NapoliServizi

PIANO STRATEGICO - OPERATIVO 2026-2028

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

Documento del 16.02.2026 e successiva revisione del 10.06.2026

SOMMARIO

1. Introduzione 3
2. Piano Strategico Pluriennale (PSP) 10
2.2 Piano Industriale Pluriennale 21
2.3 Programmazione economico patrimoniale e finanziaria pluriennale 34
2.4 Piano degli investimenti pluriennale 66
2.5 Piano fabbisogno triennale del personale 75
3.1 Budget economico - patrimoniale e finanziario annuale 84
3.2 Struttura Organizzativa ed eventuali modifiche 107
3.3 Obiettivi degli Amministratori 108

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 Condono 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 gestionai 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 Condono (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/2026/0344167 del 19/03/2026)

i.1) **Regolarizzazione assegnatari**
aggiornamento database Patrimonio e regolarizzazione occupanti abusivi aventi titolo che presentano istanza" e Indicatore sintetico "trasmissione elenchi dettagliati in sede di rendiconto semestrale con numero istanze di regolarizzazione pervenute e numero istanze lavorate con relativo esito
N. ISTANZE PERVENUTE /N. ISTANZE LAVORATE";

i.2) **Gestione morosità e istanze di rateizzo**
Trasmissione elenchi rateizzi con decadenza del beneficio della rateizzazione con specifica indicazione delle garanzie reali fornite per debiti >20.000" e Indicatore sintetico "Trasmissione elenchi dei piani di rateizzo attivati in relazione alle istanze pervenute";

i.3) **Revisione inventario**
Revisione dell'inventario e aggiornamento Conto del Patrimonio" - Risultato atteso "Aggiornamento inventario mediante variazioni catastali dovute e/o richieste dal Servizio" e Indicatore sintetico "Trasmissione inventario e Conto del Patrimonio al 31/12 di ciascun anno con la capitalizzazione dei lavori";

i.4) **Procedure della gestione contabile**
"Trasmissione della relativa lista di carico con cadenza periodica" e Indicatore sintetico "Trasmissione importo da accertare sulla base della bollettazione emessa nell'anno di competenza con cadenza periodica";

Gestione condomini -oneri condominiali

i.5) "Trasmissioni PAAM/VISTI DI CONGRUITA' a preventivo per ciascuna amministrazione condominiale" e Indicatore sintetico "Caricamento dati condomini sull'applicativo gestionale sep@com per evitare gestione extrasistema".

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**

n) Serv.Gestione immobili destinati ad att. sociali (rif. PG/2025/1133217)

n 1) **Aggiornamento dati Sep@com**

n 2) **Elaborazione report annuale aggiornamento anagrafica rapporti utenza**

n 3) **Predisposizione elenchi differenziati dei rapporti di utenza**

n 4) **Predisposizione atti propedeutici all'assegnazione di immobili**

n 5) **Elaborazione elenchi piani di rateizzo; elaborazione elenchi morosi**

n 6) **Predisposizione ed invio diffide di pagamento ai morosi**

n 7) **Gestione incombenze fiscali conseguenti al contratto di locazione**

- **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. E '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 costituisce 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 Condono, 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.

- **Modalità Operative del Servizio di pulizia** _____

La presente sezione del PSO descrive in sei principali punti l'organizzazione che si intende adottare per il servizio di pulizia destinato ai vari siti comunali, con particolare attenzione al miglioramento dell'accuratezza operativa, alla copertura territoriale, alla programmazione verificabile e alla tipologia di macchinari impiegati, nonché al relativo piano di manutenzione che sarà adottato.

Il servizio proposto punterà in ogni caso al miglioramento dell'accuratezza, alla copertura completa dei siti comunali, ad una programmazione verificabile anche attraverso l'introduzione progressiva di strumenti digitali e procedure concordate.

Miglioramento del livello di accuratezza

- Standard operativi: procedure scritte e differenziate per tipologia di sito (siti culturali, aree pubbliche, uffici) con frequenze e prodotti approvati dal committente.
- Verifica e tracciamento: introduzione di app per registrare inizio/fine attività, foto georeferenziate e note operative.
- Controllo qualità: checklist digitali e KPI mensili per misurare conformità; obiettivo di scostamento inferiore al **10%** rispetto ai target concordati.

Copertura dei siti e continuità operativa

- Mappatura territoriale: suddivisione in bacini (Centro Storico, Chiaia, Fuorigrotta, ecc.) con squadre dedicate e rotazione programmata.
- Riserva operativa: squadre di supporto per garantire continuità in caso di guasti o picchi di lavoro.
- Interventi straordinari: finestre orarie concordate per interventi in siti culturali, privilegiando orari fuori apertura per minimizzare impatto sulle visite.

Programmazione puntuale e verificabile

- Pianificazione digitale condivisa: calendario operativo accessibile al Comune;
- Tracciabilità e reportistica: registro elettronico con storici interventi e manutenzioni; report settimanali e report mensili di conformità.

- Audit e chiusura non conformità: ispezioni periodiche e chiusura delle azioni correttive entro **7 giorni**.

Macchinari impiegati e caratteristiche tecniche

Tipologia	Uso principale	Potenza motore	Serbatoio acqua	Caratteristica chiave
Lavasciuga compatta	Aree interne museali e uffici	**1.2–1.8 kW**	**30–50 L**	Bassa rumorosità; dosaggio elettronico acqua
Lavasciuga ride-on	Aree estese pubbliche	**>2.0 kW**	**>70 L**	Autonomia elevata; filtri HEPA opzionali
Monospazzola professionale	Trattamenti profondi e lucidatura	**1.5–2.0 kW**	n.d.	Disco 43–50 cm; regolazione velocità

Piano di manutenzione delle macchine

- Manutenzione ordinaria: controlli giornalieri e settimanali su batterie, filtri, spazzole e componenti idraulici; registrazione su scheda macchina.
- Manutenzione programmata: interventi mensili e trimestrali per verifica motori, pompe e impianto elettrico; sostituzione spazzole usurate.
- Ricambi e assistenza: scorta di ricambi critici in sede per ripristino entro 24–48 ore; contratto di assistenza con intervento on-site entro 48 ore e report manutenzione disponibile al Comune.

Controlli, rischi e mitigazioni

- Rischi identificati: danni a superfici delicate, interferenze con attività culturali, guasti macchina.
- Misure mitigative: formazione specifica operatori per siti culturali; utilizzo di macchine a bassa abrasività e rumorosità; procedure di emergenza e ricambi in loco.

- Adozione software di Facility Management

Il software di facility management che si intende adottare sarà costituito da una piattaforma web-based per la gestione integrata di manutenzione, facility e servizi: ogni modulo (Facility Management, Anagrafica Tecnica, Pulizia e Sanificazione, Aree Verdi, Gestione Cimiteriale) dovrà consentire il tracciamento, la pianificazione, la reportistica e l'accesso mobile per controllare asset e attività in tempo reale. Di seguito si riportano le principali funzionalità richieste per il sistema:

Funzionalità principali richieste per il modulo "Gestione manutenzione"

- Gestione piccola manutenzione: manutenzione a guasto e programmata, consuntivazione economica e processi autorizzativi.
- Cruscotto unificato per visualizzare KPI, stato interventi e contratti in outsourcing.
- Accesso web e mobile per operatori e responsabili, con condivisione dati in tempo reale.
-

risultati attesi:

- Ottimizzazione tempi e costi tramite pianificazione automatica e storicizzazione degli interventi.

Funzionalità principali richieste per il modulo "Anagrafica Tecnica"

- Gestione planimetrie vettoriali e BIM per interrogare asset architettonici e tecnologici a qualsiasi livello di dettaglio.
- Censimento asset con dati tecnici, cronologia interventi, documentazione e relazioni contrattuali.

risultati attesi:

- Collegamento di ogni elemento (locale, impianto, componente) alla planimetria; interrogare lo storico e generare ordini di lavoro direttamente dall'anagrafica.

Funzionalità principali richieste per il modulo "Pulizia e Sanificazione"

- Programmazione e monitoraggio di interventi di pulizia, sanificazione e disinfezione.
- Verifica in tempo reale dello stato delle attività e reportistica per audit e conformità.
- Integrazione con tecnologie NFC per controllo digitale di presenza e completamento attività.

risultati attesi:
- Tracciabilità completa delle operazioni e possibilità di rispondere rapidamente a emergenze igienico-sanitarie.

Funzionalità principali richieste per il modulo "Aree Verdi"

- Mappe interattive geolocalizzate per programmare e gestire la manutenzione del verde urbano.
- Pianificazione interventi (potature, sfalci, trattamenti) con assegnazione risorse e storicizzazione.
  Integrazioni utili
- Collegamento con GIS per visualizzare alberature, aiuole e aree verdi su mappa e ottimizzare percorsi operativi.

Funzionalità principali richieste per il modulo "Gestione Cimiteriale"

- Pianificazione della manutenzione e monitoraggio delle attività cimiteriali in un'unica piattaforma.

risultati attesi
- Centralizzazione delle informazioni per migliorare trasparenza, programmazione e rendicontazione delle attività cimiteriali.

