836             | -67             |
| Liv. III/op               | 487    | 294    | 291    | 290    | 288    | 287    | 287    | 283    | 279    | 279    | 279    | 276    | 272    | 284             | -215            |
| Liv. IV/op                | 225    | 410    | 409    | 409    | 393    | 391    | 385    | 385    | 384    | 384    | 381    | 377    | 374    | 390             | 149             |
| Liv. V/op                 | 161    | 161    | 159    | 157    | 167    | 166    | 164    | 163    | 163    | 161    | 160    | 160    | 160    | 162             | -1              |
| <b>QUADRO</b>             | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 7      | 8               | -1              |
| Liv. Quadro               | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 8      | 7      | 8               | -1              |
| <b>TOTALE DIPENDENTI</b>  | 1152   | 1141   | 1133   | 1129   | 1121   | 1116   | 1107   | 1102   | 1096   | 1092   | 1088   | 1081   | 1071   | 1106            | -81             |
| <b>IMPIEGATO</b>          | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9      | 9               | 9               |
| Liv. VI/imp               | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      | 6               | 6               |
| Liv. VII/imp              | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3               | 3               |
| <b>OPERAIO</b>            | 43     | 38     | 54     | 90     | 130    | 130    | 130    | 130    | 130    | 130    | 130    | 130    | 130    | 105             | 130             |
| Liv. II/op                | 42     | 43     | 38     | 54     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 80     | 71,25           | 38              |
| Liv. III/op               |        |        |        |        |        | 40     | 40     | 40     | 40     | 40     | 40     | 40     | 40     | 40              | 40              |
| Liv. IV/op                |        |        |        |        | 10     | 10     | 10     | 10     | 10     | 10     | 10     | 10     | 10     | 10              | 10              |
| <b>TOTALE INTERINALI</b>  | 52     | 47     | 63     | 99     | 139    | 139    | 139    | 139    | 139    | 139    | 139    | 139    | 139    | 114             | 139             |
| <b>Totale complessivo</b> | 1193   | 1180   | 1192   | 1220   | 1255   | 1246   | 1241   | 1235   | 1231   | 1227   | 1220   | 1210   | 1221   |                 |                 |

• **Organico 2026 riclassificato per linea di produzione**

| DESCRIZIONE LINEA DI PRODUZIONE                                                                         | gen-26      | feb-26      | mar-26      | apr-26      | mag-26      | giu-26      | lug-26      | ago-26      | set-26      | ott-26      | nov-26      | dic-26      | MEDIA       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>DIPENDENTE</b>                                                                                       | <b>1141</b> | <b>1133</b> | <b>1129</b> | <b>1121</b> | <b>1116</b> | <b>1107</b> | <b>1102</b> | <b>1096</b> | <b>1092</b> | <b>1088</b> | <b>1081</b> | <b>1071</b> | <b>1106</b> |
| <b>DIRIGENTE</b>                                                                                        | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| struttura                                                                                               | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| <b>IMPIEGATO</b>                                                                                        | <b>265</b>  | <b>263</b>  | <b>262</b>  | <b>262</b>  | <b>261</b>  | <b>260</b>  | <b>260</b>  | <b>259</b>  | <b>257</b>  | <b>257</b>  | <b>257</b>  | <b>255</b>  | <b>260</b>  |
| Servizi di affissioni e pubblicità                                                                      | 3           | 3           | 3           |             |             |             |             |             |             |             |             |             | 3           |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 22          | 22          | 22          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Diego Armando Maradona | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito                                                      | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                  | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                                     | 13          | 13          | 13          | 13          | 12          | 12          | 12          | 12          | 12          | 12          | 12          | 12          | 12          |
| Servizi di supporto amministrativo - Condoni ed antiabusivismo                                          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 25          | 26          |
| Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP                                                     | 57          | 56          | 55          | 55          | 57          | 57          | 57          | 57          | 57          | 57          | 57          | 57          | 57          |
| Servizi di supporto amministrativo - URP                                                                | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 8           | 9           |
| Settore Facility - Cimiteri                                                                             | 25          | 24          | 24          | 24          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 23          |
| Settore Facility - Cultura                                                                              | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           |             |             |             |             |             |             |             | 1           |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                     | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          |
| Settore Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi               | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           |
| struttura                                                                                               | 67          | 67          | 67          | 69          | 69          | 69          | 69          | 68          | 66          | 66          | 66          | 66          | 67          |
| <b>OPERAIO</b>                                                                                          | <b>865</b>  | <b>859</b>  | <b>856</b>  | <b>848</b>  | <b>844</b>  | <b>836</b>  | <b>831</b>  | <b>826</b>  | <b>824</b>  | <b>820</b>  | <b>813</b>  | <b>806</b>  | <b>836</b>  |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 359         | 358         | 367         | 361         | 359         | 354         | 355         | 354         | 354         | 352         | 349         | 346         | 356         |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Diego Armando Maradona | 19          | 19          | 19          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 17          | 18          |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                  | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                                     | 99          | 98          | 97          | 97          | 97          | 97          | 96          | 96          | 95          | 94          | 94          | 94          | 96          |
| Servizi Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati                         | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           |
| Settore Facility - Cimiteri                                                                             | 76          | 76          | 74          | 74          | 73          | 73          | 72          | 72          | 72          | 72          | 71          | 70          | 73          |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                     | 265         | 261         | 252         | 251         | 250         | 248         | 244         | 240         | 239         | 238         | 235         | 233         | 246         |
| Settore Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi               | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          |
| struttura                                                                                               | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| <b>QUADRO</b>                                                                                           | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>8</b>    | <b>7</b>    | <b>8</b>    |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Diego Armando Maradona | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           |
| struttura                                                                                               | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           |
| <b>INTERINALE</b>                                                                                       | <b>52</b>   | <b>47</b>   | <b>63</b>   | <b>99</b>   | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>114</b>  |
| <b>IMPIEGATO</b>                                                                                        | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           |
| struttura                                                                                               | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           |
| <b>OPERAIO</b>                                                                                          | <b>43</b>   | <b>38</b>   | <b>54</b>   | <b>90</b>   | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>105</b>  |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                |             |             |             |             | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Diego Armando Maradona |             |             |             |             | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                  |             |             |             | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          |
| Settore Facility - Cultura                                                                              |             |             |             | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                     | 43          | 38          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 52          |
| <b>Totale complessivo</b>                                                                               | <b>1193</b> | <b>1180</b> | <b>1192</b> | <b>1220</b> | <b>1255</b> | <b>1246</b> | <b>1241</b> | <b>1235</b> | <b>1231</b> | <b>1227</b> | <b>1220</b> | <b>1210</b> | <b>1221</b> |

- Pianificazione dei fabbisogni di personale suddivisa fra personale dipendente ed interinale anno 2027

| Organico 2027             | dic-26      | gen-27      | feb-27      | mar-27      | apr-27      | mag-27      | giu-27      | lug-27      | ago-27      | set-27      | ott-27      | nov-27      | dic-27      | media anno 2027 | CESSAZIONI 2027 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|-----------------|
| DIRIGENTI                 | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               | 0               |
| Liv. Dirigente            | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               | 0               |
| IMPIEGATO                 | 255         | 251         | 249         | 250         | 249         | 249         | 246         | 246         | 244         | 242         | 237         | 234         | 231         | 244             | -24             |
| Liv. IV/imp               | 13          | 13          | 12          | 12          | 12          | 12          | 12          | 12          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 12              | -2              |
| Liv. V/imp                | 83          | 81          | 80          | 81          | 81          | 81          | 79          | 79          | 78          | 77          | 73          | 71          | 70          | 78              | -13             |
| Liv. VI/imp               | 101         | 99          | 99          | 99          | 98          | 98          | 97          | 97          | 96          | 95          | 94          | 92          | 92          | 97              | -9              |
| Liv. VII/imp              | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58              | 0               |
| OPERAIO                   | 806         | 793         | 784         | 779         | 778         | 768         | 764         | 757         | 743         | 738         | 730         | 723         | 714         | 756             | -92             |
| Liv. III/op               | 272         | 267         | 261         | 259         | 261         | 255         | 254         | 250         | 243         | 243         | 239         | 236         | 232         | 250             | -40             |
| Liv. IV/op                | 374         | 378         | 376         | 374         | 362         | 359         | 359         | 356         | 353         | 351         | 348         | 344         | 340         | 358             | -34             |
| Liv. V/op                 | 160         | 148         | 147         | 146         | 155         | 154         | 151         | 151         | 147         | 144         | 143         | 143         | 142         | 148             | -18             |
| QUADRO                    | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 7               | -1              |
| Liv. Quadro               | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 7               | -1              |
| <b>DIPENDENTE</b>         | <b>1071</b> | <b>1054</b> | <b>1043</b> | <b>1039</b> | <b>1037</b> | <b>1027</b> | <b>1020</b> | <b>1013</b> | <b>996</b>  | <b>989</b>  | <b>976</b>  | <b>966</b>  | <b>954</b>  | <b>1009,5</b>   | <b>-117</b>     |
| IMPIEGATO                 | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9               |                 |
| Liv. VI/imp               | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6               |                 |
| Liv. VII/imp              | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |                 |
| OPERAIO                   | 130         | 128         | 129         | 132         | 130         | 130         | 130         | 130         | 130         | 130         | 130         | 130         | 130         | 130             |                 |
| Liv. II/op                | 80          | 78          | 79          | 82          | 80          | 80          | 80          | 80          | 80          | 80          | 80          | 80          | 80          | 80              |                 |
| Liv. III/op               | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40              |                 |
| Liv. IV/op                | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10              |                 |
| <b>INTERINALE</b>         | <b>139</b>  | <b>137</b>  | <b>138</b>  | <b>141</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>      |                 |
| DIRIGENTI                 |             |             |             |             |             |             |             | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |                 |
| Liv. Dirigente            |             |             |             |             |             |             |             | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |                 |
| QUADRO                    |             | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |                 |
| Liv. Quadro               |             | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |                 |
| <b>ASSUNZIONI</b>         | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>4,5</b>      |                 |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>1194</b> | <b>1184</b> | <b>1183</b> | <b>1179</b> | <b>1169</b> | <b>1162</b> | <b>1158</b> | <b>1141</b> | <b>1134</b> | <b>1121</b> | <b>1111</b> | <b>1099</b> | <b>1099</b> | <b>1153</b>     |                 |

| DESCRIZIONE LINEA DI PRODUZIONE                                                                          | gen-27      | feb-27      | mar-27      | apr-27      | mag-27      | giu-27      | lug-27      | ago-27      | set-27      | ott-27      | nov-27      | dic-27      | MEDIA ANNO 2027 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| <b>ASSUNZIONI</b>                                                                                        | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>5</b>        |
| DIRIGENTI                                                                                                |             |             |             |             |             |             | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                 |             |             |             |             |             |             | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1               |
| struttura                                                                                                |             |             |             |             |             |             | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2               |
| QUADRO                                                                                                   | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                 | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1               |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                   | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1               |
| struttura                                                                                                | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1               |
| <b>DIPENDENTE</b>                                                                                        | <b>1054</b> | <b>1043</b> | <b>1039</b> | <b>1037</b> | <b>1027</b> | <b>1020</b> | <b>1013</b> | <b>996</b>  | <b>989</b>  | <b>976</b>  | <b>966</b>  | <b>954</b>  | <b>1010</b>     |
| DIRIGENTI                                                                                                | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                   | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1               |
| struttura                                                                                                | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2               |
| <b>IMPIEGATO</b>                                                                                         | <b>251</b>  | <b>249</b>  | <b>250</b>  | <b>249</b>  | <b>249</b>  | <b>246</b>  | <b>246</b>  | <b>244</b>  | <b>242</b>  | <b>237</b>  | <b>234</b>  | <b>231</b>  | <b>244</b>      |
| Delibera di GC n. 565 del 18.11.2025                                                                     |             |             |             |             | 69          | 67          | 67          | 66          | 66          | 63          | 62          | 61          | 65              |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                 | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23              |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito                                                       | 12          | 12          | 12          | 11          |             |             |             |             |             |             |             |             | 12              |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                   | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 5           | 5           | 5           | 5           | 6               |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                                      | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 12          | 11          | 13              |
| Servizi di supporto amministrativo - Condoni ed antabusivismo                                            | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 24          | 24          | 24          | 25              |
| Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP                                                      | 57          | 56          | 56          | 56          |             |             |             |             |             |             |             |             | 56              |
| Servizi di supporto amministrativo - URP                                                                 | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 7               |
| Settore Facility - Cimiteri                                                                              | 24          | 23          | 23          | 23          | 21          | 21          | 21          | 21          | 21          | 21          | 21          | 21          | 22              |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                      | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 10          | 10          | 10          | 10          | 11              |
| Settore Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi                | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4               |
| struttura                                                                                                | 68          | 68          | 69          | 69          | 69          | 69          | 69          | 69          | 69          | 68          | 67          | 66          | 68              |
| <b>OPERAIO</b>                                                                                           | <b>793</b>  | <b>784</b>  | <b>779</b>  | <b>778</b>  | <b>768</b>  | <b>764</b>  | <b>757</b>  | <b>743</b>  | <b>738</b>  | <b>730</b>  | <b>723</b>  | <b>714</b>  | <b>756</b>      |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                 | 332         | 332         | 336         | 339         | 333         | 333         | 331         | 328         | 326         | 323         | 318         | 314         | 329             |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Stadio Diego Armando Maradona | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 16              |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                   | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 10              |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                                      | 94          | 93          | 93          | 93          | 93          | 92          | 92          | 91          | 90          | 88          | 88          | 87          | 91              |
| Servizi Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati                          | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 7           | 6           | 5           | 5           | 4           | 4           | 4           | 6               |
| Settore Facility - Cimiteri                                                                              | 69          | 69          | 69          | 67          | 66          | 66          | 66          | 64          | 64          | 64          | 62          | 61          | 66              |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                      | 235         | 228         | 220         | 218         | 215         | 215         | 214         | 210         | 208         | 206         | 207         | 205         | 215             |
| Settore Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi                | 25          | 24          | 23          | 23          | 23          | 23          | 21          | 18          | 18          | 18          | 17          | 16          | 21              |
| struttura                                                                                                | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3               |
| <b>QUADRO</b>                                                                                            | <b>7</b>    | <b>7</b>    | <b>7</b>    | <b>7</b>    | <b>7</b>    | <b>7</b>    | <b>7</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>7</b>        |
| struttura                                                                                                | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 7               |
| <b>INTERINALE</b>                                                                                        | <b>137</b>  | <b>138</b>  | <b>141</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>  | <b>139</b>      |
| IMPIEGATO                                                                                                | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9               |
| struttura                                                                                                | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9               |
| <b>OPERAIO</b>                                                                                           | <b>128</b>  | <b>129</b>  | <b>132</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>  | <b>130</b>      |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                 | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29          | 29              |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Stadio Diego Armando Maradona | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11              |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                   | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10              |
| Settore Facility - Cultura                                                                               |             | 25          | 25          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 25          | 26              |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                      | 78          | 54          | 57          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 54          | 55          | 56              |
| <b>Totale complessivo</b>                                                                                | <b>1194</b> | <b>1184</b> | <b>1183</b> | <b>1179</b> | <b>1169</b> | <b>1162</b> | <b>1158</b> | <b>1141</b> | <b>1134</b> | <b>1121</b> | <b>1111</b> | <b>1099</b> | <b>1153</b>     |