- 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 *referenti di strutture per ogni tipologia di attività, comunicando all'Ente i nominativi ed i recapiti di contatto."*

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

SCHEDA 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 prevenienti 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 avazata 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
negoziazioni 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

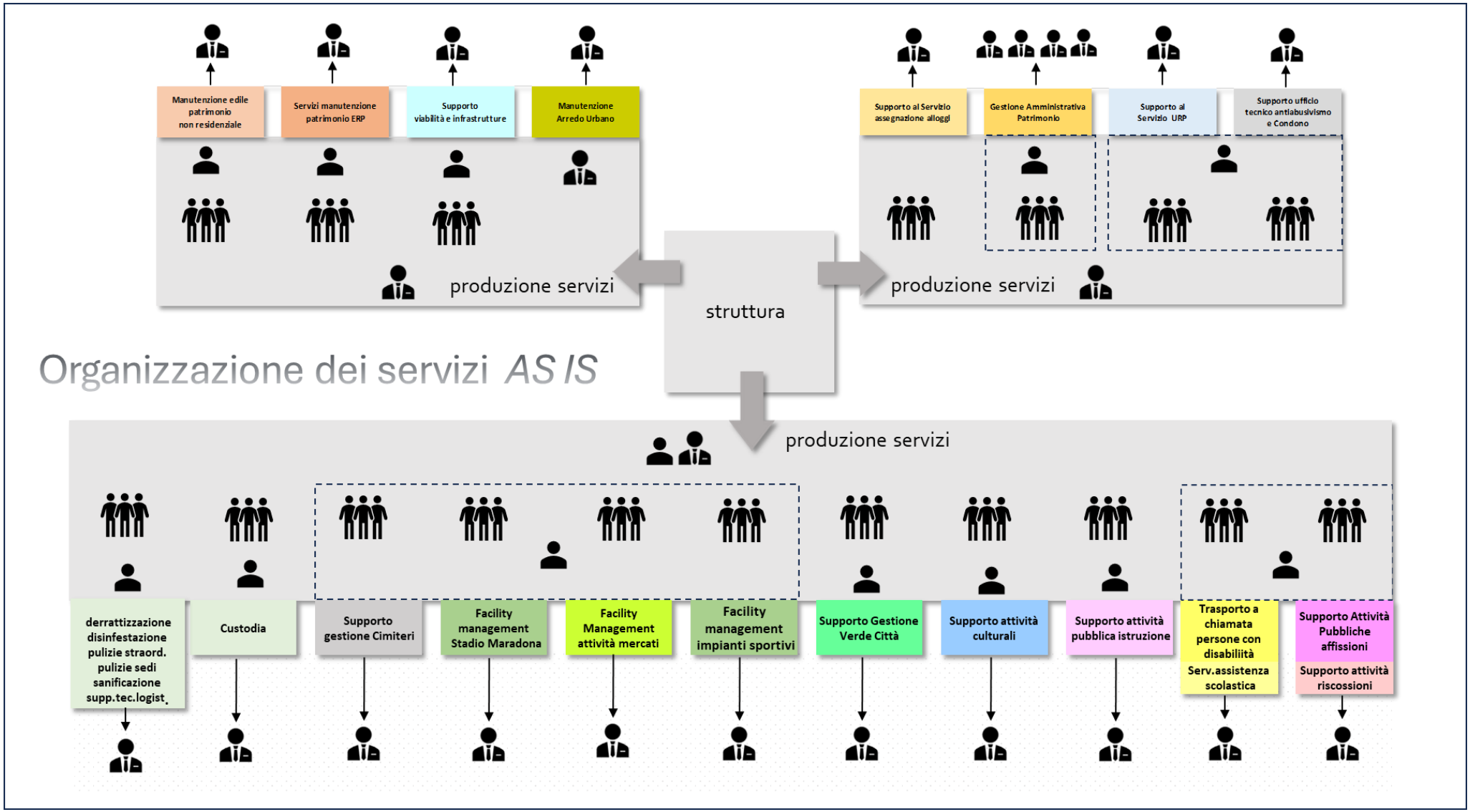
A) AMBITO SUPPORTO GENERALE	
A.1 - PROCEDURE AZIENDALI	A.6 – AFFARI LEGALI E SOCIETARI
A.2 - SERVIZI INFORMATIVI	A.7 – PROCEDURE LEGALI
A.3 - APPROVVIGIONAMENTI E MAGAZZINO	A.8 - AUTOMEZZI E OFFICINA
A.4 - SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE	A.9 - LOGISTICA
A.5 - UFFICIO ANTI CORRUZIONE	

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)


Manutenzione edile patrimonio non residenziale
Servizi manutenzione patrimonio ERP
Supporto viabilità e infrastrutture
Manutenzione Arredo Urbano
produzione servizi
Supporto al Servizio assegnazione alloggi
Gestione Amministrativa Patrimonio
Supporto al Servizio URP
Supporto ufficio tecnico antiabusivismo e Condono
produzione servizi
struttura
Organizzazione dei servizi AS IS
produzione servizi
derrattizzazione disinfestazione pulizie straord. pulizie sedi sanificazione supp.tec.logist.
Custodia
Supporto gestione Cimiteri
Facility management Stadio Maradona
Facility Management attività mercati
Facility management impianti sportivi
Supporto Gestione Verde Città
Supporto attività culturali
Supporto attività pubblica istruzione
Trasporto a chiamata persone con disabilità
Serv.assistenza scolastica
Supporto Attività Pubbliche affissioni
Supporto attività riscossioni

- **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 ridistribuzione 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 manutenuti 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 attualizzare le realise 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

I dati del bilancio d'esercizio dell'anno 2024**,** approvato con determina dell'Amministratore Unico n. 18 del 14.04.26, sono stati posti a confronto con i valori della bozza di Bilancio (prechiusura 2025) attualmente in fase di redazione.

Risultati di esercizio economico-patrimoniale delle annualità 2024 e 2025 (prechiusura bilancio).

STATO PATRIMONIALE ATTIVO		
	Bilancio 2024	Prechiusura 2025
A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		
1) Crediti verso soci già richiamati		
2) Crediti verso soci versamenti non ancora richiamati	0	0
Totale crediti verso soci	**0**	**0**
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I) Immateriali:	**74.241**	**59.433**
1) Costi di impianto e di ampliamento	0	0
2) Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	0	0
3) Diritti di brevetto industriale e ut .opere d'ing	15.418	18.703
4) Concessioni, licenza, marchi e diritti simili	0	0
5) Avviamento	0	0
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	0	0
7) Altre	58.823	40.730
II) Materiali:	**2.433.880**	**2.341.523**
1) Terreni e fabbricati	2.088.389	2.004.379
2) Impianti e macchinari	15.657	17.333
3) Attrezzature industriali e commerciali	90.887	94.003
4) Altri beni	238.947	225.808
5) Immobilizzazioni in corso e acconti		
III) Finanziarie	**28.847**	**34.379**
1) Partecipazioni in:		
a) imprese controllate	0	0
b) imprese collegate	0	0
c) imprese controllanti	0	0
d) altre imprese	0	0
2) Crediti:	**28.847**	**34.379**
a) verso imprese controllate	0	0
b) verso imprese collegate	0	0
c) verso controllanti	0	0
d) verso altri	28.847	34.379
3) Altri titoli	**0**	**0**
4) Strumenti finanziari derivati attivi	**0**	**0**
Totale Immobilizzazioni	**2.536.968**	**2.435.335**
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
I) Rimanenze	**197.849**	**227.432**
1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	197.849	227.432
2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati		
3) Lavori in corso su ordinazione		
4) Prodotti finiti e merci		
5) Acconti		
II) Crediti (con indicazione di quelli oltre eserc.)	**6.033.030**	**7.097.389**
1) verso clienti	**5.403**	**3.246**
a) entro 12 mesi	5.403	3.246
b) oltre 12 mesi		
2) verso imprese controllate	**0**	**0**
a) entro 12 mesi		
b) oltre 12 mesi		
3) verso imprese collegate	**0**	**0**

STATO PATRIMONIALE ATTIVO		
	Bilancio 2024	Prechiusura 2025
a) entro 12 mesi		
b) oltre 12 mesi		
4) verso imprese controllanti	**6.027.627**	**7.094.143**
a) entro 12 mesi	6.027.627	7.094.143
b) oltre 12 mesi		
5) verso imprese controllate dalle controllanti	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0
b) oltre 12 mesi	0	0
5 bis) crediti tributari	**141.073**	**453.898**
5 ter) imposte anticipate	**0**	**0**
5 quater) verso altri	**408.208**	**383.034**
III) Attività finanziarie che non cost. Imm.	**0**	**0**
1) Partecipazioni in imprese controllate	0	0
2) Partecipazioni in imprese collegate	0	0
3) Partecipazioni in imprese controllanti	0	0
4) altre partecipazioni	0	0
5) strumenti finanziari derivati attivi	0	0
6) altri titoli	0	0
IV) Disponibilità liquide	**14.086.466**	**9.667.297**
1) depositi bancari e postali	14.085.806	9.666.363
2) assegni		
3) denaro e valori in cassa	660	934
Totale Attivo circolante	**20.866.626**	**17.829.050**
D) RATEI E RISCONTI		
Ratei e risconti	**45.212**	**24.217**
entro i 12 mesi	45.212	24.217
oltre i 12 mesi		
TOTALE ATTIVO	**23.448.806**	**20.288.602**

STATO PATRIMONIALE PASSIVO		
	Bilancio 2024	Prechiusura 2025
A) PATRIMONIO NETTO		
I) Capitale	3.269.880	3.269.880
II) Riserva da sovrapprezzo delle azioni		
III) Riserve da rivalutazione		
IV) Riserva legale	40.810	40.846
V) Riserve statutarie		
VI) Altre Riserve, distintamente indicate	251.523	252.207
VII) Riserva per operazioni di copertura flussi att		
VIII) Utile (perdite) portati a nuovo	1.289.672	1.289.672
IX) Utile (perdita) dell'esercizio	720	-1.919.050
X) Riserva negativa per azioni proprie in portaf.		
Totale patrimonio netto	**4.852.605**	**2.933.555**
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		
1) Fondi di trattamento di quiescenza e obbl.	0	0
2) Fondi per imposte anche differite	0	0
3) Strumenti finanziari derivati attivi	0	0
4) Altri	250.901	200.201
Totale fondi per rischi e oneri	**250.901**	**200.201**
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORD.		
1) Trattamento di fine rapporto di lavoro sub.	3.407.441	2.516.322
Totale trattamento fine rapporto lavoro sub.	**3.407.441**	**2.516.322**
D) DEBITI		
1) obbligazioni	0	0
2) obbligazioni convertibili	0	0
3) debiti verso soci per finanziamenti	0	0
4) debiti verso banche	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0
b) oltre 12 mesi	0	0

STATO PATRIMONIALE PASSIVO		
	Bilancio 2024	Prechiusura 2025
5) debiti verso altri finanziatori	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0
b) oltre 12 mesi	0	0
6) acconti	**0**	**0**
7) debiti verso fornitori	**7.176.098**	**7.241.582**
a) entro 12 mesi	7.176.098	7.241.582
b) oltre 12 mesi	0	0
8) debiti rappresentati da titoli di credito	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0
b) oltre 12 mesi	0	0
9) debiti verso imprese controllate	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0
b) oltre 12 mesi	0	0
10) debiti verso imprese collegate	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0
b) oltre 12 mesi	0	0
11) debiti verso controllanti	**11.332**	**21.015**
a) entro 12 mesi	11.332	21.015
b) oltre 12 mesi		
12) debiti tributari	**883.042**	**627.836**
a) entro 12 mesi	883.042	627.836
b) oltre 12 mesi	0	0
13) debiti verso istituti di previdenza e sicurezza	**3.119.949**	**2.530.031**
a) entro 12 mesi	3.119.949	2.530.031
b) oltre 12 mesi	0	0
14) altri debiti	**3.747.439**	**4.218.062**
entro i 12 mesi	3.747.439	4.218.062
oltre i 12 mesi	0	0
Totale debiti	**14.937.860**	**14.638.526**
E) RATEI E RISCONTI		
1) Ratei e risconti	0	0
entro i 12 mesi		
oltre i 12 mesi		
Totale ratei e risconti	**0**	**0**
TOTALE PASSIVO	**23.448.807**	**20.288.604**

CONTO ECONOMICO		
	Bilancio 2024	Prechiusura 2025
A) RICAVI DI PRODUZIONE		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	60.248.526	57.229.647
2) Variazioni delle rimanenze di prodotti in lavorazione, Semilavorati e finiti		
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione		
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		
5) Altri ricavi	613.446	222.486
Totale ricavi	**60.861.972**	**57.452.133**
B) COSTI DI PRODUZIONE		
B.6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.089.082	1.081.627
B.7) Servizi	12.157.612	13.770.779
B.8) Godimento beni di terzi	249.920	289.085
B.9) Personale (di cui):	**46.457.460**	**43.514.564**
a) Salari e stipendi	33.319.172	31.172.371
b) Oneri Sociali	10.679.892	10.033.777
c) TFR	2.405.535	2.274.898
d) Trattamento quiescenza		
e) Altri costi	52.861	33.518
B.10) Ammortamenti e Svalutazioni(di cui):	**394.893**	**258.363**
a) Immobilizzazioni immateriali	194.020	52.945
b) Immobilizzazioni materiali	200.873	205.418
c) Altre svalutazione delle immobilizzazioni		
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle Disponibilità liquide		
B.11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 57.767	- 29.583
B.12) Accantonamenti per rischi	220.239	200.000

CONTO ECONOMICO		
	Bilancio 2024	Prechiusura 2025
B.13) Altri Accantonamenti		
B.14) Oneri diversi di gestione	213.167	184.292
Totale costi	**60.724.606**	**59.269.127**
C) PROVENTI e ONERI FINANZIARI		
C.15) Proventi da partecipazioni	**-**	**-**
a) in imprese controllate		
b) in imprese collegate		
c) in altre imprese controllate dalle controllanti		
d) in altre imprese		
C.16) Altri proventi finanziari	**-**	**-**
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni		
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) proventi diversi dai precedenti		
e) altri		
C.17) Interessi ed altri oneri finanziari verso:	**76.412**	**82.440**
a) imprese controllate		
b) imprese collegate		
c) enti pubblici di riferimento		
d) altri	76.412	82.440
Totale proventi e oneri finanziari	**- 76.412**	**- 82.440**
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
D.18) Rivalutazioni	**-**	**-**
a) di partecipazioni	-	-
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	-	-
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	-	-
D.19)Svalutazioni	**-**	**-**
a) di partecipazioni		
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
Totale rettifiche di valore attività finanziarie	**-**	**-**
RISULTATO ANTE IMPOSTE	**60.954**	**- 1.899.434**
20) Imposte sul reddito, correnti., differ., anticip.	60.234	19.617
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	**720**	**- 1.919.051**

NapoliServizi

Conto economico riclassificato a valore aggiunto degli ultimi 2 esercizi : annualità 2025 (prechiusura) e 2024

Gestione Economica

Conto economico riclassificato	2024	Prechiusura 2025
A) Valore della Produzione	**60.861.972**	**57.452.133**
B.6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.089.082	1.081.627
B.7) Servizi	12.157.612	13.770.779
B.8) Godimento beni di terzi	249.920	289.085
B.11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 57.767	- 29.583
B.14) Oneri diversi di gestione	213.167	184.292
Valore aggiunto	**47.209.958**	**42.155.933**
B.9) Personale	46.457.459	43.514.563
M.O.L.	**752.499**	**- 1.358.630**
B.12) Accantonamenti per rischi	220.239	200.000
B.13) Altri Accantonamenti		
EBITDA	**532.259**	**- 1.558.630**
B10a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	**394.893**	**258.363**
B10b) Ammortamenti immobilizzazioni materiali		
B10c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
B10d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante		
EBIT	**137.366**	**- 1.816.993**
C15) proventi da partecipazioni	-	-
C16) Altri proventi finanziari	-	-
C18) Rivalutazioni		
C17) Interessi ed altri oneri finanziari	**76.412**	**82.440**
C19) Svalutazioni		
EBT	**60.954**	**- 1.899.433**
Imposte	60.234	19.617
REDDITO NETTO	**720**	**- 1.919.050**

Valore totale produzione	2024	Prechiusura 2025
EBITDA	60.861.972	57.452.133
	532.259	- 1.558.630
	0,9%	-3%
EBIT RISULTATO OPERATIVO	60.861.972	57.452.133
	137.366	- 1.816.993
	0,2%	3,2%

Gestione patrimoniale annualità 2024 e 2025

Patrimonio netto	2024	2025
I – Capitale	3.269.880	3.269.880
IV - Riserva legale	40.810	40.846
VI - Altre riserve, distintamente indicate	-	-
Varie altre riserve	251.523	252.207
Totale altre riserve	-	-
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	1.289.672	1.289.672
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	720	- 1.919.050
Totale patrimonio netto	**4.852.605**	**2.933.555**

Stato patrimoniale passivo riclassificato	2024	2025
Imm. Immateriali nette	74.241	59.433
Imm. Materiali nette	2.433.881	2.341.523
Partecipaz. e imm. Finanziarie	28.847	34.379
Capitale immobilizzato	**2.536.969**	**2.435.335**
Rimanenze	197.849	227.432
Crediti v.clienti	5.403	3.246
Altri crediti	6.576.909	7.931.076