- Pianificazione dei fabbisogni di personale suddivisa fra personale dipendente ed interinale anno 2028

|                           | dic-27      | gen-28      | feb-28      | mar-28      | apr-28      | mag-28      | giu-28      | lug-28      | ago-28      | set-28      | ott-28      | nov-28      | dic-28      | MEDIA 2028 | CESSAZIONI 2028 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-----------------|
| <b>DIPENDENTE</b>         | <b>954</b>  | <b>939</b>  | <b>924</b>  | <b>919</b>  | <b>910</b>  | <b>904</b>  | <b>896</b>  | <b>888</b>  | <b>880</b>  | <b>872</b>  | <b>865</b>  | <b>858</b>  | <b>851</b>  | <b>892</b> |                 |
| <b>DIRIGENTI</b>          | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>   | <b>0</b>        |
| Liv. Dirigente            | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3          | 0               |
| <b>IMPIEGATO</b>          | <b>231</b>  | <b>227</b>  | <b>223</b>  | <b>223</b>  | <b>222</b>  | <b>220</b>  | <b>219</b>  | <b>219</b>  | <b>216</b>  | <b>210</b>  | <b>210</b>  | <b>208</b>  | <b>205</b>  | <b>217</b> | <b>-26</b>      |
| Liv. IV/imp               | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 11         | -1              |
| Liv. V/imp                | 70          | 69          | 68          | 68          | 67          | 67          | 66          | 66          | 64          | 64          | 64          | 64          | 63          | 66         | -7              |
| Liv. VI/imp               | 92          | 89          | 86          | 86          | 86          | 85          | 85          | 85          | 85          | 79          | 79          | 78          | 76          | 83         | -16             |
| Liv. VII/imp              | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 57          | 57          | 57          | 57          | 57          | 57          | 56          | 56          | 57         | -2              |
| <b>OPERAIO</b>            | <b>714</b>  | <b>703</b>  | <b>692</b>  | <b>687</b>  | <b>679</b>  | <b>675</b>  | <b>668</b>  | <b>660</b>  | <b>655</b>  | <b>653</b>  | <b>646</b>  | <b>641</b>  | <b>637</b>  | <b>666</b> | <b>-77</b>      |
| Liv. III/op               | 232         | 228         | 225         | 224         | 221         | 221         | 218         | 215         | 215         | 216         | 214         | 213         | 210         | 218        | -22             |
| Liv. IV/op                | 340         | 346         | 342         | 338         | 323         | 320         | 317         | 312         | 311         | 309         | 306         | 302         | 301         | 319        | -39             |
| Liv. V/op                 | 142         | 129         | 125         | 125         | 135         | 134         | 133         | 133         | 129         | 128         | 126         | 126         | 126         | 129        | -16             |
| <b>QUADRO</b>             | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>   | <b>0</b>        |
| Liv. Quadro               | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6          | 0               |
| <b>ASSUNZIONI</b>         | <b>201</b>  | <b>202</b>  | <b>205</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b> |                 |
| <b>DIRIGENTI</b>          | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>   |                 |
| Liv. Dirigente            | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3          |                 |
| <b>IMPIEGATO</b>          | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>    | <b>9</b>   |                 |
| Liv. VI/imp               | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6          |                 |
| Liv. VII/imp              | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3          |                 |
| <b>OPERAIO</b>            | <b>186</b>  | <b>187</b>  | <b>190</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b> |                 |
| Liv. III/op               | 141         | 142         | 145         | 143         | 143         | 143         | 143         | 143         | 143         | 143         | 143         | 143         | 143         | 143        |                 |
| Liv. IV/op                | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23          | 23         |                 |
| Liv. V/op                 | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22         |                 |
| <b>QUADRO</b>             | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>   |                 |
| Liv. Quadro               | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3          |                 |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>1140</b> | <b>1126</b> | <b>1124</b> | <b>1113</b> | <b>1107</b> | <b>1099</b> | <b>1091</b> | <b>1083</b> | <b>1075</b> | <b>1068</b> | <b>1061</b> | <b>1054</b> | <b>1095</b> |            |                 |

- Organico anno 2028 riclassificato per linea di produzione

| DESCRIZIONE LINEA DI PRODUZIONE                                                                         | gen-28      | feb-28      | mar-28      | apr-28      | mag-28      | giu-28      | lug-28      | ago-28      | set-28      | ott-28      | nov-28      | dic-28      | MEDIA 2028  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>ASSUNZIONI</b>                                                                                       | <b>201</b>  | <b>202</b>  | <b>205</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  | <b>203</b>  |
| <b>DIRIGENTI</b>                                                                                        | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           |
| struttura                                                                                               | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           | 2           |
| <b>IMPIEGATO</b>                                                                                        | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           |
| struttura                                                                                               | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           |
| <b>OPERAIO</b>                                                                                          | <b>186</b>  | <b>187</b>  | <b>190</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  | <b>188</b>  |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          | 42          |
| Servizi di facility - Polizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Diego Armando Maradona | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          | 18          |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                  | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                                     | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          | 16          |
| Servizi Facility - Polizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati                         | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           | 7           |
| Servizi Facility - Cimiteri                                                                             | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          | 11          |
| Servizi Facility - Cultura                                                                              | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          | 26          |
| Servizi Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                     | 56          | 57          | 60          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 58          | 59          | 58          |
| <b>QUADRO</b>                                                                                           | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    | <b>3</b>    |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                  | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           |
| struttura                                                                                               | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           | 1           |
| <b>DIPENDENTE</b>                                                                                       | <b>939</b>  | <b>924</b>  | <b>919</b>  | <b>910</b>  | <b>904</b>  | <b>896</b>  | <b>888</b>  | <b>880</b>  | <b>872</b>  | <b>865</b>  | <b>858</b>  | <b>851</b>  | <b>892</b>  |
| <b>DIRIGENTI</b>                                                                                        | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| struttura                                                                                               | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| <b>IMPIEGATO</b>                                                                                        | <b>227</b>  | <b>223</b>  | <b>223</b>  | <b>222</b>  | <b>220</b>  | <b>219</b>  | <b>219</b>  | <b>216</b>  | <b>210</b>  | <b>210</b>  | <b>208</b>  | <b>205</b>  | <b>217</b>  |
| Delibera di GC n. 565 del 18.11.2025                                                                    | 58          | 57          | 57          | 57          | 59          | 58          | 58          | 58          | 55          | 55          | 54          | 53          | 57          |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 23          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 22          | 21          | 21          | 21          | 20          | 22          |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                  | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                                     | 11          | 11          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 10          |
| Servizi di supporto amministrativo - Condono ed antiabusivismo                                          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          | 24          |
| Servizi di supporto amministrativo - URP                                                                | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           |
| Servizi Facility - Cimiteri                                                                             | 23          | 23          | 23          | 22          | 20          | 20          | 20          | 19          | 18          | 18          | 18          | 17          | 20          |
| Servizi Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                     | 10          | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 9           | 8           | 8           | 9           |
| Servizi Facility - Polizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi               | 4           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| struttura                                                                                               | 64          | 64          | 65          | 65          | 63          | 63          | 63          | 62          | 61          | 61          | 61          | 61          | 63          |
| <b>OPERAIO</b>                                                                                          | <b>703</b>  | <b>692</b>  | <b>687</b>  | <b>679</b>  | <b>675</b>  | <b>668</b>  | <b>660</b>  | <b>655</b>  | <b>653</b>  | <b>646</b>  | <b>641</b>  | <b>637</b>  | <b>666</b>  |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                                | 307         | 303         | 303         | 297         | 294         | 292         | 288         | 288         | 286         | 283         | 279         | 278         | 292         |
| Servizi di facility - Polizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Diego Armando Maradona | 15          | 15          | 14          | 14          | 14          | 14          | 14          | 14          | 14          | 14          | 14          | 14          | 14          |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                                  | 9           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           | 8           |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                                     | 86          | 84          | 84          | 84          | 83          | 82          | 82          | 80          | 79          | 77          | 76          | 76          | 81          |
| Servizi Facility - Polizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati                         | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           | 4           |
| Servizi Facility - Cimiteri                                                                             | 60          | 59          | 59          | 59          | 59          | 59          | 57          | 56          | 56          | 56          | 56          | 56          | 58          |
| Servizi Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                                     | 203         | 201         | 198         | 196         | 196         | 193         | 191         | 189         | 190         | 188         | 188         | 185         | 193         |
| Servizi Facility - Polizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi               | 16          | 15          | 14          | 14          | 14          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 13          | 14          |
| struttura                                                                                               | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           | 3           |
| <b>QUADRO</b>                                                                                           | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    | <b>6</b>    |
| struttura                                                                                               | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           |
| <b>Totale complessivo</b>                                                                               | <b>1140</b> | <b>1126</b> | <b>1124</b> | <b>1113</b> | <b>1107</b> | <b>1099</b> | <b>1091</b> | <b>1083</b> | <b>1075</b> | <b>1068</b> | <b>1061</b> | <b>1054</b> | <b>1095</b> |

## 3.1 Budget economico - patrimoniale e finanziario annuale

### • Introduzione

Con atto deliberativo di G.M. n. 633 dell'11.12.25, il Comune di Napoli ha definito nei confronti della partecipata Napoli Servizi S.p.A., gli indirizzi per il nuovo affidamento in house della durata di cinque anni a partire da gennaio 2026, del valore complessivo di 320 milioni di euro (cfr Tab 1), eventualmente rinnovabile per ulteriori cinque anni. L'oggetto dell'affidamento riguarda le seguenti tipologie di prestazione:

1) Facility Management (pulizia, custodia e servizi di supporto alla gestione) presso i seguenti siti:

- Sedi Istituzionali ed Uffici, Siti Culturali, Parchi, Canile,
- Stadio Diego Armando Maradona,
- Impianti Sportivi,
- Mercati,
- Cimiteri

2) Facility Management per il mantenimento edile del patrimonio non a reddito;

3) Supporto alle attività educative;

4) Pronto Intervento Urbano (P.I.U.) – servizi di supporto alla viabilità ed alla sicurezza stradale;

5) Supporto tecnico – amministrativo presso i seguenti uffici:

- Servizio Condoni e Servizio Antiabusivismo,
- Ufficio Relazioni col Pubblico;

L'elemento di principale innovazione rispetto al precedente contratto riguarda la riorganizzazione dei servizi in affidamento in una logica di complementarità rispetto alle tipologie degli immobili da gestire, al fine di ottimizzare l'impiego delle risorse, orientando il personale allo svolgimento di prestazioni polivalenti.

Il complesso delle attività in affidamento, com'è noto, esclude la gestione dei servizi al patrimonio immobiliare a reddito dell'Ente che saranno affidate ad una nuova Società in house providing, in attuazione dell'Accordo stipulato dal Sindaco del Comune di Napoli con la Presidenza del Consiglio dei ministri in data 22.03.2022 ex art. 1 commi da 567 a 580 della legge 234/2021.

Tanto premesso, la società, per effetto della delibera di G.C. n. 565 del 18.11.2025 ha ricevuto disposizioni per la prosecuzione di tali servizi, previa estensione del Contratto precedente Rep. 2270 del 14/11/2019 fino al 30 aprile 2027 in una logica di progressiva dismissione e per un importo onnicomprensivo di euro 14.624.479 (cfr. tab. 2).

Parimenti la società non proseguirà la gestione dei servizi "Affissioni e pubblicità" e le "Attività di supporto amministrativo alla riscossione dei tributi minori", che il Comune di Napoli affiderà a Terzi non appena espletate le procedure di gara, presumibilmente a partire da aprile 2026.

Tab. 1 Stanziamenti annuali in favore della Società di cui alla delibera di GC n. 633 del 15.12.2025 per lo svolgimento di attività di facility management:

| Delibera di Giunta n. 633 del 15.12.2025 |                                                           | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       | 2030       | Totale      |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 135847/01                                | Settore Facility - Sedi Istituzionali ed uffici pubblici  | 18.537.369 | 18.537.369 | 18.537.369 | 18.537.369 | 18.537.369 | 92.686.847  |
|                                          | Settore Facility - Cultura                                |            |            |            |            |            |             |
| 135847/02                                | Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito    | 2.425.000  | 2.425.000  | 2.425.000  | 2.425.000  | 2.425.000  | 12.125.000  |
| 135847/03                                | Servizi di facility - Stadio Diego Armando Maradona       | 2.419.640  | 2.419.640  | 2.419.640  | 2.419.640  | 2.419.640  | 12.098.198  |
| 135847/04                                | Settore Facility - Cimiteri                               | 6.364.034  | 6.364.034  | 6.364.034  | 6.364.034  | 6.364.034  | 31.820.169  |
| 135847/05                                | Settore Facility - Impianti Sportivi                      | 1.765.979  | 1.765.979  | 1.765.979  | 1.765.979  | 1.765.979  | 8.829.894   |
| 135847/06                                | Servizi Facility - Mercati                                | 750.000    | 750.000    | 750.000    | 750.000    | 750.000    | 3.750.000   |
| 135847/07                                | Servizi di supporto amministrativo - URP                  | 416.903    | 416.903    | 416.903    | 416.903    | 416.903    | 2.084.513   |
| 135847/08                                | Servizi di facility - Attività Educative                  | 20.646.931 | 20.646.931 | 20.646.931 | 20.646.931 | 20.646.931 | 103.234.655 |
| 135847/09                                | Servizi di Pronto Intervento Urbano                       | 8.750.000  | 8.750.000  | 8.750.000  | 8.750.000  | 8.750.000  | 43.750.000  |
| 135847/10                                | Servizi di supporto amministrativo - Condoni ed antiabus. | 1.955.786  | 1.955.786  | 1.955.786  | 1.955.786  | 1.955.786  | 9.778.929   |
|                                          | Totale con iva (a)                                        | 64.031.641 | 64.031.641 | 64.031.641 | 64.031.641 | 64.031.641 | 320.158.204 |

Tab. 2 Stanziamenti annuali in favore della Società per la prosecuzione delle attività di gestione del patrimonio a reddito

| DGC n. 565 del 18.11.2025- det dir. n. 18 del 24.11.25, n. 47 del 24.11.25 e n. 1123G/2025/03 del 24.11.25 |                                                     | 2026       | 2027      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------|-----------|
| 134748/02                                                                                                  | Servizi di manutenzione edile patrimonio a ERP      | 6.168.359  | 2.056.120 |
| 134847/03                                                                                                  | Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP | 4.800.000  | 1.600.000 |
|                                                                                                            | Totale con iva (b)                                  | 10.968.359 | 3.656.120 |

Tab. 3 Stanziamenti nei limiti del quinto d'obbligo di cui al DLgs n. 50/2016 per la prosecuzione dei servizi "Affissioni e pubblicità"

| Determina di impegno di servizio n. 1102 n° 10 del 05.12.2025 I trim. 2026 |                                    | 2026       |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------|
| 134847/14                                                                  | Servizi di affissioni e pubblicità | 213.485    |
|                                                                            | Totale con iva (a+b+c)             | 75.213.485 |

Tabella riepilogativa degli stanziamenti disponibili, annuali e pluriennali (importi incluso IVA)

|                                                 | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       | 2030       | totale      |
|-------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Delibera di giunta n. 633 del 15.12.2025        | 64.031.641 | 64.031.641 | 64.031.641 | 64.031.641 | 64.031.641 | 320.158.204 |
| Delibera di giunta n. 565 del 24.11.2025        | 10.968.359 | 3.656.120  | 0          | 0          | 0          | 0           |
| Determina dirigit. n. 1102 n° 10 del 05/12/2025 | 213.485    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0           |
| Importi incluso IVA                             | 75.213.485 | 67.687.761 | 64.031.641 | 64.031.641 | 64.031.641 | 320.158.204 |

Considerato quanto recepito negli atti formali di programmazione del Comune di Napoli, ed in ottemperanza alle normative vigenti (D. Lgs n. 175 del 19 agosto 2016 - Testo Unico in materia di Società a Partecipazione Pubblica), ed alle prescrizioni del Disciplinare sul Controllo Analogico, approvato con Delibera della Giunta Comunale n. 820 del 22 dicembre 2016, nell'attesa della sottoscrizione del nuovo contratto di servizi e dei disciplinari tecnici di dettaglio, si è provveduto a redigere il documento di budget per l'anno 2026.