Stato patrimoniale passivo riclassificato	2024	2025
Ratei e risconti attivi	45.212	24.217
Attività d'esercizio a breve termine	**6.825.373**	**8.185.971**
Debiti v fornitori	7.176.098	7.241.582
Acconti	-	-
Debiti tributari e previdenziali	4.002.991	3.157.867
Altri debiti	3.758.771	4.239.077
Passività d'esercizio a breve termine	**14.937.860**	**14.638.526**
Capitale esercizio netto	**- 8.112.487**	**- 6.452.555**
TFR	3.407.441	2.516.322
Debiti tributari e previdenziali	-	-
Altre passività oltre 12 mesi	250.901	200.201
Passività a medio lungo termine	**3.658.342**	**2.716.523**
Crediti a MLT	-	-
Attività a m/l termine	**-**	**-**
Capitale investito	**- 9.233.861**	**- 6.733.743**
Patrimonio netto	- 4.852.605	- 2.933.555

Posizione finanziaria netta a medio lungo termine	**14.086.466**	**9.667.297**
mezzi propri e indebitamento finanziario netto	9.233.861	6.733.742

	2024	2025
ROE netto	0,0001	-0,6542
ROE lordo	0,0126	-0,6475
ROI	0,0420	-0,5557
ROS	0,0023	-0,0316

Gestione finanziaria

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (CCN)		
	Bilancio 2024	*Prechiusura 2025*
Totale Attivo Circolante	20.866.626	17.829.050
Ratei e Risconti attivi ***(entro i 12 mesi)***	45.212	24.217
Debiti verso banche ***(entro i 12 mesi)***	-	-
Debiti verso altri finanziatori ***(entro i 12 mesi)***	-	-
Debiti verso fornitori ***(entro i 12 mesi)***	7.176.098	7.241.582
Debiti rappresentati da titoli di credito ***(entro i 12 mesi)***	-	-
Debiti verso imprese controllate ***(entro i 12 mesi)***	-	-
Debiti verso imprese collegate ***(entro i 12 mesi)***	-	-
Debiti verso imprese controllanti ***(entro i 12 mesi)***	11.332	21.015
Debiti tributari ***(entro i 12 mesi)***	883.042	627.836
Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza ***(entro i 12 mesi)***	3.119.949	2.530.031
Altri debiti ***(entro i 12 mesi)***	3.747.439	4.218.062
Ratei e Risconti passivi ***(entro i 12 mesi)***	-	-
CCN	5.973.978	3.214.741

Indici di liquidità

Posizione finanziaria netta:	2024	2025
Disponibilità liquide		
Depositi bancari	14.085.806	9.666.363
Denaro e altri valori in cassa	660	934
Totale disponibilità liquide	**14.086.466**	**9.667.297**

Indici di liquidità	2024	2025
Liquidità primaria [(attivo corrente-rimanenze di magazzino)/pass. corrente)]	0,44	0,54
Liquidità secondaria (attivo corrente/passivo corrente)	0,46	0,56
Indebitamento (mezzi di terzi/mezzi propri)	3,83	5,92
Tasso di copertura degli immobilizzi [(capitale proprio+ passivo consolidato) / attivo immobilizz.]	3,35	2,32

- **Pianificazione economica-patrimoniale annualità 2026 – 2027 – 2028 – 2029 -2030**

STATO PATRIMONIALE ATTIVO					
	BUDGET 2026	*Stima 2027*	*Stima 2028*	*Stima 2029*	*Stima 2030*
A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI					
1) Crediti verso soci già richiamati					
2) Crediti verso soci versamenti non ancora richiamati	0	0	0	0	0
Totale crediti verso soci	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
B) IMMOBILIZZAZIONI					
I) Immateriali:	**313.257**	**396.747**	**344.998**	**342.684**	**112.095**
1) Costi di impianto e di ampliamento	0	0	0	0	0
2) Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	0	0	0	0	0
3) Diritti di brevetto industriale e ut .opere d'ing	76.763	132.345	146.224	209.538	112.095
4) Concessioni, licenza, marchi e diritti simili	0	0	0	0	
5) Avviamento	0	0	0	0	
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	0	0	0	0	
7) Altre	236.494	264.402	198.774	133.146	0
II) Materiali:	**2.681.369**	**2.438.227**	**2.198.442**	**2.000.950**	**1.888.128**
1) Terreni e fabbricati	1.920.369	1.918.869	1.833.359	1.747.849	1.662.339
2) Impianti e macchinari	21.958	18.891	16.116	13.831	11.851
3) Attrezzature industriali e commerciali	276.415	40.286	36.110	21.156	0
4) Altri beni	462.627	460.181	312.857	218.114	213.938
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	0	0	0	0	
III) Finanziarie	**28.847**	**29.467**	**31.500**	**32.400**	**29.580**
1) Partecipazioni in:	0	0	0	0	0
a) imprese controllate	0	0	0	0	
b) imprese collegate	0	0	0	0	
c) imprese controllanti	0	0	0	0	
d) altre imprese	0	0	0	0	
2) Crediti:	**28.847**	**29.467**	**31.500**	**32.400**	**29.580**
a) verso imprese controllate	0	0	0	0	
b) verso imprese collegate	0	0	0	0	
c) verso controllanti	0	0	0	0	
d) verso altri	28.847	29.467	31.500	32.400	29.580
3) Altri titoli	0	0	0	0	
4) Strumenti finanziari derivati attivi	0	0	0	0	
Totale Immobilizzazioni	**3.023.473**	**2.864.441**	**2.574.940**	**2.376.034**	**2.029.803**
C) ATTIVO CIRCOLANTE					
I) Rimanenze	**185.500**	**150.125**	**152.428**	**155.365**	**155.364**
1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	185.500	150.125	152.428	155.365	155.364
2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	0	0	0	0	0
3) Lavori in corso su ordinazione	0	0	0	0	0
4) Prodotti finiti e merci	0	0	0	0	0
5) Acconti	0	0	0	0	0
II) Crediti (con indicazione di quelli oltre eserc.)	**3.288.784**	**5.380.000**	**11.218.224**	**13.150.597**	**13.293.094**
1) verso clienti	4.587	0	0	0	0
a) entro 12 mesi	4.587	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
2) verso imprese controllate	0	0	0	0	0
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
3) verso imprese collegate	0	0	0	0	0
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
4) verso imprese controllanti	**3.284.197**	**5.380.000**	**11.218.224**	**13.150.597**	**13.293.094**
a) entro 12 mesi	3.284.197	5.380.000	11.218.224	13.150.597	13.293.094
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	

STATO PATRIMONIALE ATTIVO					
	BUDGET 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
5) verso imprese controllate dalle controllanti	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
5 bis) crediti tributari	**208.377**	**296.034**	**223.815**	**220.741**	**208.211**
5 ter) imposte anticipate	0	0	0	0	
5 quater) verso altri	**322.958**	**552.108**	**538.052**	**458.931**	**463.579**
III) Attività finanziarie che non cost. Imm.	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
1) Partecipazioni in imprese controllate	0	0	0	0	0
2) Partecipazioni in imprese collegate	0	0	0	0	0
3) Partecipazioni in imprese controllanti	0	0	0	0	0
4) altre partecipazioni	0	0	0	0	0
5) strumenti finanziari derivati attivi	0	0	0	0	0
6) altri titoli	0	0	0	0	0
IV) Disponibilità liquide	**14.380.660**	**9.816.558**	**2.740.450**	**2.625.759**	**2.766.723**
1) depositi bancari e postali	14.380.000	9.816.000	2.740.000	2.625.334	2.766.403
2) assegni	0	0	0	0	
3) denaro e valori in cassa	660	558	450	425	320
Totale Attivo circolante	**18.386.279**	**16.194.825**	**14.872.969**	**16.611.393**	**16.886.971**
D) RATEI E RISCONTI					
Ratei e risconti	65.212	85.617	79.825	65.284	58.655
entro i 12 mesi	65.212	85.617	79.825	65.284	58.655
oltre i 12 mesi	0	0	0	0	
TOTALE ATTIVO	**21.474.964**	**19.144.883**	**17.527.734**	**19.052.711**	**18.975.429**

STATO PATRIMONIALE PASSIVO					
	BUDGET 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
A) PATRIMONIO NETTO					
I) Capitale	3.269.880	3.269.880	3.269.880	3.269.880	3.269.880
II) Riserva da sovrapprezzo delle azioni	0	0	0	0	
III) Riserve da rivalutazione	0	0	0	0	
IV) Riserva legale	40.846	42.399	44.853	59.450	71.155
V) Riserve statutarie	0	0	0	0	
VI) Altre Riserve, distintamente indicate	252.207	281.706	328.335	605.684	828.077
VII) Riserva per operazioni di copertura flussi att					
VIII) Utile (perdite) portati a nuovo	-629.378	-629.378	-629.378	-629.378	-629.378
IX) Utile (perdita) dell'esercizio	31.052	49.083	291.946	234.098	275.738
X) Riserva negativa per azioni proprie in portaf.	0	0	0	0	
Totale patrimonio netto	**2.964.607**	**3.013.690**	**3.305.636**	**3.539.734**	**3.815.472**
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		**Stima 2027**	**Stima 2028**	**Stima 2029**	**Stima 2030**
1) Fondi di trattamento di quiescenza e obbl.	0	0	0	0	0
2) Fondi per imposte anche differite	0	0	0	0	0
3) Strumenti finanziari derivati attivi	0	0	0	0	0
4) Altri	412.188	238.188	211.838	390.086	375.936
Totale fondi per rischi e oneri	**412.188**	**238.188**	**211.838**	**390.086**	**375.936**
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORD.		**Stima 2027**	**Stima 2028**	**Stima 2029**	**Stima 2030**
1) Trattamento di fine rapporto di lavoro sub.	3.407.441	3.036.611	2.256.611	2.452.441	2.157.441
Totale trattamento fine rapporto lavoro sub.	**3.407.441**	**3.036.611**	**2.256.611**	**2.452.441**	**2.157.441**
D) DEBITI					
1) obbligazioni	0	0	0	0	
2) obbligazioni convertibili	0	0	0	0	
3) debiti verso soci per finanziamenti	0	0	0	0	
4) debiti verso banche	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
5) debiti verso altri finanziatori	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
6) acconti	**0**	**0**	**0**	**0**	
7) debiti verso fornitori	**7.753.155**	**7.049.141**	**4.946.924**	**5.583.696**	**5.539.826**
a) entro 12 mesi	7.753.155	7.049.141	4.946.924	5.583.696	5.539.826
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
8) debiti rappresentati da titoli di credito	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
9) debiti verso imprese controllate	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	