Tale documento, considera un volume della produzione pari a complessivi Euro/anno 64.031.641 (incluso IVA) per le annualità 2026 e 2027 coerente con i piani di congruità economica formalmente trasmessi dalla Società nel mese di dicembre 2025 all'Amministrazione Comunale e recepiti dalla determina dirigenziale del REC Servizio tecnico operativo con propria determina n. 1004E n. 2 del 23/12/2025. Si rappresenta infine, che alla data di elaborazione del budget 2026, la Società non ha ancora approvato il bilancio di esercizio 2024. Per tale motivo, l'esposizione dei dati previsionali dello stato patrimoniale è stata elaborata sulla base della pre-chiusura di esercizio 2025 di cui alla determina AU n. 80 del 05.12.2025.

## • Programmazione economica 2026

### Criteri e metodologie per la redazione del Budget annuale 2026

I documenti di programmazione redatti sono i seguenti:

- Budget economico dei ricavi;
- Budget economico dei costi;
- Budget degli investimenti;
- Budget di tesoreria.

Gli atti programmatori sono stati redatti con i criteri della contabilità industriale al fine di rendere possibile nel corso dell'anno un immediato controllo sullo stato di avanzamento dei ricavi e dei costi rispetto alla programmazione dei lavori, concordata con l'Amministrazione comunale. Tale metodo consente all'azienda di rendicontare le prestazioni sostenute con le modalità previste dal contratto, grazie all'immediata identificazione di uno o più centri di responsabilità aziendali assegnatari dei capitoli di spesa del bilancio comunale. I dati di budget sono stati stimati sulla base delle informazioni disponibili alla data di redazione del presente documento, tenendo conto del principio della prudenza e della competenza economica temporale.

### • Sintesi del conto economico previsionale 2026, riclassificato per capitoli di spesa e linee di produzione

Il conto economico al 31 dicembre 2026, riclassificato per capitoli di spesa del bilancio comunale, comprensivo dell'incidenza dei costi di struttura, risulta dal seguente prospetto:

| Capitolo di spesa | Linea di produzione                      | N° addetti medio annuo | Ricavi al 31.12.2026 escluso IVA | Costi diretti escluso IVA | Costi indiretti escluso IVA | Incidenza dei costi indiretti | Totale costi      | Margine di commessa | Ricavi al 31.12.2026 incluso IVA | Stanzamenti annuali |
|-------------------|------------------------------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------------------|---------------------|
| 135847/01         | Settore Facility Sedi Istituzionali      | 339,83                 | 15.194.565                       | 13.003.023                | 2.212.250                   | 24,67%                        | 15.215.272        | -20.708             | 18.537.369                       | 18.537.369          |
| 135847/02         | Manut. edile non a reddito               | 25,50                  | 1.987.705                        | 2.034.566                 | 346.148                     | 3,86%                         | 2.380.714         | -393.009            | 2.425.000                        | 2.425.000           |
| 135847/03         | Servizi di facility Stadio Maradona      | 31,33                  | 1.983.311                        | 1.477.618                 | 251.392                     | 2,80%                         | 1.729.010         | 254.301             | 2.419.640                        | 2.419.640           |
| 135847/04         | Settore Facility - Cimiteri              | 100,58                 | 5.216.421                        | 4.228.325                 | 719.380                     | 8,02%                         | 4.947.705         | 268.717             | 6.364.034                        | 6.364.034           |
| 135847/05         | Settore Facility - Impianti Sportivi     | 30,00                  | 1.447.524                        | 1.474.856                 | 250.922                     | 2,80%                         | 1.725.778         | -278.254            | 1.765.979                        | 1.765.979           |
| 135847/06         | Servizi Facility - Mercati               | 8,00                   | 614.754                          | 284.000                   | 48.318                      | 0,54%                         | 332.317           | 282.437             | 750.000                          | 750.000             |
| 135847/07         | Servizi di supporto ammin. - URP         | 9,00                   | 336.009                          | 427.579                   | 72.746                      | 0,81%                         | 500.325           | -164.316            | 409.931                          | 416.903             |
| 135847/08         | Servizi di facility - Attività Educative | 414,58                 | 16.923.714                       | 14.402.071                | 2.450.275                   | 27,33%                        | 16.852.346        | 71.368              | 20.646.931                       | 20.646.931          |
| 135847/09         | Servizi di Pronto Intervento Urbano      | 112,00                 | 7.172.131                        | 6.098.427                 | 1.037.547                   | 11,57%                        | 7.135.973         | 36.158              | 8.750.000                        | 8.750.000           |
| 135847/10         | Servizi di supporto ammin. - Condono     | 26,00                  | 1.603.103                        | 1.367.642                 | 232.682                     | 2,59%                         | 1.600.324         | 2.779               | 1.955.786                        | 1.955.786           |
| 134847/02         | Manutenz. edile patrimonio a reddito     | 15,00                  | 5.056.032                        | 4.488.965                 | 763.723                     | 8,52%                         | 5.252.688         | -196.656            | 6.168.359                        | 6.168.359           |
| 134847/03         | Supporto ammin. Patrim. ERP              | 58,33                  | 3.934.426                        | 3.321.386                 | 565.079                     | 6,30%                         | 3.886.465         | 47.961              | 4.800.000                        | 4.800.000           |
|                   | <b>Totale</b>                            | <b>1170,17</b>         | <b>61.469.695</b>                | <b>52.608.457</b>         | <b>8.950.461</b>            | <b>99,81%</b>                 | <b>61.558.917</b> | <b>-89.222</b>      | <b>74.993.028</b>                | <b>75.000.000</b>   |
|                   | struttura                                | 89,50                  |                                  |                           |                             |                               |                   |                     |                                  |                     |
| 134847/14         | Servizi di affissioni e pubblicità       | 0,75                   | 174.988                          | 98.034                    | 16.679                      | 0,19%                         | 114.713           | 60.275              | 213.485                          | 213.485             |
|                   | altri ricavi                             |                        | 60.000                           | 0                         | 0                           | 0,00%                         | -                 | 60.000              | 73.200                           |                     |
|                   | <b>Totale</b>                            | <b>1259,67</b>         | <b>61.704.683</b>                | <b>52.706.491</b>         | <b>8.967.140</b>            | <b>100,00%</b>                | <b>61.673.631</b> | <b>31.052</b>       | <b>75.279.713</b>                | <b>75.213.485</b>   |

Dal confronto tra costi e ricavi, emerge un margine complessivo positivo pari ad euro 31.052 (netto iva). Il margine di commessa negativo su alcune linee di produzione è imputabile esclusivamente al ribaltamento dei costi indiretti della struttura pari ad euro 8.967.140.

- Previsione di bilancio al 31.12.2026 e confronto con annualità 2025 (ipotesi a finire) e 2024

| STATO PATRIMONIALE ATTIVO                                                              | 2026      | 2025 (IAF) | 2024         |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|--------------|
| B) Immobilizzazioni                                                                    |           |            |              |
| I - Immobilizzazioni immateriali                                                       |           |            |              |
| 3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno | 76.763    | 18.645     | 15.418,42    |
| 7) altre                                                                               | 236.494   | 222.439    | 58.822,80    |
| Totale immobilizzazioni immateriali                                                    | 313.257   | 241.084    | 74.241,22    |
| II - Immobilizzazioni materiali                                                        |           |            |              |
| 1) terreni e fabbricati                                                                | 1.920.369 | 2.004.151  | 2.088.388,82 |
| 2) impianti e macchinario                                                              | 21.958    | 12.917     | 15.657,41    |
| 3) attrezzature industriali e commerciali                                              | 276.415   | 85.116     | 90.886,99    |
| 4) altri beni                                                                          | 462.627   | 217.412    | 238.947,49   |
| Totale immobilizzazioni materiali                                                      | 2.681.369 | 2.319.596  | 2.433.880,71 |
| III - Immobilizzazioni finanziarie                                                     |           |            |              |
| 2) crediti                                                                             |           |            |              |
| d-bis) verso altri                                                                     |           |            |              |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                                 |           |            |              |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                                 | 28.847    | 23.347     | 28.847       |
| Totale crediti verso altri                                                             | 28.847    | 23.347     | 28.847       |
| Totale crediti                                                                         | 28.847    | 23.347     | 28.847       |
| Totale immobilizzazioni finanziarie                                                    | 28.847    | 23.347     | 28.847       |
| C) Attivo circolante                                                                   |           |            |              |
| I - Rimanenze                                                                          |           |            |              |
| 1) materie prime, sussidiarie e di consumo                                             | 185.500   | 192.556    | 197.849      |
| 5) acconti                                                                             | 0         | -          | -            |
| Totale rimanenze                                                                       | 185.500   | 192.556    | 197.849      |
| II - Crediti                                                                           |           |            |              |
| 1) verso clienti                                                                       |           |            |              |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                                 | 4.587     | 5.406      | 5.403        |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                                 | 0         | -          | -            |
| Totale crediti verso clienti                                                           | 4.587     | 5.406      | 5.403        |
| 4) verso controllanti                                                                  |           |            |              |

| STATO PATRIMONIALE ATTIVO              | 2026       | 2025 (IAF) | 2024       |
|----------------------------------------|------------|------------|------------|
| esigibili entro l'esercizio successivo | 3.284.197  | 13.455.750 | 6.027.627  |
| esigibili oltre l'esercizio successivo | 0          | -          | -          |
| Totale crediti verso controllanti      | 3.284.197  | 13.455.750 | 6.027.627  |
| 5-bis) crediti tributari               |            |            |            |
| esigibili entro l'esercizio successivo | 208.377    | 413.214    | 103.377    |
| esigibili oltre l'esercizio successivo |            | -          |            |
| Totale crediti tributari               | 208.377    | 413.214    | 103.377    |
| 5-ter) imposte anticipate              |            |            |            |
| esigibili entro l'esercizio successivo | 0          | -          | -          |
| esigibili oltre l'esercizio successivo | 0          | -          | -          |
| Totale crediti per imposte anticipate  | 0          | -          | -          |
| 5-quater) verso altri                  |            |            |            |
| esigibili entro l'esercizio successivo | 322.958    | 353.837    | 408.208    |
| esigibili oltre l'esercizio successivo | 0          | -          | -          |
| Totale crediti verso altri             | 322.958    | 353.837    | 408.208    |
| Totale crediti                         | 3.820.120  | 14.228.208 | 6.544.616  |
| IV - Disponibilità liquide             |            |            |            |
| 1) depositi bancari e postali          | 14.380.000 | 3.385.366  | 14.085.806 |
| 3) danaro e valori in cassa            | 660        | 595        | 660        |
| Totale disponibilità liquide           | 14.380.660 | 3.385.961  | 14.086.466 |
| Totale attivo circolante (C)           | 18.386.279 | 17.806.725 | 20.828.930 |
| D) Ratei e risconti                    | 65.212     | 50.200     | 45.212     |
| Totale attivo                          | 21.474.964 | 20.440.952 | 23.411.111 |

| STATO PATRIMONIALE PASSIVO                                                    | 2026             | 2025 (IAF)       | 2024             |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>A) Patrimonio netto</b>                                                    |                  |                  |                  |
| I – Capitale                                                                  | 3.269.880        | 3.269.880        | 3.269.880        |
| IV - Riserva legale                                                           | 40.810           | 40.810           | 40.810           |
| VI - Altre riserve, distintamente indicate                                    |                  |                  |                  |
| Varie altre riserve                                                           | 251.523          | 251.523          | 251.523          |
| <b>Totale altre riserve</b>                                                   |                  |                  |                  |
| VIII - Utili (perdite) portati a nuovo                                        | 1.052.728        | 1.042.866        | 1.289.672        |
| IX - Utile (perdita) dell'esercizio                                           | 31.051           | 42.759           | - 279.703        |
| <b>Totale patrimonio netto</b>                                                | <b>4.645.992</b> | <b>4.647.839</b> | <b>4.572.182</b> |
| <b>B) Fondi per rischi ed oneri</b>                                           |                  |                  |                  |
| 2) per imposte, anche differite                                               | 0                | -                | -                |
| 4) altri                                                                      | 412.188          | 285.397          | 342.188          |
| <b>Totale fondi per rischi e oneri</b>                                        | <b>412.188</b>   | <b>287.397</b>   | <b>342.188</b>   |
| <b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>                  | <b>3.407.441</b> | <b>3.066.172</b> | <b>3.407.441</b> |
| <b>D) Debiti</b>                                                              |                  |                  |                  |
| 7) debiti verso fornitori                                                     |                  |                  |                  |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                        | 6.071.770        | 6.041.198        | 7.484.427        |
| <b>Totale debiti verso fornitori</b>                                          | <b>6.071.770</b> | <b>6.041.198</b> | <b>7.484.427</b> |
| 11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti       |                  |                  |                  |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                        | 13.832           | 11.166           | 11.332           |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                        | 0                | -                | -                |
| <b>Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti</b> | <b>13.832</b>    | <b>11.166</b>    | <b>11.332</b>    |
| 12) debiti tributari                                                          |                  |                  |                  |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                        | 832.440          | 794.170          | 817.440          |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                        | 0                | -                | -                |
| <b>Totale debiti tributari</b>                                                | <b>832.440</b>   | <b>794.170</b>   | <b>817.440</b>   |
| 13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale                |                  |                  |                  |
| esigibili entro l'esercizio successivo                                        | 2.419.949        | 2.318.258        | 3.119.949        |
| esigibili oltre l'esercizio successivo                                        | 0                | -                | -                |
| <b>Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>      | <b>2.419.949</b> | <b>2.318.258</b> | <b>3.119.949</b> |
| 14) altri debiti                                                              |                  |                  |                  |

| STATO PATRIMONIALE PASSIVO             | 2026              | 2025 (IAF)        | 2024              |
|----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| esigibili entro l'esercizio successivo | 3.671.353         | 3.274.752         | 3.656.153         |
| esigibili oltre l'esercizio successivo | 0                 | -                 | -                 |
| <b>Totale altri debiti</b>             | <b>3.671.353</b>  | <b>3.274.752</b>  | <b>3.656.153</b>  |
| <b>Totale debiti</b>                   | <b>13.009.344</b> | <b>12.439.544</b> | <b>15.089.301</b> |
| <b>E) Ratei e risconti</b>             | <b>0</b>          | <b>-</b>          | <b>-</b>          |
| <b>Totale passivo</b>                  | <b>21.474.964</b> | <b>20.440.952</b> | <b>23.411.111</b> |

| Conto economico                                              | 2026              | 2025 (IAF)        | 2024              |
|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A) Valore della produzione</b>                            |                   |                   |                   |
| corrispettivi                                                | 61.644.683        | 59.180.409        | 60.248.526        |
| altri ricavi                                                 | <u>60.000</u>     | <u>109.566</u>    | <u>386.065</u>    |
| <b>Totale valore della produzione</b>                        | <b>61.704.683</b> | <b>59.289.974</b> | <b>60.634.591</b> |
| <b>B) Costi della produzione</b>                             |                   |                   |                   |
| merci c/acquisti                                             | 1.679.005         | 1.186.066         | 1.031.315         |
| servizi                                                      | 11.736.175        | 13.081.611        | 12.259.038        |
| godimento beni di terzi                                      | 425.168           | <u>272.710</u>    | 249.920           |
| <b>Totale costo materiali servizi e godim. beni di terzi</b> | <b>13.840.348</b> | <b>14.540.387</b> | <b>13.540.273</b> |
| costo del personale                                          | 42.717.587        | 43.358.716        | 46.404.599        |
| costo del personale interinale                               | 3.936.027         | 280.000           |                   |
| costo del personale/altri oneri del personale                | <u>5.500</u>      | <u>32.316</u>     | 52.861            |
| <b>Totale costo del lavoro</b>                               | <b>46.659.114</b> | <b>43.671.032</b> | <b>46.457.460</b> |
| ammortamenti                                                 | 414.687           | 283.776           | 394.893           |
| oneri diversi di gestione                                    | 367.384           | 357.578           | 213.167           |
| accantonamento rischi su vertenze legali                     | <u>200.000</u>    | <u>250.000</u>    | 220.239           |
| <b>Totale altri costi della produzione</b>                   | <b>982.071</b>    | <b>891.353</b>    | <b>828.299</b>    |
| <b>Totale costi della produzione</b>                         | <b>61.481.533</b> | <b>59.102.772</b> | <b>60.826.032</b> |
| <b>Diff. fra valori e costi della prod. A) - B)</b>          | <b>223.150</b>    | <b>187.202</b>    | <b>- 191.441</b>  |
| <b>C) Proventi ed oneri finanziari</b>                       |                   |                   |                   |
| oneri finanziari                                             | <u>54.473</u>     | <u>52.443</u>     | 55.933            |
| <b>Risultato prima delle imposte A) - B) ± C)</b>            | <b>168.677</b>    | <b>134.759</b>    | <b>- 247.374</b>  |
| <b>Imposte sul reddito dell'esercizio</b>                    |                   |                   |                   |
| imposte dell'esercizio                                       | 137.625           | 92.000            | 32.328            |
| <b>Utile di esercizio</b>                                    | <b>31.052</b>     | <b>42.759</b>     | <b>-279.702</b>   |

#### • Conti economici riclassificati per capitoli di spesa del bilancio comunale

In misura di dettaglio il conto economico riclassificato per capitoli di spesa, da luogo ai seguenti risultati economici:  
Conti economici di commessa imputabili agli stanziamenti della Delibera di G.C. n. 633 del 15.12.2025

##### Servizi di facility Sedi istituzionali

|                                              |                   |
|----------------------------------------------|-------------------|
| <b>corrispettivi cap. 135847/01</b>          | <b>15.194.565</b> |
| merci c/acquisti                             | 254.319           |
| servizi                                      | 2.083.791         |
| godimento beni di terzi                      | 10.370            |
| costo del personale                          | 8.334.019         |
| costo lavoratori interinali                  | 2.293.020         |
| ammortamenti                                 | 25.263            |
| oneri diversi di gestione                    | 2.241             |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>13.003.023</b> |
| <b>margin</b>                                | <b>2.191.542</b>  |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>2.212.250</b>  |
| % incidenza costi di struttura               | 25%               |
| <b>margin di commessa</b>                    | <b>- 20.708</b>   |

##### Servizi di manutenzione patrimonio non a reddito

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/02</b>          | <b>1.987.705</b> |
| merci c/acquisti                             | 176.763          |
| servizi                                      | 656.562          |
| godimento beni di terzi                      | 106.752          |
| costo del personale                          | 770.500          |
| costo lavoratori interinali                  | 277.978          |
| ammortamenti                                 | 45.099           |
| oneri diversi di gestione                    | 913              |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>2.034.566</b> |
| <b>margin</b>                                | <b>- 46.861</b>  |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>346.148</b>   |
| % incidenza costi di struttura               | 4%               |
| <b>margin di commessa</b>                    | <b>- 393.009</b> |

#### Servizi di facility Stadio Maradona

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/03</b>          | <b>1.983.311</b> |
| merci c/acquisti                             | 17.230           |
| servizi                                      | 284.062          |
| costo del personale                          | 917.279          |
| costo lavoratori interinali                  | 259.046          |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>1.477.618</b> |
| <b>marginale</b>                             | <b>505.693</b>   |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>251.392</b>   |
| % incidenza costi di struttura               | 3%               |
| <b>marginale di commessa</b>                 | <b>254.301</b>   |

#### Servizi di facility cimiteri

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/04</b>          | <b>5.216.421</b> |
| merci c/acquisti                             | 67.448           |
| servizi                                      | 498.787          |
| godimento beni di terzi                      | 6.714            |
| costo del personale                          | 3.646.084        |
| ammortamenti                                 | 6.098            |
| oneri diversi di gestione                    | 3.194            |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>4.228.325</b> |
| <b>marginale</b>                             | <b>988.096</b>   |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>719.380</b>   |
| % incidenza costi di struttura               | 8%               |
| <b>marginale di commessa</b>                 | <b>268.717</b>   |

#### Servizi di facility Impianti sportivi

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/05</b>          | <b>1.447.524</b> |
| merci c/acquisti                             | 40.548           |
| servizi                                      | 345.673          |
| godimento beni di terzi                      | 8.773            |
| costo del personale                          | 1.078.458        |
| ammortamenti                                 | 1.224            |
| oneri diversi di gestione                    | 180              |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>1.474.856</b> |
| <b>marginale</b>                             | <b>- 27.332</b>  |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>250.922</b>   |
| % incidenza costi di struttura               | 3%               |
| <b>marginale di commessa</b>                 | <b>- 278.254</b> |

#### Servizi di facility Mercati

|                                              |                |
|----------------------------------------------|----------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/06</b>          | <b>614.754</b> |
| merci c/acquisti                             | 12.748         |
| servizi                                      | 14.914         |
| costo del personale                          | 255.137        |
| ammortamenti                                 | 1.200          |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>284.000</b> |
| <b>marginale</b>                             | <b>330.755</b> |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>48.318</b>  |
| % incidenza costi di struttura               | 1%             |
| <b>marginale di commessa</b>                 | <b>282.437</b> |

#### Servizi di supporto amministrativo URP

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/07</b>          | <b>336.009</b>   |
| merci c/acquisti                             | 35               |
| servizi                                      | 14.130           |
| godimento beni di terzi                      | 1.504            |
| costo del personale                          | 411.910          |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>427.579</b>   |
| <b>marginale</b>                             | <b>- 91.570</b>  |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>72.746</b>    |
| % incidenza costi di struttura               | 1%               |
| <b>marginale di commessa</b>                 | <b>- 164.316</b> |

#### Servizi di supporto alle attività educative

|                                              |                   |
|----------------------------------------------|-------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/08</b>          | <b>16.923.714</b> |
| merci c/acquisti                             | 127.842           |
| servizi                                      | 647.659           |
| godimento beni di terzi                      | 18.964            |
| costo del personale                          | 12.921.180        |
| costo lavoratori interinali                  | 682.941           |
| ammortamenti                                 | 970               |
| oneri diversi di gestione                    | 2.515             |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>14.402.071</b> |
| <b>marginale</b>                             | <b>2.521.643</b>  |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>2.450.275</b>  |
| % incidenza costi di struttura               | 27%               |
| <b>marginale di commessa</b>                 | <b>71.368</b>     |

**Servizi di Pronto intervento urbano**

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/09</b>          | <b>7.172.131</b> |
| merci c/acquisti                             | 898.626          |
| servizi                                      | 418.931          |
| godimento beni di terzi                      | 148.361          |
| costo del personale                          | 4.579.117        |
| ammortamenti                                 | 19.426           |
| oneri diversi di gestione                    | 33.964           |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>6.098.427</b> |
| <b>margin</b>                                | <b>1.073.705</b> |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>1.037.547</b> |
| % incidenza costi di struttura               | 12%              |
| <b>margin di commessa</b>                    | <b>36.158</b>    |

**Servizi di supporto amministrativo Condon** **ed antiabusivismo**

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 135847/10</b>          | <b>1.603.103</b> |
| merci c/acquisti                             | 686              |
| servizi                                      | 134.047          |
| costo del personale                          | 1.229.659        |
| oneri diversi di gestione                    | 3.250            |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>1.367.642</b> |
| <b>margin</b>                                | <b>235.461</b>   |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>232.682</b>   |
| % incidenza costi di struttura               | 3%               |
| <b>margin di commessa</b>                    | <b>2.779</b>     |

Conto economico di commessa imputabili agli stanziamenti della delibera di G.C. n. 565 del 18.11.2025- det dir. n. 18 del 24.11.25, n. 47 del 24.11.25 e n. 1123G/2025/03 del 24.11.25

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 134847/02</b>          | <b>5.056.032</b> |
| merci c/acquisti                             | 3.905            |
| servizi                                      | 3.629.950        |
| godimento beni di terzi                      | 5.924            |
| costo del personale                          | 847.610          |
| ammortamenti                                 | 1.079            |
| oneri diversi di gestione                    | 496              |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>4.488.965</b> |
| <b>margin</b>                                | <b>567.067</b>   |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>763.723</b>   |
| % incidenza costi di struttura               | 9%               |
| <b>margin di commessa</b>                    | <b>- 196.656</b> |

|                                              |                  |
|----------------------------------------------|------------------|
| <b>Corrispettivi cap. 134847/03</b>          | <b>3.934.426</b> |
| merci c/acquisti                             | 1.006            |
| servizi                                      | 504.194          |
| godimento beni di terzi                      | 2.306            |
| costo del personale                          | 2.647.001        |
| ammortamenti                                 | 141              |
| oneri diversi di gestione                    | 166.738          |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>3.321.386</b> |
| <b>margin</b>                                | <b>613.040</b>   |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>565.079</b>   |
| % incidenza costi di struttura               | 6%               |
| <b>margin di commessa</b>                    | <b>47.961</b>    |

Conto economico di commessa imputabile agli stanziamenti della Determina di impegno n. 1102 n° 10 del 05.12.2025

*Servizi "Affissioni e pubblicit " da erogare nel periodo 1° gennaio – 31 marzo 2026*

|                                              |                |
|----------------------------------------------|----------------|
| <b>Corrispettivi cap. 134847/14</b>          | <b>174.988</b> |
| servizi                                      | 51.138         |
| costo del personale                          | 46.896         |
| <b>totale costi diretti della produzione</b> | <b>98.034</b>  |
| <b>margin</b>                                | <b>76.953</b>  |
| <b>ribaltamento costi di struttura</b>       | <b>16.679</b>  |
| % incidenza costi di struttura               | 0,19%          |
| <b>margin di commessa</b>                    | <b>60.275</b>  |

## • Budget economico dei ricavi

I ricavi indicati nel documento di programmazione per l'anno 2026 pari a complessivi euro 61.704.683 (netto iva), sono stati calcolati in funzione dei fabbisogni di prestazione richiesti dai Servizi comunali competenti "ratione materia" di cui alla disposizione dirigenziale n. 1004E n. 2 del 23.12.2025. A tale valore sono stati aggiunti "altri proventi" per euro 60.000 (netto iva) inerenti a rimborsi per cariche elettive di cui agli artt. 79 ed 80 del Tuel ed euro 174.987,78 (netto iva), per le "attività delle pubbliche affissioni e delle pubblicità", disciplinati dalla determina dirigenziale n. 1102 n° 10 del 05.12.2025, con la quale la società ha ricevuto una proroga tecnica del vecchio contratto di servizio fino al 31 marzo p.v.

Nella tabella che segue, si dà evidenza della ripartizione dei ricavi per capitoli di spesa pari a complessivi euro 61.469.158 (netto iva) e del valore degli altri ricavi e proventi attesi. Allo stato, non risultano determinate aggiuntive derivanti da altri impegni di spesa relativi ad altri addendum contrattuali

*ripartizione ricavi dal 01.01.26 AL 31.12.2026.*

| Capitolo di spesa                             | Attività produttive                                                             | Stanziam. Delibera GC n. 633 del 15.12.2025<br>importi con iva | Ricavi attesi al 31.12.2026<br>importi con iva | Ricavi attesi al 31.12.2026<br>importi netto iva |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 135847/01                                     | Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici             | 18.537.369                                                     | 18.537.369                                     | 15.194.565                                       |
| 135847/02                                     | Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                          | 2.425.000                                                      | 2.425.000                                      | 1.987.705                                        |
| 135847/03                                     | Servizi di facility - - Stadio Diego Armando Maradona                           | 2.419.640                                                      | 2.419.640                                      | 1.983.311                                        |
| 135847/04                                     | Settore Facility - Cimiteri                                                     | 6.364.034                                                      | 6.364.034                                      | 5.216.421                                        |
| 135847/05                                     | Settore Facility - Impianti Sportivi                                            | 1.765.979                                                      | 1.765.979                                      | 1.447.524                                        |
| 135847/06                                     | Servizi Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati | 750.000                                                        | 750.000                                        | 614.754                                          |
| 135847/07                                     | Servizi di supporto amministrativo - URP                                        | 416.903                                                        | 409.931                                        | 336.009                                          |
| 135847/08                                     | Servizi di facility - Attività Educative                                        | 20.646.931                                                     | 20.646.931                                     | 16.923.714                                       |
| 135847/09                                     | Servizi di Pronto Intervento Urbano                                             | 8.750.000                                                      | 8.750.000                                      | 7.172.131                                        |
| 135847/10                                     | Servizi di supporto amministrativo - Condoni ed antiabusivismo                  | 1.955.786                                                      | 1.955.786                                      | 1.603.103                                        |
| <b>DGC n. 565 del 18.11.2025</b>              |                                                                                 |                                                                |                                                |                                                  |
| 134847/02                                     | Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito                              | 6.168.359                                                      | 6.168.359                                      | 5.056.032                                        |
| 134847/03                                     | Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP                             | 4.800.000                                                      | 4.800.000                                      | 3.934.426                                        |
|                                               | <b>Totale</b>                                                                   | <b>75.000.000</b>                                              | <b>74.993.028</b>                              | <b>61.469.695</b>                                |
| <b>Det. Imp. n. 1102 n° 10 del 05/12/2025</b> |                                                                                 |                                                                |                                                |                                                  |
| 134847/14                                     | Affissioni e pubblicità                                                         | 213.485                                                        | 213.485                                        | 174.988                                          |
|                                               | <b>altri ricavi</b>                                                             |                                                                | <b>73.200</b>                                  | <b>60.000</b>                                    |
|                                               | <b>Totale</b>                                                                   | <b>75.213.485</b>                                              | <b>75.279.713</b>                              | <b>61.704.683</b>                                |

## • Budget economico dei costi (netto iva)

Al fine di garantire la continuità dei servizi per l'annualità 2026, i costi stimati nel documento previsionale, considerano i fabbisogni di materie prime, servizi e manodopera, rappresentati all'amministrazione comunale nell'ambito delle offerte economiche, propedeutiche alla definizione del nuovo contratto di servizio.

Nel seguito si dà evidenza dei costi diretti della produzione e della struttura pari a complessivi euro 61.673.631 al netto dell'iva:

### COSTI DELLA PRODUZIONE

**Acquisto di materiale di consumo pari a complessivi euro 1.613.071**

- Prodotti per la detergenza ed il casermaggio per euro 180.181;
- Materiale stradale e per la manutenzione edile euro 907.935;
- Vestiario per euro 177.371;
- D.P.I euro 150.204;
- Carburanti per euro 206.841.

**Prestazioni c/terzi di manutenzione incluso spese per riparazione veicoli pari ad euro 4.406.946**

Tale voce di spesa fa riferimento ai costi degli interventi al patrimonio strumentale dell'Ente che la società ha acquisito con il nuovo contratto di servizio, suddivisi per capitoli di spesa di imputazione. Include le manutenzioni al patrimonio comunale a reddito da svolgersi in ottemperanza alla proroga tecnica del vecchio contratto di servizio.

| Capitolo di spesa ed attività                             | Descrizione prestazione                              | Importo escl IVA |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------|
| 135847/01 – servizi di facility sedi istituzionali        | Servizi di manutenzione del verde e delle alberature | 300.000          |
| 134847/02 - Servizi di manutenzione al patrimonio ERP     | servizi per manutenzioni                             | 2.000.000        |
|                                                           | servizi manutenzione espurghi e fosse settiche       | 350.000          |
|                                                           | servizi manutenzione ascensori                       | 850.000          |
|                                                           | servizi manutenzione gest. impianti termici          | 150.000          |
| 135847/02 - Servizi di manutenzione al patrimonio non ERP | servizi per manutenzioni presso lo Stadio Maradona   | 88.699           |
|                                                           | servizi manutenzione espurghi e fosse settiche       | 30.000           |
|                                                           | servizi manutenzione edile presso sedi istituzionali | 250.000          |

| Capitolo di spesa ed attività                            | Descrizione prestazione                               | Importo escl IVA |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------|
| 135847/03 – Servizi di Facility stadio Maradona          | Servizi di presidio cabine elettriche Stadio Maradona | 74.826           |
| 135847/10 – Supporto amministrativo Condono              | Servizi di demolizione in danno                       | 93.421           |
| 134847/03 – Supporto amministrativo patrimonio ERP       | Servizi di sottolettura consumi idrici                | 20.000           |
| 134847/14 – Affissioni e pubblicità                      | Servizi di gestione integrata impianti affissionali   | 50.000           |
| struttura                                                | Servizi di manutenzione sedi di Napoli Servizi SpA    | 150.000          |
| <b>Totale costi per attività manutentive (netto iva)</b> |                                                       | <b>4.406.946</b> |

**Prestazioni c/terzi di custodia e di vigilanza armata euro 1.785.000 (netto iva)**

L'importo è stato stimato in considerazione dell'accordo quadro sottoscritto nell'ottobre 2025 per l'esecuzione dei servizi di custodia e vigilanza armata offerti dalla Napoli Servizi in favore dell'Ente Comune di Napoli.