STATO PATRIMONIALE PASSIVO					
	BUDGET 2026	*Stima 2027*	*Stima 2028*	*Stima 2029*	*Stima 2030*
10) debiti verso imprese collegate	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
a) entro 12 mesi	0	0	0	0	
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
11) debiti verso controllanti	**13.832**	**3.613**	**4.523**	**4.523**	**4.523**
a) entro 12 mesi	13.832	3.613	4.523	4.523	4.523
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
12) debiti tributari	**832.440**	**650.000**	**700.125**	**700.125**	**700.125**
a) entro 12 mesi	832.440	650.000	700.125	700.125	700.125
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	
13) debiti verso istituti di previdenza e sicurezza	**2.419.949**	**2.127.899**	**2.774.124**	**2.774.124**	**2.774.124**
a) entro 12 mesi	2.419.949	2.127.899	2.774.124	2.774.124	2.774.124
b) oltre 12 mesi	0	0	0	0	0
14) altri debiti	**3.671.353**	**3.025.741**	**3.327.954**	**3.607.984**	**3.607.984**
entro i 12 mesi	3.671.353	3.025.741	3.327.954	3.607.984	3.607.984
oltre i 12 mesi	0	0	0	0	0
Totale debiti	**14.690.729**	**12.856.394**	**11.753.650**	**12.670.452**	**12.626.582**
E) RATEI E RISCONTI					
1) Ratei e risconti	0	0	0	0	
entro i 12 mesi	0	0	0	0	
oltre i 12 mesi	0	0	0	0	
Totale ratei e risconti	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTALE PASSIVO	**21.474.965**	**19.144.883**	**17.527.735**	**19.052.713**	**18.975.431**

CONTO ECONOMICO	BUDGET 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
A) RICAVI DI PRODUZIONE					
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	€ 61.644.683	€ 55.476.056	€ 52.479.237	€ 52.479.237	€ 52.479.237
2) Variazioni delle rimanenze di prodotti in lavorazione, Semilavorati e finiti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
5) Altri ricavi	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000
Totale ricavi	**€ 61.704.683**	**€ 55.536.056**	**€ 52.539.237**	**€ 52.539.237**	**€ 52.539.237**
B) COSTI DI PRODUZIONE					
B.6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	€ 1.679.005	€ 1.561.045	€ 1.555.987	€ 1.550.481	€ 1.572.227
B.7) Servizi	€ 11.623.386	€ 7.464.921	€ 5.926.502	€ 6.985.462	€ 7.015.462
B.8) Godimento beni di terzi	€ 425.168	€ 376.708	€ 374.717	€ 371.039	€ 379.439
B.9) Personale (di cui):	€ 46.771.903	€ 45.072.827	€ 43.365.783	€ 42.265.916	€ 42.265.916
a) Salari e stipendi	*€ 0*	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
b) Oneri Sociali	*€ 0*	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
c) TFR	*€ 0*	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
d) Trattamento quiescenza	*€ 0*	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
e) Altri costi	*€ 0*	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
B.10) Ammortamenti e Svalutazioni(di cui):	€ 414.687	€ 414.687	€ 414.687	€ 414.687	€ 314.540
a) Immobilizzazioni immateriali	€ 166.212	€ 166.212	€ 166.212	€ 166.212	€ 101.977
b) Immobilizzazioni materiali	€ 248.475	€ 248.475	€ 248.475	€ 248.475	€ 212.563
c) Altre svalutazione delle immobilizzazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle Disponibilità liquide	*€ 0*	€ 0	€ 0	€ 0	
B.11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
B.12) Accantonamenti per rischi	€ 200.000	€ 85.000	€ 85.000	€ 206.000	€ 186.000
B.13) Altri Accantonamenti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
B.14) Oneri diversi di gestione	€ 367.384	€ 240.820	€ 198.650	€ 193.150	€ 168.950
Totale costi	**€ 61.481.533**	**€ 55.216.008**	**€ 51.921.326**	**€ 51.986.735**	**€ 51.902.534**
C) PROVENTI e ONERI FINANZIARI					
C.15) Proventi da partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
a) in imprese controllate	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
b) in imprese collegate	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
c) in altre imprese controllate dalle controllanti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
d) in altre imprese	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
C.16) Altri proventi finanziari	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	

CONTO ECONOMICO	BUDGET 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
d) proventi diversi dai precedenti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
e) altri	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
C.17) Interessi ed altri oneri finanziari verso:	**€ 54.473**	**€ 54.473**	**€ 54.473**	**€ 54.473**	**€ 54.473**
a) imprese controllate	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
b) imprese collegate	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
c) enti pubblici di riferimento	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
d) altri	€ 54.473	€ 54.473	€ 54.473	€ 54.473	€ 54.473
Totale proventi e oneri finanziari	**-€ 54.473**	**-€ 54.473**	**-€ 54.473**	**-€ 54.473**	**-€ 54.473**
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE					
D.18) Rivalutazioni	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**
a) di partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
D.19)Svalutazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
a) di partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
Totale rettifiche di valore attività finanziarie	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**
RISULTATO ANTE IMPOSTE	**€ 168.676**	**€ 265.575**	**€ 563.438**	**€ 498.029**	**€ 582.230**
20) Imposte sul reddito, correnti., differ., anticip.	€ 137.625	€ 216.492	€ 271.492	€ 263.932	€ 306.492
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	**€ 31.051**	**€ 49.083**	**€ 291.946**	**€ 234.097**	**€ 275.738**

Nel seguito si riportano le stime per le annualità 2026 – 2027 – 2028 – 2029 -2030 riclassificate a valore aggiunto ed i principali indicatori economici e finanziari.

Gestione economica

Conto economico riclassificato	BDG 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
A) Valore della Produzione	**61.704.683**	**55.536.056**	**52.539.237**	**52.539.237**	**52.539.237**
B.6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.679.005	1.561.045	1.555.987	1.550.481	1.572.227
B.7) Servizi	11.623.386	7.464.921	5.926.502	6.985.462	7.015.462
B.8) Godimento beni di terzi	425.168	376.708	374.717	371.039	379.439
B.11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-	-	-	-	-
B.14) Oneri diversi di gestione	367.384	240.820	198.650	193.150	168.950
Valore aggiunto	**47.609.740**	**45.892.562**	**44.483.381**	**43.439.105**	**43.403.159**
B.9) Personale	46.771.903	45.072.827	43.365.783	42.265.916	42.265.916
M.O.L.	**837.837**	**819.734**	**1.117.598**	**1.173.189**	**1.137.243**
B.12) Accantonamenti per rischi	200.000	85.000	85.000	206.000	186.000
B.13) Altri Accantonamenti					
EBITDA	**637.837**	**734.734**	**1.032.598**	**967.189**	**951.243**
B10a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	**414.687**	**414.687**	**414.687**	**414.687**	314.540
B10b) Ammortamenti immobilizzazioni materiali					
B10c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni					
B10d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante					
EBIT	**223.150**	**320.047**	**617.911**	**552.503**	**636.703**
C15) proventi da partecipazioni	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
C16) Altri proventi finanziari	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
C18) Rivalutazioni					
C17) Interessi ed altri oneri finanziari	**54.473**	54.473	54.473	54.473	54.473
C19) Svalutazioni					
EBT	**168.677**	**265.574**	**563.438**	**498.030**	**582.230**
Imposte	137.625	216.492	271.492	263.932	306.492

Conto economico riclassificato	BDG 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
REDDITO NETTO	**31.052**	**49.082**	**291.946**	**234.098**	**275.738**

	BDG 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
Valore totale produzione	61.704.683	55.536.056	52.539.237	52.539.237	52.539.237
EBITDA	637.836	734.734	1.032.598	967.189	951.243
	1%	1%	2%	2%	2%
Valore totale produzione	61.704.683	55.536.056	52.539.237	52.539.237	52.539.237
EBIT	223.149	320.047	617.911	552.503	636.703
	0%	1%	1%	1%	1%