**Canoni di locazione e noleggio automezzi ed attrezzature per complessivi euro 354.377 (netto iva)**

Tale importo contempla il noleggio delle autovetture aziendali e degli autocarri da attribuire al settore Strade e Decoro, nell'attesa che si concluda la procedura negoziale di acquisto degli automezzi destinati a tale linea produttiva.

**Premi assicurativi per euro 220.844 (netto iva).**

Il costo stimato considera l'ammontare delle polizze assicurative destinate al settore produttivo. Tale valore riguarda premi assicurativi il cui costo è stato già aggiudicato attraverso procedure negoziali concluse e formalizzato con determinate dell'Amministratore Unico.

**Prestazioni varie per euro 379.111 (netto iva)**

Il costo si riferisce prevalentemente alle attività del servizio di supporto logistico (facchinaggio) presso le sedi istituzionali pari ad euro 180.000 ed alle attività di sorveglianza impianti tecnologici presso il Teatro San Carlo pari ad euro 196.302.

## COSTI DI STRUTTURA

Tali costi, pari complessivamente ad euro 8.967.140 (escluso iva), sebbene non contribuiscano direttamente alla creazione del volume produttivo aziendale, sono indispensabili al funzionamento complessivo dell'impresa e all'efficace svolgimento delle prestazioni contrattualizzate con il Comune di Napoli.

Nel seguito si evidenziano le voci di spesa di maggior rilievo al netto del costo del lavoro:

### ***Compensi organi societari e revisori contabili pari a complessivi euro, 285.280 (netto iva)***

I costi stimati sono ricondotti alle seguenti voci di spesa:

- Euro 63.000 per compenso al Collegio Sindacale così come indicato nel verbale di assemblea del socio sottoscritto in data 07.08.2025.
- Euro 27.000 (importo comprensivo di somme messe a disposizione per l'autonomia dell'organo collegiale) così come definito nella determina. A.U. n. 27 del 5 settembre 2024;
- Euro 60.000 per compenso da attribuire alla Società di Revisione. Data la scadenza dell'accordo quadro al 31.12.2024, alla data del redigendo documento previsionale, sono state avviate dalla Napoli Servizi le attività propedeutiche alla definizione della procedura negoziata per l'affidamento del contratto per il servizio di revisione dei conti (ex art. 2409 bis c.c. e relativo Dlgs 39/2010).
- Euro 135.280 quale compenso e premialità aggiuntive riconosciute all'Amministratore Unico protempore (art. 11 comma 6 Dlgs. 175/2016), oltre eventuale rimborso delle spese di vitto, alloggio e viaggio, nei limiti riconoscibili ai sensi della normativa vigente e dei regolamenti aziendali, così come indicato nel verbale di assemblea del socio sottoscritto in data 08.05.25;

### ***Prestazioni per incarichi di collaborazione professionali pari a complessivi euro, 46.800 (netto iva)***

Tale valore si riferisce alle prestazioni professionali fornite da consulenti esterni in ambito civile, amministrativo, penale, lavoro e fiscale come individuato in Determina AU n. 62 del 4 settembre 2025;

### ***Prestazioni inderogabili di natura legale e patrocini per euro 400.000 (netto iva)***

Il costo è stato stimato in considerazione dei contenziosi ancora aperti in ambito giuslavoristico/penale/civile ed amministrativo;

### ***Canoni di assistenza per servizi informatici euro 340.053;***

Il valore fa riferimento all'utilizzo del sistema gestionale della società ed alle attività di assistenza ed implementazione dei softwares in uso.

### ***Conferimento incarichi esterni***

Prestazioni di servizio relative ad attività di consulenza ed assistenza in materia di elaborazione buste paga, pari ad Euro 21.000;

### ***Premi assicurativi per euro 79.203 (netto iva)***

Il valore stimato riguarda costi per premi assicurativi vari, quali polizze contro infortuni, polizza patrimoniale, etc.

### ***Collaborazioni mediche per euro 78.432 (netto iva)***

Il valore contempla i costi previsti per la sorveglianza sanitaria obbligatoria ex D. Lgs. 81/2008, quali le visite mediche, le analisi cliniche e la formazione obbligatoria.

### ***Rete telefonica fissa e mobile per complessivi euro 161.536 (netto iva)***

Tali costi si riferiscono alle spese dedicate ai servizi di comunicazione fissa e mobile di cui usufruisce la struttura aziendale;

### **Budget costo del lavoro**

A partire dal 1° giugno 2025 al 31 dicembre 2028 è entrato in vigore il rinnovo del CCNL Servizi di pulizia – multiservizi in uso nella società. In data 6 agosto è stato firmato l'accordo integrativo economico che perfeziona e rinnova le tabelle retributive, previste all'art. 73 del C.C.N.L. Tra le principali innovazioni dell'accordo spicca l'aumento salariale di 215 euro a regime, pari a un incremento medio del 16,6% dei minimi tabellari.

In ragione degli incrementi minimi tabellari, il costo del lavoro è stato calcolato su base mensile, per qualifiche e livelli di inquadramento professionale, applicando per ciascuna unità lavorativa, le ore produttive ordinarie stimate per l'anno 2026, nonché una stima di ore di lavoro straordinario.

Più in generale i criteri di calcolo considerano le seguenti variabili:

- gli incrementi retributivi connessi al rinnovo del CCNL Fise Multiservizi per impiegati e operai nonché quelli previsti per i dirigenti di cui al CCNL Terziario;
- le retribuzioni per incarichi professionali pari ad euro 104.743 così come previsto al comma 2, dell'art. 45 del Codice dei contratti pubblici di cui al Dlgs 36/23, approvato con disposizione del Direttore Generale n. 48 del 21.09.23;
- costo del lavoro straordinario per complessivi euro 262.834 attribuito prevalentemente al settore Strade e Decoro;
- costo del lavoro interinale per complessivi euro 3.936.027;

- indennità di carica per il direttore generale della Società pari a 10.000 euro lorde;
- adeguamenti contrattuali del personale OSA e del servizio misto operante presso le scuole comunali;
- incremento costi per scatti di anzianità del personale impiegatizio;
- il passaggio a tempo pieno (da PT al 90% a FT al 100%) degli operatori scolastici ed addetti al supporto didattico in servizio presso le scuole comunali a partire da gennaio 2026;
- gli effetti dell'accordo sindacale del 28 dicembre 2023 del fondo salariale incentivante di cui all'art. 3 del CCNL approvato con verbale di accordo sindacale del 30 dicembre 2019 nonché la proroga degli accordi salariali connessi allo svolgimento di particolari mansioni, di seguito esplicitate
  - uso di impianti e/o attrezzature complesse (Euro 3,50/giorno lordi);
  - erogazione agli addetti al facchinaggio di una indennità giornaliera (Euro 4/giorno);

Il valore stimato per l'anno 2026 è di euro 46.659.114 (netto iva), come di seguito sintetizzato:

| descrizione voci di spesa      | costi             |
|--------------------------------|-------------------|
| salari e stipendi              | 42.350.010        |
| incarichi professionali        | 104.743           |
| costo del lavoro straordinario | 262.834           |
| costo del personale interinale | 3.936.027         |
| altri oneri del personale      | 5.500             |
| <b>totale costo del lavoro</b> | <b>46.659.114</b> |

#### RICORSO AL LAVORO INTERINALE

Al fine di garantire la piena operatività delle linee di produzione del facility management previste nel DUP 2025/2027 e compensare la perdita massiva di personale per pensionamenti (tabelle 1 e 2), si è reso necessario avviare una procedura di gara aperta ai sensi dell'art. 59 co. 3 e 71 del D Lgs 36/2023 per l'affidamento di servizi di lavoro interinale per il periodo di 24 mesi (2026 – 2027) ponendo un importo a base d'asta di **8.772.056 euro (escl. IVA) comprensivo di mark up per servizi di gestione dei lavoratori interinali stimato nell'ordine del 10% sul costo del lavoro**. Alla data di elaborazione del budget 2026 la procedura di gara è ancora in corso.

Tale misura è stata altresì preannunciata al direttore generale del Comune di Napoli ed al Rec dell'attuale del procedimento con nota prot 44535 del 31.07.2025.

| Pensionamenti complessivi – totale azienda | 2026      | 2027       |
|--------------------------------------------|-----------|------------|
| impiegati                                  | 13        | 27         |
| operai                                     | 70        | 91         |
| <b>totale</b>                              | <b>83</b> | <b>118</b> |

Tabella 1)

Nell'ambito delle *sole linee di produzione del settore facility management*, il fabbisogno di organico necessario alla realizzazione di tutte le prestazioni richieste dal nuovo contratto è di seguito rappresentato:

| pensionamenti nell'ambito delle linee di produzione del facility management | Pensionamenti 2026 | Pensionamenti 2027 | Pensionamenti 2026 + 2027 | Fabbisogno 2026 | Fabbisogno 2027 | Totale fabbisogno 2026 + 2027 | livello CCNL |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|--------------|
| pulizie uffici                                                              | 10                 | 8                  | 18                        | 60              | + 10            | 70                            | 2°           |
| pulizie cimiteri                                                            | 3                  | 1                  | 4                         | 15              | + 5             | 20                            | 2°           |
| pulizie imp. Sport.                                                         | 2                  | 5                  | 7                         | 5               | + 5             | 10                            | 2°           |
| pulizie mercati                                                             | 0                  | 4                  | 4                         | 15              | + 4             | 19                            | 2°           |
| pulizie straord. / facchinaggio                                             | 1                  | 1                  | 2                         | 7               | + 1             | 8                             | 4°           |
| personali scuole                                                            | 33                 | 23                 | 56                        | 60              | + 25            | 85                            | 3°           |
| operatori del verde                                                         | 3                  | 6                  | 9                         | 15              | + 6             | 21                            | 4°           |
| sanific./disinf./deblatt.                                                   | 1                  | 1                  | 2                         | 5               | + 1             | 6                             | 4°           |
| piccola manutenzione cimiteri                                               | 0                  | 0                  | 0                         | 4               | + 0             | 4                             | 4°           |
| <b>totali</b>                                                               | <b>53</b>          | <b>49</b>          | <b>102</b>                | <b>186</b>      | <b>57</b>       | <b>243</b>                    |              |

Tabella 2)

Per il solo anno 2026, la società stima di sostenere costi per lavoro interinale pari a complessivi euro 3.936.027 oltre agli oneri di agenzia pari ad euro 61.077 (escl. IVA) (+1,04 %)

In ragione di tali integrazioni di organico, il personale in forza nell'anno 2026 è di seguito rappresentato:

**Personale in forza al 31.12.2026 – n. medio addetti**

| Capitolo di spesa                                                                         |           | ORGANICO   |           |            |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|
|                                                                                           |           | DIPENDENTE |           | INTERINALE |           |
|                                                                                           |           | 1146       |           | 114        |           |
|                                                                                           |           | OPERAIO    | IMPIEGATO | OPERAIO    | IMPIEGATO |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                       | 135847/01 | 257        | 12        | 72         | -         |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                    | 135847/02 | 11         | 7         | 8          | -         |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Maradona | 135847/03 | 19         | 5         | 7          | -         |
| Settore Facility - Cimiteri                                                               | 135847/04 | 77         | 24        | -          | -         |
| Settore Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi | 135847/05 | 25         | 5         | -          | -         |
| Servizi Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati           | 135847/06 | 8          | -         | -          | -         |
| Servizi di supporto amministrativo - URP                                                  | 135847/07 | -          | 9         | -          | -         |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                  | 135847/08 | 372        | 24        | 19         | -         |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                       | 135847/09 | 99         | 13        | -          | -         |
| Servizi di supporto amministrativo - Condoni ed antiabusivismo                            | 135847/10 | -          | 26        | -          | -         |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito                                        | 134847/02 | -          | 15        | -          | -         |
| Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP                                       | 134847/08 | -          | 58        | -          | -         |
| Servizi di affissioni e pubblicità                                                        | 134847/14 | -          | 1         | -          | -         |
| struttura                                                                                 |           | 3          | 78        | -          | 9         |
|                                                                                           |           | 870        | 276       | 105        | 9         |

**Costo del lavoro per inquadramento professionale 2026**

La tabella non contiene la stima del costo del lavoro straordinario pari a euro 262.834 ed il costo per incarichi professionali per euro 104.743.

| Capitolo di spesa                                                                         |           | ORGANICO     |              |             |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------|-------------|-----------|
|                                                                                           |           | DIPENDENTE   |              | INTERINALE  |           |
|                                                                                           |           | 42.350.010 € |              | 3.936.028 € |           |
|                                                                                           |           | OPERAIO      | IMPIEGATO    | OPERAIO     | IMPIEGATO |
| Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici                       | 135847/01 | 7.759.531 €  | 525.475 €    | 1.679.630 € | - €       |
| Settore Facility - Cultura                                                                | 135847/01 | - €          | 19.038 €     | 613.391 €   | - €       |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito                                    | 135847/02 | 375.662 €    | 387.455 €    | 277.978 €   | - €       |
| Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Maradona | 135847/03 | 625.525 €    | 291.754 €    | 259.046 €   | - €       |
| Settore Facility - Cimiteri                                                               | 135847/04 | 2.500.243 €  | 1.140.841 €  | - €         | - €       |
| Settore Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi | 135847/05 | 801.172 €    | 277.285 €    | - €         | - €       |
| Servizi Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati           | 135847/06 | 250.457 €    | - €          | - €         | - €       |
| Servizi di supporto amministrativo - URP                                                  | 135847/07 | - €          | 411.910 €    | - €         | - €       |
| Servizi di facility - Attività Educative                                                  | 135847/08 | 11.565.870 € | 1.345.310 €  | 682.941 €   | - €       |
| Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                       | 135847/09 | 3.642.369 €  | 678.914 €    | - €         | - €       |
| Servizi di supporto amministrativo - Condoni ed antiabusivismo                            | 135847/10 | - €          | 1.229.659 €  | - €         | - €       |
| Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito                                        | 134847/02 | - €          | 799.370 €    | - €         | - €       |
| Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP                                       | 134847/08 | - €          | 2.647.001 €  | - €         | - €       |
| Servizi di affissioni e pubblicità                                                        | 134847/14 | - €          | 46.176 €     | - €         | - €       |
| struttura                                                                                 |           | 103.524 €    | 4.925.465 €  | - €         | 423.042 € |
|                                                                                           |           | 27.624.353 € | 14.725.657 € | 3.512.985 € | 423.042 € |

**Buoni Pasto pari a complessivi 1.913.282 euro (netto IVA)**

Il costo del servizio di fornitura dei buoni pasto elettronici (rif. Disposizione della Direttrice Generale n. 17 del 15 ottobre 2025 "Adesione Consip ED. 11 Lotto n. 9) per l'anno 2026 è stato stimato in euro 1.913.282 (netto iva). Il costo è stato dedotto in considerazione del valore nominale dei buoni pari ad euro 8,00 e con l'applicazione di una percentuale di sconto del 13,25%.