Gestione patrimoniale

Patrimonio netto	BDG 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
I – Capitale	3.269.880	3.269.880	3.269.880	3.269.880	3.269.880
IV - Riserva legale	40.846	42.399	44.853	59.450	71.155
VI - Altre riserve, distintamente indicate	-	-	-	-	-
Varie altre riserve	252.207	281.706	328.335	605.683	828.076
Totale altre riserve	-	-	-	-	-
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	- 629.378	- 629.378	- 629.378	- 629.378	- 629.378
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	31.052	49.083	291.946	234.098	275.738
Totale patrimonio netto	**2.964.607**	3.013.690	3.305.636	3.539.733	**3.815.471**

	BDG 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
Imm. Immateriali nette	313.257	396.747	344.998	342.684	112.095
Imm. Materiali nette	2.681.369	2.438.227	2.198.442	2.000.949	1.888.127
Partecipaz e imm. Finanziarie	28.847	29.467	31.500	32.400	29.580
Capitale immobilizzato	**3.023.473**	**2.864.441**	**2.574.940**	**2.376.034**	**2.029.802**
Rimanenze	185.500	150.125	152.428	155.365	155.364
Crediti v.clienti	4.587	-	-	-	-
Altri crediti	3.815.533	6.228.141	11.980.091	13.830.269	13.964.884
Ratei e risconti attivi	65.212	85.617	79.825	65.284	58.655
Attività d'esercizio a breve termine	**4.070.832**	**6.463.884**	**12.212.344**	**14.050.918**	**14.178.903**
Debiti v fornitori	7.753.155	7.049.141	4.946.924	5.583.696	5.539.826
Acconti	-	-	-	-	-
Debiti tributari e previdenziali	3.252.389	2.777.899	3.474.249	3.474.248	3.474.247
Altri debiti	3.685.185	3.029.354	3.332.477	3.612.507	3.612.507
Passività d'esercizio a breve termine	**14.690.729**	**12.856.394**	**11.753.650**	**12.670.451**	**12.626.580**
Capitale esercizio netto	**- 10.619.897**	**- 6.392.510**	**458.694**	**1.380.467**	**1.552.323**
TFR	3.407.441	3.036.611	2.256.611	2.452.441	2.157.441
Debiti tributari e previdenziali	-	-	-	-	-
Altre passività oltre 12 mesi	412.188	238.188	211.838	390.086	375.936
Passività a medio lungo termine	**3.819.629**	**3.274.799**	**2.468.449**	**2.842.527**	**2.533.377**
Crediti a MLT	-	-	-	-	-
Attività a m/l termine	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Capitale investito	**- 11.416.052**	**- 6.802.868**	**565.185**	**913.974**	**1.048.748**

	BDG 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
Patrimonio netto	- 2.964.607	- 3.013.690	- 3.305.636	- 3.539.733	- 3.815.471
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine	14.380.660	9.816.558	2.740.450	2.625.759	2.766.723
mezzi propri e indebitamento finanziario netto	11.416.053	6.802.868	- 565.186	- 913.974	- 1.048.748

Gestione finanziaria

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (CCN)					
	BDG 2026	**Stima 2027**	**Stima 2028**	**Stima 2029**	**Stima 2030**
Totale Attivo Circolante	18.386.279	16.194.825	14.872.969	16.611.393	16.886.971
Ratei e Risconti attivi *(entro i 12 mesi)*	65.212	85.617	79.825	65.284	58.655
Debiti verso banche *(entro i 12 mesi)*	-	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori *(entro i 12 mesi)*	-	-	-	-	-
Debiti verso fornitori *(entro i 12 mesi)*	7.753.155	7.049.141	4.946.924	5.583.696	5.539.826
Debiti rappresentati da titoli di credito *(entro i 12 mesi)*	-	-	-	-	-
Debiti verso imprese controllate *(entro i 12 mesi)*	-	-	-	-	-
Debiti verso imprese collegate *(entro i 12 mesi)*	-	-	-	-	-
Debiti verso imprese controllanti *(entro i 12 mesi)*	13.832	3.613	4.523	4.523	4.523
Debiti tributari *(entro i 12 mesi)*	832.440	650.000	700.125	700.125	700.125
Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza *(entro i 12 mesi)*	2.419.949	2.127.899	2.774.124	2.774.124	2.774.124
Altri debiti *(entro i 12 mesi)*	3.671.353	3.025.741	3.327.954	3.607.984	3.607.984
Ratei e Risconti passivi *(entro i 12 mesi)*	-	-	-	-	-
CCN	**3.760.762**	**3.424.048**	**3.199.144**	**4.006.225**	**4.319.044**

Indici di liquidità

Posizione finanziaria netta:	BDG 2026	Stima 2027	Stima 2028	Stima 2029	Stima 2030
Disponibilità liquide					
Depositi bancari	14.380.000	9.816.000	2.740.000	2.625.334	2.766.403
Denaro e altri valori in cassa	660	558	450	425	320
Totale disponibilità liquide	**14.380.660**	**9.816.558**	**2.740.450**	**2.625.759**	**2.766.723**

Indici di liquidità	BDG 2026	STIMA 2027	STIMA 2028	STIMA 2029	STIMA 2030
Liquidità primaria [(attivo corrente-rimanenze di magazzino)/pass. corrente)]	0,26	0,49	1,03	1,10	1,11
Liquidità secondaria (attivo corrente/passivo corrente)	0,28	0,50	1,04	1,11	1,12
Indebitamento (mezzi di terzi/mezzi propri)	6,24	5,35	4,30	4,38	3,97
Tasso di copertura degli immobilizzi [(capitale proprio+ passivo consolidato) / attivo immobilizz.]	2,24	2,20	2,24	2,69	3,13

- 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.

Entrate (€ /1000)

1. ***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 contrato 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:

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 concludenti 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 fno 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. 461del 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*[1] *"*

Descrizione	prev 2026	prev 2027	prev 2028
Gestione tec. patrimonio a redd.	6.168.359,21	2.056.119,74	
Gestione amm. Patr. a reddito	4.800.000,00	1.600.000,00	
totale	**10.968.359,21**	**3.656.119,74**	

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

[1] 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	Stanziamenti 2025 (det. 1 del 19.11.25)	Volume di produzione 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
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
	Tot. ivato	**72.898.741**	**71.560.742**

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

Tab.2) – Impegni di spesa previsti dal Comune di Napoli per le annualità 2026 , 2027 e 2028

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

Tab. 3) - progetti speciali da realizzare nell'anno 2026

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	**222.203,95**

Uscite (€ /1000)

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").

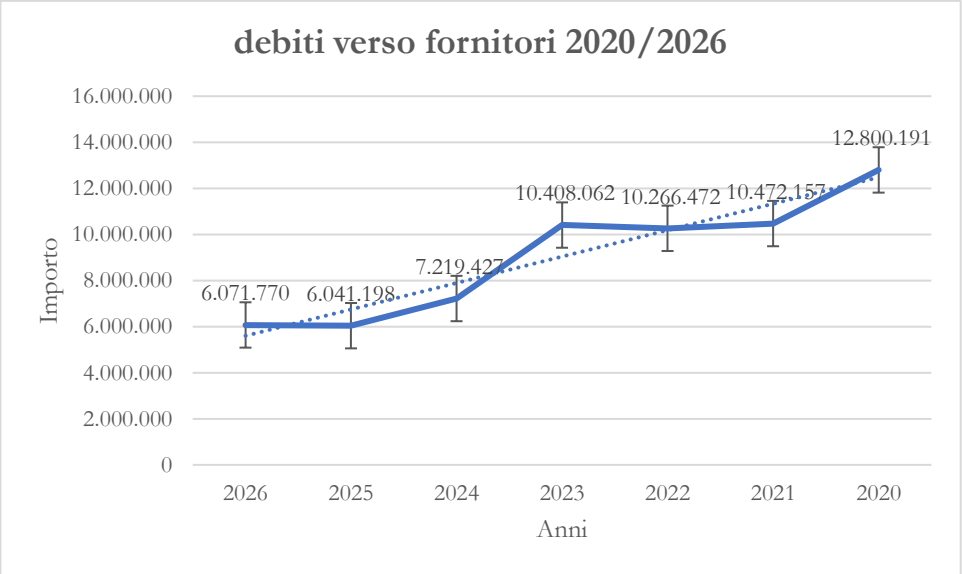
2. *Servizi (Euro/000)*

Nella sezione sono previsti pagamenti a favore:

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

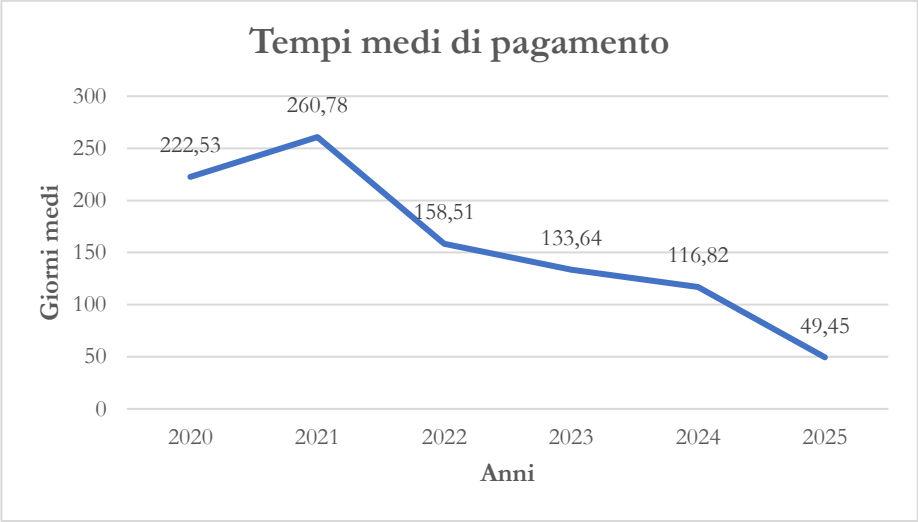
Ormai da anni la Società riesce a far fronte ai propri impegni senza ricorrere all'indebitamento bancario, esclusivamente sulla scorta dei pagamenti provenienti dal Comune di Napoli, ad attestare tale capacità si segnala nel corso degli ultimi cinque anni una progressiva riduzione dei tempi medi di pagamento 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
Riduzione in valore assoluto	30.572
Incr./rid. in percentuale	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

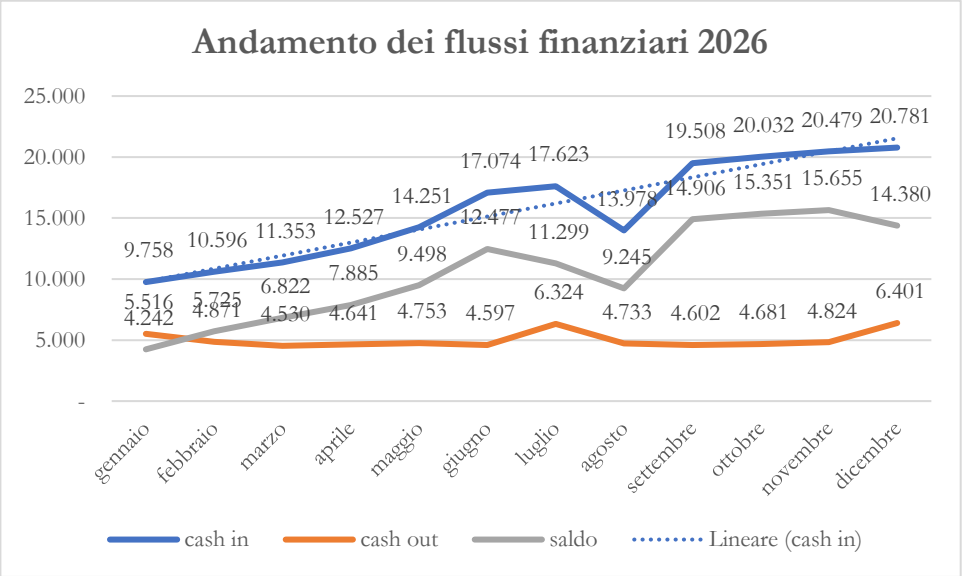
Tempo medio di pagamento 2025	49,45	giorni
Tempo medio di pagamento 2024	116,82	giorni
Riduzione in valore assoluto	-67,38	giorni
Riduzione in percentuale	-58%	

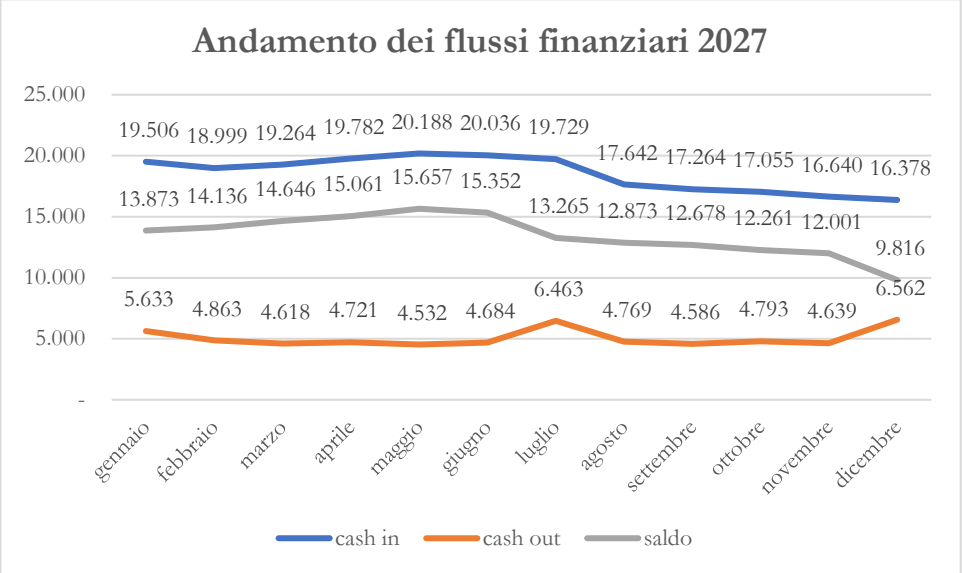
Conclusioni

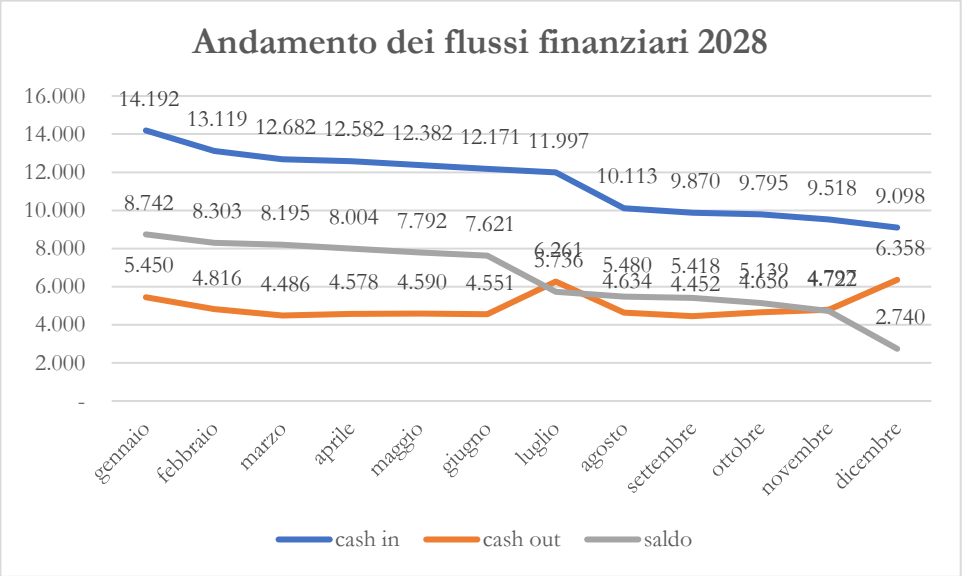
La pianificazione finanziaria, sulla base di quanto esposto ed in considerazione dei tempi medi di incasso dei corrispettivi per i servizi resi, registra, nell'arco temporale dei 36 mesi oggetto di analisi, un costante surplus di cassa per un valore consolidato medio stimato pari ad Euro 8,9 milioni.

	2026	2027	2028
saldo banca iniziale	**9.666**	**14.380**	**9.816**
Entrate			
Contratto ex DGC 421/19 + nuova convenzione	64.901	56.231	52.485
altre delibere	219	-	-
Rimborsi	68	68	68
totale entrate	**65.188**	**56.299**	**52.553**
Uscite			
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
totale uscite	**60.474**	**60.863**	**59.628**
saldo finale di cassa	**14.380**	**9.816**	**2.740**

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 finanziare 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 aggravi 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 e 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

	Indicatore/valore	Soglia di allarme	Azioni in caso di superamento dei valori di soglia
			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 evidenzierebbe 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

NapoliServizi

(Euro/000)

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**
Totale	**82**	**42**	**-**	**-**	**95**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**219**
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)	**92**	**6.354**	**5.628**	**5.704**	**6.366**	**7.575**	**5.146**	**2.680**	**10.263**	**5.126**	**5.128**	**5.126**	**65.188**
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**

(Euro/000)

Cash Flow 2026

	Previsione 2026												Totale 2026
	Gen.	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic	
Imposte di registro									2				2
Totale uscite (c)	**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**
Saldo gestione operativa d=(b-c)	**- 5.423**	**1.485**	**1.100**	**1.065**	**1.615**	**2.980**	**- 1.176**	**- 2.051**	**5.663**	**447**	**306**	**- 1.273**	**4.737**
Gestione finanziaria (banche)													
Uscite													
Commissione bancarie	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	**23**
Interessi passivi e commissioni													**0**
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)	**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**