**Costi per quote di ammortamento per euro 414.687 (netto iva)**

Nel prospetto che segue, si dà evidenza delle quote di ammortamento già maturate alla data del 31.12.2025 e della stima dei costi di ammortamento per nuovi investimenti, che la società intende realizzare nel 2026. L'importo complessivo stimato nel budget, riporta la suddivisione dei costi per quote di ammortamenti di beni immateriali e materiali.

| Descrizione costi con quote ammortamento            | Quote ammortamenti anni precedenti | Quote ammortamenti anno 2026 | Totale quote di ammortamento 2026 |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| Software                                            | 22.340                             | 39.600                       | 61.940                            |
| Opere murarie in locali di terzi                    | 29.236                             | 75.000                       | 104.236                           |
| Edifici e costruzioni leggere                       | 84.010                             | -                            | 84.010                            |
| Implementazioni straordinarie impianti              | -                                  | 375                          | 375                               |
| Macchinari, apparecchi e attrez. varie              | 26.545                             | 16.943                       | 43.488                            |
| Mobili e Arredi                                     | -                                  | 2.088                        | 2.088                             |
| Arredamento e Mobili e macchine ordinarie d'ufficio | 6.353                              | -                            | 6.353                             |
| Macchine d'ufficio elettrom. e elettron.            | 81.870                             | -                            | 81.870                            |
| Autovetture, motoveicoli e simili                   | 1.560                              | -                            | 1.560                             |
| Autoveicoli da trasporto                            | -                                  | 28.767                       | 28.767                            |
| Totale generale (senza iva)                         | 251.914                            | 162.773                      | 414.687                           |

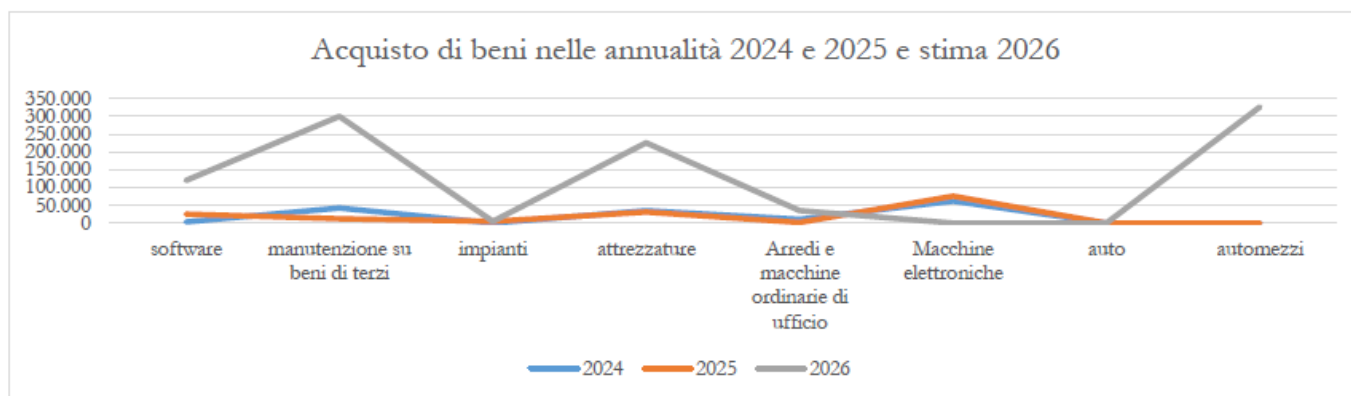
**Accantonamenti per vertenze legali pari a complessivi 200.000 euro**

Sussistono altresì incertezze sugli esiti delle vertenze legali di natura giuslavoristica che richiedono un prudentiale accantonamento stimato in euro 200.000.

## • Budget degli investimenti

La società ha pianificato per l'esercizio 2026 investimenti in immobilizzazioni materiali ed immateriali per un importo complessivo stimato in euro 1.012.244 (valore lordo degli acquisti al netto dell'iva). Tali investimenti riguardano prevalentemente l'acquisto di nuovi macchinari/automezzi da destinare ai settori produttivi, attrezzature informatiche ed altro, il tutto allo scopo di soddisfare le richieste dell'amministrazione comunale e raggiungere livelli di efficacia, efficienza e qualità dei servizi resi alla cittadinanza. Nelle annualità precedenti, a causa di incertezze sui tempi di rinnovo del rapporto convenzionale con il Comune, la Società prudentialmente, non ha realizzato alcun investimento fatto salvo la sostituzione di beni (prevalentemente hardwares) indispensabili.

| Acquisti di beni                       | 2024<br>(consuntivo) | 2025<br>(consuntivo) | 2026<br>(previsione) |
|----------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| software                               | 3.441                | 25.624               | 120.000              |
| manutenzione su beni di terzi          | 42.801               | 12.513               | 300.000              |
| impianti                               | 0                    | 4.657                | 5.000                |
| attrezzature                           | 35.479               | 30.733               | 225.900              |
| Arredi e macchine ordinarie di ufficio | 10.451               | 1.754                | 34.800               |
| Macchine elettroniche                  | 62.083               | 75.906               | 0                    |
| auto                                   | 0                    | 0                    | 0                    |
| automezzi                              | 0                    | 0                    | 326.544              |
| <b>Totale</b>                          | <b>156.279</b>       | <b>153.212</b>       | <b>1.012.244</b>     |



## • Relazione flussi di cassa (cash flow) anno 2026

ENTRATE (EURO/1000)

*Corrispettivi inerenti il rapporto convenzionale ex delibere di GC 420/429 del 2019 e nuova convenzione DGC n. 605 del 28.11.2025*

Il Comune di Napoli con delibera di Giunta Comunale n. 420 del 20.09.2019 ha approvato gli indirizzi per la definizione del rapporto contrattuale con la Napoli Servizi spa per il periodo 01.10.2019 – 31.12.2024, disponendo l'eventuale rinnovo del contratto per ulteriori cinque anni, con possibilità di far ricorso, ai sensi dell'art. 4 del contratto, per un periodo di pari durata, alla procedura di ripetizione dei lavori e dei servizi analoghi, fatta salva la necessità di effettuare le verifiche di congruità economica.

In data 08.11.2019 è stato stipulato il nuovo contratto con il Comune di Napoli rep. 2270 del 14.11.2019 il cui contratto è giunto in scadenza il 31.12.2024.

Con Deliberazione n. 560 del 29/11/2024 la Giunta Comunale ha manifestato la volontà di “dare prosecuzione, senza soluzione di continuità, allo svolgimento delle attività ricomprese nel contratto stipulato con la Napoli Servizi S.p.A. rep. n. 2270 del 14/11/2019, in scadenza al 31.12.2024”. In particolare, la Giunta Comunale ha deliberato di:

1. esprimere la volontà di dare prosecuzione, senza soluzione di continuità a decorrere dall'1/1/2025, allo svolgimento delle attività ricomprese nel contratto stipulato con la Napoli Servizi S. p. A. rep. 2270 del 14/11/2019, in scadenza al 31/12/2024;
2. esprimere l'indirizzo di prevedere che le attività di cui al punto 1 del dispositivo siano svolte in house dalla Napoli Servizi S.p.A. per l'annualità 2025 mediante estensione del contratto attualmente in essere con la stessa, precisando che, con riferimento all'attività di gestione del patrimonio immobiliare, lo svolgimento delle attività da parte di Napoli Servizi S.p.A. sia coerente con l'attuazione della deliberazione di G.C. n. 302/2024, ferma restando la possibilità di procedere anche prima del termine di scadenza dell'estensione, alla stipula di un nuovo contratto con la Napoli Servizi S.p.A. in attuazione a quanto previsto nel DUP 2025/2027, monitorando lo stato della predetta attuazione entro il primo semestre del 2025;
3. demandare al Responsabile Unico del Contratto con al Napoli Servizi S.p.A. l'adozione dei provvedimenti gestionali necessari per la formalizzazione dell'estensione del contratto di cui al punto 2, nei limiti di quanto previsto dal Contratto e dalla normativa vigente;
4. disporre che le risorse appostate nel 2025 sul capitolo di spesa 134847, art. 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,14,15,16,17,18 per un importo totale di 71.101.281,23 Euro siano destinate a finanziare le attività della Napoli Servizi S.p.A. nel 2025, demandando al Responsabile Unico del Contratto con la Napoli Servizi S.p.A. lo svolgimento, presso i Servizi che svolgono funzioni di committenza nei confronti della Napoli Servizi S.p.a., un'attività ricognitiva delle previsioni di spesa per le attività da svolgersi a cura della citata società nell'anno 2025 e l'elaborazione di un'eventuale proposta di variazione degli stanziamenti appostati per l'annualità 2025 sul capitolo di spesa 134847, art. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18 qualora ne emerga al necessità in base alle risultanze dell'attività ricognitiva.

Il Responsabile Unico dell'Esecuzione del Contratto con determinazione dirigenziale n. 1004K/2024/003 del 18.12.2024 ha esteso il Contratto tra il Comune di Napoli e la Napoli Servizi S.p.A. per l'affidamento di servizi strumentali alle funzioni dell'Amministrazione” Rep. n. 2270 del 14/11/2019, entro il limite del “quinto d'obbligo”, fino al 24.11.2025.

Con la Deliberazione del Consiglio Comunale n. 157 del 30.10.2025 avente ad oggetto la: *“Approvazione di modifiche e integrazioni al Documento Unico di programmazione DUP 2025/2027”*, sono state approvate, tra l'altro, le modifiche al Documento Unico di Programmazione 2025/2027, relative alla programmazione strategica ed operativa della Società in oggetto ed in particolare:

nella sezione strategica A Capitolo A.3, che al Paragrafo A.3.1. - Ambito strategico - La città policentrica, viene stabilito che *“Nel corso del triennio, inoltre, la riorganizzazione del Gruppo Comune di Napoli interesserà anche altri ambiti, tra cui: la piena operatività del nuovo modello gestionale e industriale di Napoli Servizi, in attuazione della scelta di concentrare la società – in un’ottica di global service – su consolidati ambiti prioritari: facility management (pulizia, custodia, facchinaggio, mantenimento edile, etc.) degli immobili istituzionali e/o spazi ad uso pubblico, degli impianti sportivi, dei cimiteri e dei mercati; servizi di supporto al sistema educativo negli asili nido e nelle scuole dell’infanzia comunali; servizi di supporto alla viabilità ed alla sicurezza stradale; servizi di supporto tecnico – amministrativo al Servizio Condotto Edilizio, Servizio Antiabusivismo, Servizio Cimiteri, etc.”* nella sezione operativa B, parte 1-capitolo B.3, si prevede di *“Stipulare con Napoli Servizi S.p.a. il nuovo contratto di servizio in regime di in house providing, nell’ottica di un nuovo modello gestionale finalizzato a realizzare specifiche economie di scala tra attività caratterizzate da affinità o da complementarità.”*

Il Consiglio Comunale, nella *“Sezione Strategica”*, e analogamente nella *“Sezione Operativa”* del citato DUP 2025-2027 ha altresì stabilito che *“nel 2025- 2027, si darà luogo alla riorganizzazione del Gruppo Comune di Napoli dando attuazione al piano di riordino cui il Comune si è impegnato con la firma dell’accordo e le cui linee programmatiche sono state individuate dalla Giunta con la deliberazione n. 558 del 30 dicembre 2022. Anche in questo ambito la priorità sarà assegnata alle scelte in tema di gestione del patrimonio comunale, prevedendo la costituzione di una nuova società – totalmente pubblica cui sarà affidata la gestione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell’Ente suscettibile di generare reddito. Tale società opererà in regime di in-house providing e si avvarrà, ove possibile e necessario, della collaborazione di partner tecnici appartenenti al settore pubblico allargato, da coinvolgere secondo le forme e gli strumenti amministrativi ed operativi più opportuni. Sulla scorta degli indirizzi già espressi dal Consiglio Comunale con la programmazione strategico-operativa delle annualità precedenti, la Giunta Comunale ha definito apposite Linee guida per la predisposizione delle analisi e degli atti da sottoporre alle valutazioni conclusive del medesimo Consiglio; l’obiettivo è che la nuova società – ricorrendo le condizioni di praticabilità giuridico-amministrativa, tecnica, economico patrimoniale e finanziaria – subentri alla gestione attualmente affidata alla società Napoli Servizi Spa”*.

La Giunta Comunale con deliberazione n. 565 del 18.11.2025 avente ad oggetto *“prosecuzione del rapporto con Napoli Servizi S.p.a. e variazione dal bilancio di previsione 2025/2027...”* ha stabilito di estendere la durata del contratto con la Società fino al 31.12.2025 ed in esecuzione della già menzionata deliberazione, le strutture competenti ratione materiae hanno formalizzato l'estensione contrattuale con determina dirigenziale n. n. 1004E n. 1 del 19.11.2025.

Il Responsabile del contratto, preso atto degli indirizzi strategici ha determinato quanto segue:

- ha esteso il Contratto tra il Comune di Napoli e la Napoli Servizi S.p.A. per l'affidamento di servizi strumentali alle funzioni dell'Amministrazione” Rep. n. 2270 del 14/11/2019, fino alla data del 31 dicembre 2025 per consentire il completamento delle procedure di affidamento dei servizi;
- ha esteso la durata del *“Contratto tra il Comune di Napoli e la Napoli Servizi S.p.A. per l'affidamento di servizi strumentali alle funzioni dell'Amministrazione” Rep. n. 2270 del 14/11/2019, relativamente ai servizi di “Gestione amministrativa del patrimonio”, nonché di “Gestione tecnica del patrimonio” con riferimento agli immobili “a reddito” dell’Ente, fino alla data del 30 aprile 2027, per il tempo necessario alla conclusione del periodo di start up della Società che sarà costituita ai fini della gestione in house dei servizi tecnici ed amministrativi del Patrimonio dell’Ente suscettibile di generare reddito, onde consentire il passaggio di consegne dei servizi nel rispetto delle previsioni di cui alla Deliberazione di Giunta comunale n. 461 del 25.09.2025 e della Deliberazione di Giunta comunale n. 565 del 18.11.2025;*
- ha approvato lo schema dell'atto di sottomissione ai fini della sottoscrizione da parte della Napoli Servizi S.p.a.

Inoltre, nell'ambito dell'estensione del contratto è stato previsto per la parte della gestione amministrativa e tecnica del patrimonio a reddito, una separazione fra gestione del patrimonio a reddito e non a reddito e che il progetto di costituzione della newco a cui intestare la gestione del patrimonio a reddito, ha la finalità di imprimere la valorizzazione, redditività ed efficientamento alla gestione del patrimonio immobiliare del Comune di Napoli, in

attuazione dell'Accordo stipulato dal Sindaco del Comune di Napoli con la Presidenza del Consiglio dei Ministri in data 22.03.2022 ex art. 1 c. da 567 a 580 della legge 234/2021.

La Giunta Comunale con deliberazione n. 605 del 28.11.2025, in coerenza con il DUP 2025/2027, ha approvato la variazione del bilancio di previsione 2025/2027, annualità 2026 e 2027, al fine di rideterminare gli stanziamenti a copertura dell'affidamento dei servizi attualmente finanziati a valere sul capitolo 134847. La spesa prevista, limitatamente ad alcuni servizi quali facility, scuola, is, condono e URP, ammonta ad euro 64.031.640.79 (iva compresa). La suddetta copertura finanziaria viene assicurata, sul 2026 e 2027, attraverso diverse variazioni compensative tra capitoli di spesa pluriennali già previsti per le forniture oggetto dell'attuale struttura contrattuale, in scadenza nel 2025, registrando pertanto un aumento della spesa di euro 5.661.790 (iva compresa) su ciascun anno 2026 e 2027.

L'Amministrazione Comunale, per l'anno 2026, ha previsto un affidamento complessivo pari ad euro 75.000.000 (iva compresa), il cui importo comprende anche gli impegni delle due linee di attività oggetto di proroga (patrimonio a reddito e gestione amministrativa patrimonio) per euro 10.968.359. La suddetta delibera è stata approvata in Consiglio Comunale con n. 221 del 30.12.2025. Inoltre, il Servizio Sportello Unico Attività Produttive con determinazione dirigenziale n° 10 del 05.12.2025, in coerenza con la deliberazione di G.C. n. 565 del 18/11/2025, con la quale è stato espresso l'indirizzo di *"estendere la durata del contratto con la Napoli Servizi S.p.A., rep. n. 2270 del 14/11/2019, al 31 dicembre 2025 o comunque al periodo necessario alla conclusione delle procedure di affidamento dei servizi per tutte le linee di attività"* ha provveduto ad attivare una proroga tecnica ai sensi dell'art. 120 c. 11 del D.Lgs. 36/2023 del contratto n. 2270 del 14/11/2019 per i primi tre mesi dell'anno 2026 per un importo di euro 213.485,10 (iva compresa).

La Giunta Comunale con deliberazione n. 633 del 15.12.2025 ha approvato il nuovo rapporto contrattuale con la Napoli Servizi dal 01.01.2026 al 31.12.2030 e con successiva Deliberazione di G. C. n. 665 del 19/12/2025 è stata proposta la *"Approvazione dello schema del bilancio di previsione 2026/2028 ex art. 174 D. Lgs. 267/2000"*.

Il Responsabile del contratto con nota n. pr. PG/2025/1212430 del 24.12.2025, in esecuzione della Delibera di Giunta Comunale n. 633 del 15/12/2025, ha notificato alla Società la Determinazione Dirigenziale 1004E n. 2 del 23/12/2025 – DETDI/2025/0001023, di affidamento a codesta Società, in regime di *"in house providing"*, dei servizi strumentali al funzionamento del Comune di Napoli e nelle more del perfezionamento della stipula del Contratto, al fine di evitare l'interruzione delle prestazioni in parola, che comporterebbe gravi disservizi e pregiudizi all'interesse pubblico, con la Determinazione in oggetto è stata disposta l'esecuzione anticipata dei servizi a far data dal **1° gennaio 2026**. Il Consiglio Comunale, nell'approvare la deliberazione n. 202 del 29.12.2025, ha stabilito di mantenere la partecipazione, senza interventi di razionalizzazione di cui all'art. 24 del D. Lgs. 175/2016, in Napoli Servizi S.p.A., per i servizi dalla stessa resi, strumentali alle funzioni dell'Amministrazione.

In riferimento alle previsioni dell'anno 2026 il prospetto dei flussi di cassa contempla le seguenti assumptions:

- i crediti ante 2025 riferito ad alcune partite in corso di definizione da parte dei dirigenti competenti;
- i saldi dell'anno 2025, che per effetto dei conguagli di cui all'art. 6 del contratto n. 2270 sono stati calcolati in coerenza al volume di produzione previsto di cui alla variante di Budget 2025 approvata con determina dell'Amministratore Unico n. 80 del 5.12.2025 (tab. 1);

Le previsioni dell'anno 2026 (tab.2), relativamente alle entrate dell'anno 2026, sono state strutturate con la medesima modalità prevista nel precedente contratto, in particolare gli acconti mensili sono stati ricondotti ad un dodicesimo dei servizi programmati in ragione della durata dell'affidamento annuale, prevedendo tre conguagli annuali per le mensilità di aprile, agosto e dicembre 2026. In particolare, i dirigenti competenti *ratione materiae*, eseguono la liquidazione del corrispettivo previa presentazione della relativa fattura per ciascuna delle seguenti mensilità: gennaio, febbraio, marzo, maggio, giugno, luglio, settembre, ottobre e novembre. Le mensilità di aprile, agosto e dicembre sono da liquidarsi a conguaglio. Inoltre, ai fini della liquidazione *"a conguaglio"* relativa alle mensilità di aprile, agosto e dicembre, le rendicontazioni di cui al comma 3, andranno corredate da appositi prospetti riepilogativi dell'intero periodo di riferimento (quadrimestre), recanti il dettaglio delle prestazioni effettivamente erogate, e sottoposte all'approvazione dei Servizi competenti *ratione materiae*:

- entro il 10 maggio per il primo quadrimestre;

- entro il 10 settembre per il secondo quadrimestre;
- entro il 10 gennaio per il terzo quadrimestre.

**Tab. 1)- volume di produzione 2025**

| Attività                                     | Capitoli  | Stanziamenti 2025<br>(det. 1 del 19.11.25) | Volume di produzione<br>previsto al 31.12.25 (*) |
|----------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| facility management e logistica              | 134847/1  | 15.169.000                                 | 15.167.270                                       |
| gestione tecnica del patrimonio comunale     | 134847/2  | 9.743.988                                  | 9.743.988                                        |
| gestione patrimonio comunale                 | 134847/3  | 4.800.000                                  | 4.800.000                                        |
| ufficio relazioni con il pubblico            | 134847/4  | 416.902                                    | 416.903                                          |
| supporto attività pubblica istruzione        | 134847/5  | 10.526.000                                 | 10.473.157                                       |
| Supporto attività culturali                  | 134847/6  | 276.300                                    | 201.333                                          |
| Facility management impianti sportivi        | 134847/7  | 2.430.071                                  | 2.429.536                                        |
| supporto viabilità ed infrastruttura         | 134847/8  | 6.750.000                                  | 6.412.500                                        |
| antibusivismo e condono edilizio             | 134847/9  | 1.769.771                                  | 1.734.948                                        |
| supporto gestione verde della città          | 134847/10 | 5.100.000                                  | 4.934.999                                        |
| supporto gestione cimiteri cittadini         | 134847/11 | 2.700.000                                  | 2.672.798                                        |
| facility management attività mercati         | 134847/12 | 520.000                                    | 494.000                                          |
| pubbliche affissioni                         | 134847/14 | 1.232.792                                  | 1.122.000                                        |
| riscossione delle relative entrate           | 134847/15 | 99.988                                     | 94.989                                           |
| Arredo urbano                                | 134847/16 | 100.000                                    | 95.362                                           |
| trasporto a chiamata - persone disabili      | 134847/17 | 45.000                                     | 16.668                                           |
| assistenza e trasporto alunni con disabilità | 134847/18 | 9.270.000                                  | 9.208.386                                        |
| Facility management impianti sportivi        | 134847/19 | 1.748.929                                  | 1.341.905                                        |
| Edilizia monumentale                         | 134847/20 | 200.000                                    | 200.000                                          |
| <b>Tot. ivato</b>                            |           | <b>72.898.741</b>                          | <b>71.560.742</b>                                |

(\*) determina dell'Amministratore Unico n. 80 del 05.12.2025

Tab.2) - fabbisogno stimato 2026

|                                                                                                                   |                                                                                              |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>DGC n. 605 del 28.11.2025</b>                                                                                  |                                                                                              |                      |
| Settore Facility                                                                                                  | Servizi di supporto alle sedi istituzionali ed uffici, siti culturali, parchi, canile        | 18.537.369,36        |
| Settore Facility                                                                                                  | Servizi di supporto agli impianti sportivi                                                   | 1.765.978,77         |
| Settore Facility                                                                                                  | Servizi di supporto allo Stadio D. A. Maradona                                               | 2.419.639,63         |
| Settore Facility                                                                                                  | Servizi di supporto ai cimiteri                                                              | 6.364.033,77         |
| Settore Facility                                                                                                  | Servizi di supporto ai mercati                                                               | 750.000,00           |
| Settore Facility                                                                                                  | Mantenimento edile del patrimonio non a reddito                                              | 2.425.000,00         |
| Attività Educative                                                                                                | Supporto alle attività educative                                                             | 20.646.930,99        |
| Strade e Decoro                                                                                                   | Servizi di Pronto Intervento Urbano                                                          | 8.750.000,00         |
| Supporto Tecnico Amm.vo                                                                                           | Supporto tecnico - amministrativo al servizio condono edilizio ed al servizio antiabusivismo | 1.955.785,77         |
| Supporto Tecnico Amm.ivo                                                                                          | Supporto tecnico - amministrativo all'URP                                                    | <u>416.902,50</u>    |
| totale con iva (a)                                                                                                |                                                                                              | 64.031.640,79        |
| <b>DGC n. 565 del 18.11.2025- det dir. n. 18 del 24.11.25, n. 47 del 24.11.25 e n. 1123G/2025/03 del 24.11.25</b> |                                                                                              |                      |
| Attività Patrimonio ERP                                                                                           | Servizi di manutenzione edile patr. a reddito                                                | 6.168.359,21         |
| Attività Patrimonio ERP                                                                                           | Servizi di supporto amministrativo – Patr. ERP                                               | <u>4.800.000,00</u>  |
| totale con iva (b)                                                                                                |                                                                                              | 10.968.359,21        |
| <b>Proroga tecnica al 31.03.2026 - Determina di impegno n. 10 del 05.12.2025</b>                                  |                                                                                              |                      |
| totale con iva (c)                                                                                                |                                                                                              | 213.485,10           |
| totale generale con iva (a+b+c)                                                                                   |                                                                                              | <b>75.213.485,10</b> |

Tab. 3) - progetti speciali

| Determinazione dirigenziale | Oggetto dell'affidamento               | Importo           |
|-----------------------------|----------------------------------------|-------------------|
|                             | Teatro Neapolis                        | 1.750,00          |
| n. 1096 n° 38 del 17.11.25  | Elezioni regionali 23/24 novembre 2025 | 77.381,19         |
| n. 34 del 18.11.2025        | Elezioni regionali 23/24 novembre 2025 | 585               |
| n. 35 del 18.11.2025        | Elezioni regionali 23/24 novembre 2025 | 4.546,30          |
| n° 43 del 15.12.2025        | Piazza d'Armi                          | – 35.600,42       |
| n° 5 del 12.05.2025         | Piazza d'Armi                          | 42.341,04         |
| n. 1085K/2023/101           | Man. Straord. Imp. elevatori           | 60.000 (*)        |
| Totale non ivato            |                                        | <b>222.203,95</b> |

\*) residuo

## USCITE

### Personale (Euro/000)

Le uscite ipotizzate relative al costo del personale previste dal 01.01.26 al 31.12.2026, ammontano ad euro 42,6 milioni. Per quanto riguarda i buoni pasto è stata stimata un'uscita per Euro 2,0 milioni relativa all'acquisto di buoni del valore nominale di euro 8, e ad un prezzo d'acquisto pari ad euro 6,94 e con applicazione di una percentuale di sconto del 13,25% (rif. Disposizione della Direttrice Generale n. 17 del 15 ottobre 2025 "Adesione Consip ED. 11 Lotto n. 9 (quota 1) - per il servizio fornitura Buoni Pasto elettronici - CIG master n. B5B9C7346C").

### Servizi (Euro/000)

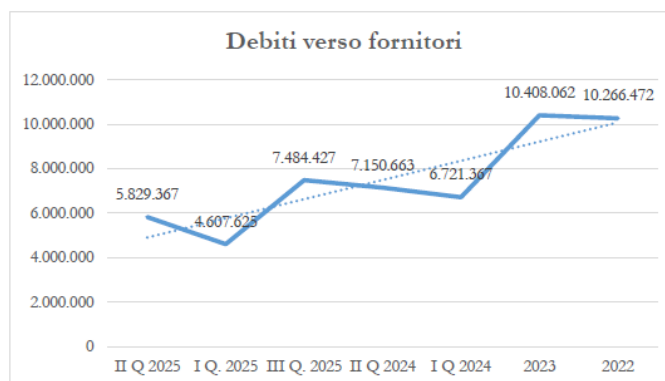
Nella sezione sono previsti pagamenti a favore:

- fornitori correnti e canoni di locazione
- assicurazioni
- imposte e tasse

Ormai da anni la Società riesce a far fronte ai propri impegni senza ricorrere all'indebitamento bancario, esclusivamente sulla scorta dei pagamenti provenienti dal Comune di Napoli, ad attestare tale capacità si segnala nel corso degli ultimi cinque anni una progressiva riduzione dei tempi medi di pagamento dei fornitori. L'efficienza del rispetto dei tempi di pagamento è strettamente collegata agli obiettivi nazionali di sviluppo delle pubbliche amministrazioni. La Società ha adottato misure pratiche per migliorare i processi di pagamento, riducendo eventuali inefficienze e ritardi grazie all'ottimizzazione dei flussi di lavoro, l'implementazione di sistemi di monitoraggio e controllo più efficaci e la sensibilizzazione del personale sulla importanza del rispetto dei tempi di pagamento nella tab. 5) (andamento del tempo medio di pagamento). In riferimento ai dati disponibili all'atto della predisposizione della presente relazione, l'andamento del tempo medio di pagamento ha subito una forte contrazione dall'anno 2020 al II Q. 2025, anche grazie alla recente approvazione, con delibera n. 32 del 30.04.2025 del Consiglio Comunale, della delibera di Giunta Comunale n. 83 del 13.03.2025, avente ad oggetto la modifica ed integrazione del Titolo IV e del titolo V e conseguente approvazione del regolamento di contabilità aggiornato per il rispetto dei tempi di pagamento dei debiti commerciali.

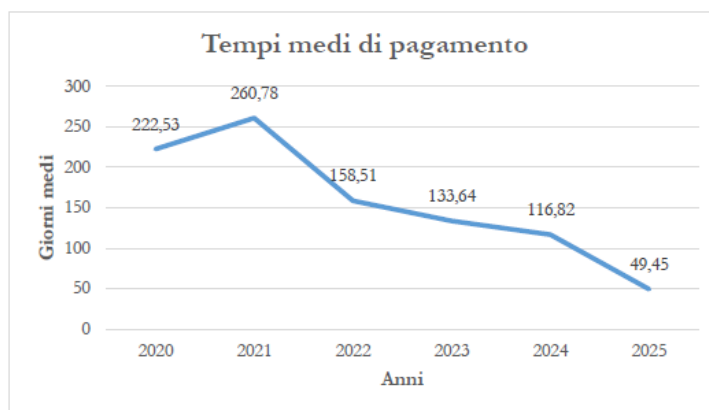
L'andamento dei debiti verso fornitori ha subito dall'anno 2022 un decremento costante fino a raggiungere un decremento pari al 43% (tab. 4).

Tab. 4) - evoluzione dell'esposizione debitoria verso fornitori 2022-II Q. 2025



Tab. 5) – tempo medio di pagamento

|                                          | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025  |
|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| indicatore di tempestività dei pagamenti | 222,53 | 260,78 | 158,51 | 133,64 | 116,82 | 49,45 |



Si riporta di seguito un confronto (2025/2024) tra i debiti commerciali ed i tempi medi di pagamento:

**Tab. 6) - Stock debito commerciale 2025/2024**

|                                  |             |
|----------------------------------|-------------|
| debito commerciale al 31.08.2025 | 5.829.367   |
| debito commerciale al 31.12.24   | 7.484.427   |
| Riduzione in valore assoluto     | (1.655.060) |
| Incr./rid. in percentuale        | -22%        |

#### Riduzione dei tempi di pagamento 2025/2024

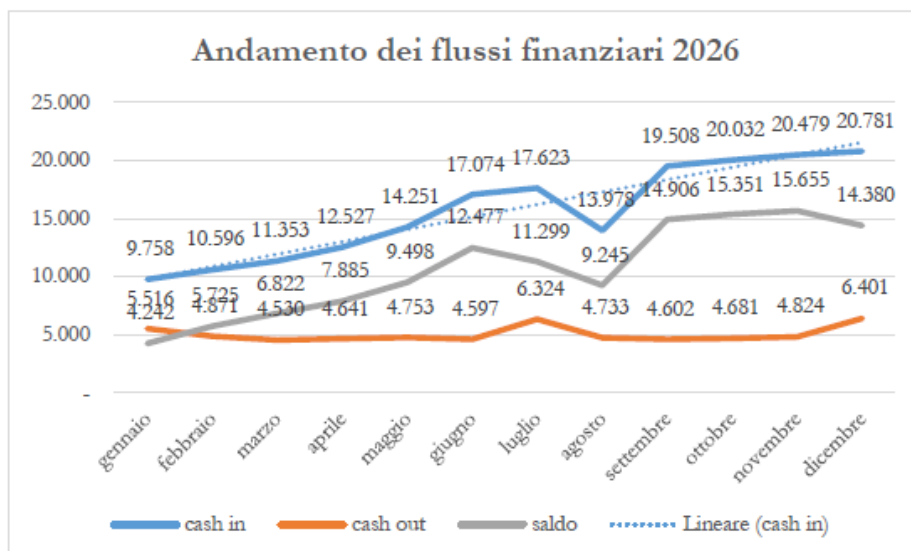
|                               |        |        |
|-------------------------------|--------|--------|
| Tempo medio di pagamento 2025 | 49,45  | giorni |
| Tempo medio di pagamento 2024 | 116,82 | giorni |
| Riduzione in valore assoluto  | -67,38 | giorni |
| Riduzione in percentuale      | -58%   |        |

#### • Conclusioni

La pianificazione finanziaria, sulla base di quanto esposto ed in considerazione dei tempi medi di incasso dei corrispettivi per i servizi resi, registra, nell'arco temporale dei 12 mesi oggetto di analisi, un costante surplus di cassa per un valore consolidato stimato al 31.12.2026 pari ad euro 14,3 milioni.

|                                             |        |
|---------------------------------------------|--------|
| saldo banca iniziale                        | 9.666  |
| <b>Entrate</b>                              |        |
| Contratto ex DGC 421/19 + nuova convenzione | 64.901 |
| altre delibere                              | 219    |
| <b>Rimborsi</b>                             | 68     |
| <b>totale entrate</b>                       | 65.188 |
| <b>Uscite</b>                               |        |
| Personale e buoni pasto                     | 44.682 |
| Servizi                                     | 15.671 |
| Imposte e tasse                             | 98     |
| commissioni banche                          | 23     |
| <b>totale uscite</b>                        | 60.474 |
| <b>saldo finale di cassa</b>                | 14.380 |

Dall'analisi temporale dei flussi di cassa, sebbene la Società ad oggi non ha alcun affidamento bancario per sopperire fabbisogni di cassa, si evidenzia comunque un costante surplus di cassa mensile.



L'equilibrio finanziario è strettamente correlato al livello ed alla tempistica di incasso dei crediti vantati dalla Società nei confronti del Socio Unico Comune di Napoli. A tal riguardo si evidenzia che alcuni capitoli di spesa, rientranti tra i servizi non indispensabili, richiedono tempi di incasso superiori all'anno, pertanto la società confida nella possibilità, ove necessario, di ricorrere alle concessioni di fido (elasticità di cassa) da parte delle banche per sopperire ad eventuali ritardi nell'erogazione di risorse finanziarie da parte dell'Amministrazione Comunale. Come prima evidenziato, la pianificazione finanziaria è strettamente condizionata dai pagamenti del Comune con una certa regolarità.

Al riguardo occorre evidenziare alcune operazioni relative alle azioni di efficientamento della macchina comunale che hanno condizionato in maniera positiva i flussi finanziari verso la Società. La prima riguarda l'abbattimento dei tempi di pagamento dei fornitori che, dati della relazione dell'Assessore al Bilancio "*Bilancio Preventivo 2025-2027*" del 29 gennaio 2025, si è ridotta del 70% passando dai 99 giorni del 2021 ai 30 del 2024.

Tale riduzione ha prodotto la riduzione drastica del debito commerciale che è passato da circa 371 milioni di euro del 2021 a circa 18 del 2024 registrando una riduzione del 90% circa. Tali risultati sono stati resi possibili anche grazie alla maggiore liquidità garantita dalle risorse del Patto. Gli effetti di tale operazione, ovvero un più regolare smaltimento dello stock di debito commerciale, dovrebbe non solo ridurre gli aggravii di interessi e oneri connessi, ma anche migliorare la reputazione del Comune verso il sistema economico napoletano e nazionale assicurando così una migliore selezione dei fornitori in sede di aggiudicazione di futuri lavori o forniture attraverso gare di appalto pubbliche. In aggiunta alle misure descritte ai punti precedenti, nel corso del 2022 è stata realizzata l'attività relativa alla definizione transattiva dei debiti commerciali certi, liquidi ed esigibili al 31/12/2020. In data 31 gennaio 2022, il Comune di Napoli ha pubblicato l'avviso ai creditori per la presentazione delle richieste di ammissione fissando il termine di presentazione al 4 aprile 2022. Ai sensi della legge del 30 dicembre 2021 n. 234, la mancata presentazione della domanda nel termine assegnato avrebbe determinato l'automatica cancellazione del credito vantato. Alla scadenza dei termini, sono state proposti 280 accordi transattivi ad altrettanti creditori e pervenute alla fine 208 accettazioni degli accordi mentre 72 sono stati rifiutati o risultano senza riscontro da parte dei creditori. Per gli accordi transattivi accettati è stato effettuato il pagamento nel termine dei venti giorni di una quota del credito variabile tra il 40% e l'80%, in relazione all'anzianità del credito. I pagamenti eseguiti dal Comune si sono assestati su circa 24,8 milioni di euro.

| (Euro /000)                                               |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                | Totale 2026   |
|-----------------------------------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| Previsione 2026                                           |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
|                                                           | Gen.           | Feb          | Mar          | Apr          | Mag          | Giu           | Lug            | Ago            | Set           | Ott           | Nov           | Dic            |               |
| <b>Saldo banca iniziale</b>                               |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| Saldo banca iniziale (a)                                  | 9.666          | 4.242        | 5.725        | 6.822        | 7.885        | 9.498         | 12.477         | 11.299         | 9.245         | 14.906        | 15.351        | 15.655         | 9.666         |
| <b>Gestione operativa</b>                                 |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| <b>Cash in</b>                                            |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| Convenzione ex 2270 (DGC 419/19 e DGC 605/25)             | 7              | 6.309        | 5.623        | 5.691        | 6.267        | 7.569         | 5.143          | 2.677          | 10.246        | 5.123         | 5.123         | 5.123          | 64.901        |
| Altre determinate di impegno                              |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| El. Reg.li 23/24 nov. 25 - d.i. 1096 n° 38 del 17/11/2025 | 77             |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                | 77            |
| El. Reg.li 23/24 nov. 2025 - d.i. n° 34 del 18/11/2025    | 0,5            |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                | 1             |
| El. Reg.li 23/24 nov. 2025 - d.i. n° 35 del 18/11/2025    | 4,0            |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                | 4             |
| Piazza D'Armi d.i. 1138 n° 5 del 12/05/2025               |                | 42           |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                | 42            |
| Piazza D'Armi d.i. 1138 n° 43 del 15.12.2025              |                |              |              |              | 35           |               |                |                |               |               |               |                | 35            |
| Man. Straord. Imp. elevatori - d.d. n. 1085K/2023/101     |                |              |              |              | 60           |               |                |                |               |               |               |                | 60            |
| <b>Totale</b>                                             | <b>82</b>      | <b>42</b>    | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>95</b>    | <b>-</b>      | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>      | <b>-</b>      | <b>-</b>      | <b>-</b>       | <b>219</b>    |
| e. Contributo in c/esercizio ed altre entrate             |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| Canone elettive                                           |                |              |              | 10           |              |               |                |                | 12            |               |               |                | 22            |
| Rimborsi Inail                                            | 3              | 3            | 3            | 3            | 3            | 3             | 3              | 3              | 3             | 3             | 3             | 3              | 36            |
| Altri incassi / storno                                    |                |              | 2            |              | 1            | 3             |                |                | 2             |               | 2             |                | 10            |
| <b>Totale</b>                                             | <b>3</b>       | <b>3</b>     | <b>5</b>     | <b>13</b>    | <b>4</b>     | <b>6</b>      | <b>3</b>       | <b>3</b>       | <b>17</b>     | <b>3</b>      | <b>5</b>      | <b>3</b>       | <b>68</b>     |
| <b>Totale entrate (b)</b>                                 | <b>92</b>      | <b>6.354</b> | <b>5.628</b> | <b>5.704</b> | <b>6.366</b> | <b>7.575</b>  | <b>5.146</b>   | <b>2.680</b>   | <b>10.263</b> | <b>5.126</b>  | <b>5.128</b>  | <b>5.126</b>   | <b>65.188</b> |
| <b>Cash out</b>                                           |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| <b>Personale</b>                                          |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| Acconto stipendi                                          | 1.533          | 1.533        | 1.533        | 1.533        | 1.535        | 1.535         | 1.535          | 1.535          | 1.535         | 1.608         | 1.608         | 1.608          | 18.633        |
| Saldo stipendi + TFR                                      | 345            | 420          | 420          | 420          | 421          | 421           | 421            | 421            | 421           | 422           | 422           | 422            | 4.976         |
| Tredicesima e quattordicesima mensilità                   |                |              |              |              |              |               | 1.350          |                |               |               |               |                | 1.360         |
| Ritenute c/terzi                                          | 160            | 160          | 160          | 184          | 160          | 160           | 184            | 160            | 160           | 184           | 160           | 160            | 1.992         |
| Imposte e contributi                                      | 2.091          | 1.150        | 1.000        | 1.000        | 1.150        | 1.000         | 1.320          | 1.150          | 1.000         | 1.000         | 1.150         | 1.340          | 14.351        |
| Buoni Pasto                                               | 180            | 180          | 180          | 180          | 180          | 160           | 160            | 160            | 160           | 160           | 160           | 160            | 2.020         |
| <b>Servizi</b>                                            |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| Affitti                                                   | 5              | 5            | 5            | 5            | 5            | 5             | 5              | 5              | 5             | 5             | 5             | 5              | 60            |
| Fornitori correnti                                        | 1.200          | 1.200        | 1.200        | 1.300        | 1.300        | 1.300         | 1.300          | 1.300          | 1.300         | 1.300         | 1.300         | 1.300          | 15.300        |
| Spese legali ed esiti di vertenze giudiziarie             |                |              | 30           |              |              |               | 30             |                |               |               |               | 30             | 90            |
| Assicurazioni                                             |                | 221          |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                | 221           |
| <b>Imposte e tasse</b>                                    |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| IMU                                                       |                |              |              |              |              | 14            |                |                |               |               |               | 14             | 28            |
| Tasi                                                      |                |              |              | 17           |              |               | 17             |                | 17            |               | 17            |                | 68            |
| Imposte di registro                                       |                |              |              |              |              |               |                |                | 2             |               |               |                | 2             |
| <b>Totale uscite (c)</b>                                  | <b>5.515</b>   | <b>4.869</b> | <b>4.528</b> | <b>4.639</b> | <b>4.751</b> | <b>4.595</b>  | <b>6.322</b>   | <b>4.731</b>   | <b>4.600</b>  | <b>4.679</b>  | <b>4.822</b>  | <b>6.399</b>   | <b>60.451</b> |
| <b>Saldo gestione operativa d=(b-c)</b>                   | <b>- 5.423</b> | <b>1.485</b> | <b>1.100</b> | <b>1.065</b> | <b>1.615</b> | <b>2.980</b>  | <b>- 1.176</b> | <b>- 2.051</b> | <b>5.663</b>  | <b>447</b>    | <b>306</b>    | <b>- 1.273</b> | <b>4.737</b>  |
| <b>Gestione finanziaria (banche)</b>                      |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| <b>Uscite</b>                                             |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| Commissione bancarie                                      | 1              | 2            | 2            | 2            | 2            | 2             | 2              | 2              | 2             | 2             | 2             | 2              | 23            |
| Interessi passivi e commissioni                           |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                | 0             |
| <b>Totale uscite finanziarie</b>                          | <b>1</b>       | <b>2</b>     | <b>2</b>     | <b>2</b>     | <b>2</b>     | <b>2</b>      | <b>2</b>       | <b>2</b>       | <b>2</b>      | <b>2</b>      | <b>2</b>      | <b>2</b>       | <b>23</b>     |
| <b>Saldo gestione finanziaria (e)</b>                     | <b>1</b>       | <b>2</b>     | <b>2</b>     | <b>2</b>     | <b>2</b>     | <b>2</b>      | <b>2</b>       | <b>2</b>       | <b>2</b>      | <b>2</b>      | <b>2</b>      | <b>2</b>       | <b>23</b>     |
| <b>Saldo banca finale</b>                                 |                |              |              |              |              |               |                |                |               |               |               |                |               |
| <b>Surplus/deficit (a+d+e)</b>                            | <b>4.242</b>   | <b>5.725</b> | <b>6.822</b> | <b>7.885</b> | <b>9.498</b> | <b>12.477</b> | <b>11.299</b>  | <b>9.245</b>   | <b>14.906</b> | <b>15.351</b> | <b>15.655</b> | <b>14.380</b>  | <b>14.380</b> |

## 3.2 Struttura Organizzativa ed eventuali modifiche

*in corso di elaborazione*

## 3.3 Obiettivi degli Amministratori

### **OBIETTIVO AMMINISTRATORI 1 - Implementazione anticipata del sistema informativo di gestione e monitoraggio dei servizi**

#### **Descrizione:**

- Installazione e messa in esercizio di un sistema informativo in cloud per la gestione e il monitoraggio dei Servizi affidati

#### **Risultati attesi:**

- Installazione e configurazione del nuovo sistema
- Coordinamento operativo della fase sperimentale, con migrazione anticipata di parte dei servizi
- Completamento della migrazione dei servizi e avvio dell'utilizzo ordinario
- Continuità operativa durante la fase di migrazione

#### **KPI:**

- Avvio operativo del sistema in fase sperimentale entro il 30.06.2026
- Completamento della migrazione entro il 31.12.2026
- Assenza slittamenti del cronoprogramma

#### **Orizzonte temporale:**

- L'obiettivo attiene alla annualità 2026

#### **Fattore di rischio:**

- elevato numero di attività gestite extra sistema

#### **Sistema di monitoraggio:**

- audit periodico Sistemi Informativi

### **OBIETTIVO AMMINISTRATORI 2 – Ristrutturazione aziendale funzionale al nuovo contratto di servizi**

#### **Descrizione:**

- Miglioramento complessivo dell'organizzazione aziendale, mediante la mappatura dei ruoli e dei processi, la ridefinizione delle strutture operative, l'introduzione di un sistema di monitoraggio delle prestazioni, la redazione di un manuale operativo

#### **Risultati attesi:**

- Ottimizzare la gestione delle RU
- Razionalizzare le strutture operative interne
- Migliorare l'efficacia complessiva dell'organizzazione
- Assicurare un adeguato raccordo con il RUEC

**KPI:**

- atti interni di riorganizzazione

**Orizzonte temporale:**

- Febbraio 2026- aprile 2027

**Fattore di rischio:**

- Rigidità sistema relazioni industriali – sacche di resistenza al cambiamento

**Sistema di monitoraggio:**

- audit periodico Area risorse uma e Formazione

**OBIETTIVO AMMINISTRATORI 3 – Miglioramento della qualità dei servizi erogati e percepiti****Descrizione:**

Miglioramento complessivo della qualità dei servizi, con particolare riferimento al rafforzamento della capacità operativa e all'incremento dell'offerta al committente e ai cittadini

**Risultati attesi:**

- Aggiornamento e pubblicazione della Carta dei servizi (3a)
- Implementazione degli strumenti della Customer Satisfaction (3 b)
- Gestione strutturata delle segnalazioni e dei reclami (3 c)
- Sistema di analisi dei risultati (3d)

**KPI:**

- Reportistica si/no sui quattro punti di cui sopra

**Orizzonte temporale:**

- 2026–2028. Ad attuazione progressiva costante

**Fattore di rischio:**

- difficoltà adozione adeguata struttura organizzativa e strumenti monitoraggio

**Sistema di monitoraggio:**

- audit periodico presso UOC

#### **OBIETTIVO AMMINISTRATORI 4 – Sostenibilità economico-finanziaria**

- Obbligo di monitoraggio degli equilibri economico-finanziari delle partecipate

##### **Descrizione:**

- Garantire la sostenibilità economica della società attraverso una gestione prudente, il contenimento dei costi e la valorizzazione dei ricavi.

##### **Risultati attesi:**

- Equilibrio economico annuale.
- Riduzione dei costi non essenziali.
- Miglioramento della capacità di riscossione.

##### **KPI:**

- Margine operativo positivo.
- Riduzione dei costi del X%.
- Tasso di riscossione superiore al X%.

##### **Orizzonte temporale:**

- 2026-2028

##### **Fattore di rischio:**

- rigidità delle relazioni industriali
- criticità massimizzazione ricavi

##### **Sistema di monitoraggio:**

da definire