***** Si specifica che l'importo delle spese per il personale indicato nel Cash Out è coerente con il piano assunzionale previsto per l'annualità 2026.**

NapoliServizi

Cash Flow 2027

	Previsione 2027												Totale 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

	Previsione 2027												Totale 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	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)	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

NapoliServizi

Cash Flow 2028

	Previsione 2028												Totale 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	Ricavi al 31.12.2026 escluso IVA	Costi diretti escluso IVA	Costi indiretti escluso IVA	Incidenza dei costi indiretti	Totale costi	Margine di commessa
135847/01	Settore Facility	15.194.565	13.003.023	2.212.250	24,67%	15.215.273 €	-20.708
135847/02	Supporto Manutentive non ERP	1.987.705	2.034.566	346.148	3,86%	2.380.714 €	-393.009
135847/03	Settore Facility	1.983.311	1.477.618	251.392	2,80%	1.729.010 €	254.301
135847/04	Settore Facility	5.216.421	4.228.325	719.380	8,02%	4.947.705 €	268.717
135847/05	Settore Facility	1.447.524	1.474.856	250.922	2,80%	1.725.778 €	-278.254
135847/06	Settore Facility	614.754	284.000	48.318	0,54%	332.317 €	282.437
135847/07	Supporto Tecnico Amministrativo	336.009	427.579	72.746	0,81%	500.325 €	-164.316
135847/08	Supporto Attività Educative	16.923.714	14.402.071	2.450.275	27,33%	16.852.346 €	71.368
135847/09	Strade e Decoro	7.172.131	6.098.427	1.037.547	11,57%	7.135.973 €	36.158
135847/10	Supporto Tecnico Amministrativo	1.603.103	1.367.642	232.682	2,59%	1.600.324 €	2.779
134847/02	Attività Patrimonio ERP	5.056.032	4.488.965	763.723	8,52%	5.252.688 €	-196.656
134847/03	Attività Patrimonio ERP	3.934.426	3.321.386	565.079	6,30%	3.886.465 €	47.961
		61.469.695	***52.608.457***	***8.950.461***	99,81%	***61.558.917 €***	-89.222
134847/14	Aff.issioni e pubblicità	**174.988**	**98.034**	**16.679**	0,19%	**114.713 €**	**60.275**
	altri ricavi	**60.000**	0	0	0,00%	- €	**60.000**
	TOTALE	**61.704.683**	**52.706.491**	**8.967.140**	100,00%	**61.673.631 €**	**31.052**

Anno 2027

Capitolo di spesa	Linea di produzione	Ricavi al 31.12.2026 escluso IVA	Costi diretti escluso IVA	Costi indiretti escluso IVA	Incidenza dei costi indiretti	Totale costi	Margine di commessa
135847/01	Settore Facility	15.194.565	12.716.703	2.365.908	27%	15.082.611	111.954
135847/02	Supporto Manutentive non ERP	1.987.705	2.433.903	452.821	5%	2.886.724	- 899.019
135847/03	Settore Facility	1.983.311	933.729	173.718	2%	1.107.446	875.865
135847/04	Settore Facility	5.216.421	4.278.049	795.919	9%	5.073.968	142.453
135847/05	Settore Facility	1.447.524	1.202.337	223.692	3%	1.426.029	21.495
135847/06	Settore Facility	614.754	550.192	102.362	1%	652.554	- 37.800
135847/07	Supporto Tecnico Amministrativo	336.009	335.943	62.501	1%	398.445	- 62.436
135847/08	Supporto Attività Educative	16.923.714	14.341.050	2.668.113	31%	17.009.163	- 85.449
135847/09	Strade e Decoro	7.172.131	6.144.809	1.143.225	13%	7.288.034	- 115.903
135847/10	Supporto Tecnico Amministrativo	1.603.103	1.321.904	245.937	3%	1.567.840	35.263
136847/01	Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito	1.685.344	1.396.794	259.870		1.656.663	28.681
136847/02	Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP	1.311.475	1.127.692	209.804	3%	1.337.496	- 26.020
	Totale (ESCL iva	***55.476.056***	***46.783.106***	***8.703.868***	1	***55.486.973***	- 10.917
134847/14	Servizi di affissioni e pubblicità	**-**	**-**	**-**	-	**-**	**-**
	altri ricavi	**60.000**	-	-	-	-	**60.000**
	TOTALE	**55.536.056**	**46.783.106**	**8.703.868**	1	**55.486.973**	**49.083**

Anno 2028

Capitolo di spesa	Linea di produzione	Ricavi al 31.12.2028 escluso IVA	Costi diretti escluso IVA	Costi indiretti escluso IVA	Incidenza dei costi indiretti	Totale costi	Margine di commessa
135847/01	Settore Facility	15.194.565	12.599.079	2.594.151	29,08%	15.193.230	1.335
135847/02	Supporto Manutentive non ERP	1.987.705	2.071.642	426.551	4,78%	2.498.193 €	-510.488,11
135847/03	Settore Facility	1.983.311	1.080.666	222.509	2,49%	1.303.175 €	680.136,41
135847/04	Settore Facility	5.216.421	4.310.146	887.459	9,95%	5.197.605 €	18.815,82
135847/05	Settore Facility	1.447.524	1.052.134	216.635	2,43%	1.268.769 €	178.754,65
135847/06	Settore Facility	614.754	483.444	99.541	1,12%	582.985 €	31.769,12
135847/07	Supporto Tecnico Amministrativo	336.009	318.864	65.654	0,74%	384.518 €	-48.509,69
135847/08	Supporto Attività Educative	16.923.714	14.368.196	2.958.413	33,16%	17.326.609 €	-402.895,01
135847/09	Strade e Decoro	7.172.131	5.700.545	1.173.743	13,16%	6.874.288 €	297.843,48
135847/10	Supporto Tecnico Amministrativo	1.603.103	1.341.669	276.250	3,10%	1.617.919 €	-14.815,57
134847/02	Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito	0	0	0	0,00%	- €	0,00
134847/03	Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP	0	0	0	0,00%	- €	0,00
	Totale escl struttura	***52.479.237***	***43.326.385***	***8.920.907***	100,00%	***52.247.291 €***	231.945,72
	struttura						
134847/14	Servizi di affissioni e pubblicità	**0**	**0**	**0**	0,00%	**- €**	**0,00**
	altri ricavi	**60.000**	0	0	0,00%	- €	**60.000,00**
	Totale	**52.539.237**	**43.326.385**	**8.920.907**	100,00%	**52.247.291 €**	**291.945,72**

Anno 2029

Capitolo di spesa	Linea di produzione	Ricavi al 31.12.2029 escluso IVA	Costi diretti escluso IVA	Costi indiretti escluso IVA	Incidenza dei costi indiretti	Totale costi	Margine di commessa
135847/01	Settore Facility	15.194.565	12.289.613	2.701.652	29%	14.991.265	203.300
135847/02	Supporto Attività Manutentive non ERP	1.987.705	2.070.137	455.083	4,83%	2.525.219	-537.514
135847/03	Settore Facility	1.983.311	1.353.010	297.435	3,16%	1.650.445	332.866
135847/04	Settore Facility	5.216.421	4.186.054	920.229	9,76%	5.106.283	110.138
135847/05	Settore Facility	1.447.524	1.050.469	230.927	2,45%	1.281.396	166.128
135847/06	Settore Facility	614.754	421.101	92.571	0,98%	513.672	101.082
135847/07	Supporto Tecnico Amministrativo	336.009	318.864	70.097	0,74%	388.961	-52.952
135847/08	Supporto Attività Educative	16.923.714	13.806.495	3.035.111	32,20%	16.841.607	82.107
135847/09	Strade e Decoro	7.172.131	6.041.554	1.328.128	14,09%	7.369.682	-197.550
135847/10	Supporto Tecnico Amministrativo	1.603.103	1.341.669	294.942	3,13%	1.636.611	-33.508
134847/02	Attività Patrimonio ERP	-	-	-	0,00%	-	-
134847/03	Attività Patrimonio ERP	-	-	-	0,00%	-	-
		52.479.237	***42.878.965***	***9.426.175***	100,00%	***52.305.140***	174.097
134847/14	Affissioni e pubblicità	**-**	**-**	**-**	0,00%	**-**	**-**
	altri ricavi	**60.000**	-	-	0,00%	-	**60.000**
		52.539.237	**42.878.965**	**9.426.175**	100,00%	**52.305.140**	**234.097**

Anno 2030

Capitolo di spesa	Macro Area	Ricavi al 31.12.2029 escluso IVA	Costi diretti escluso IVA	Costi indiretti escluso IVA	Incidenza dei costi indiretti	Totale costi	Margine di commessa
135847/01	Settore Facility	15.194.565	12.292.613	2.680.580	0	14.973.193	221.372
135847/03	Supporto Attività Manutentive non ERP	1.987.705	2.056.787	448.512	5%	2.505.299	-517.594
135847/04	Settore Facility	1.983.311	1.353.010	295.043	3%	1.648.053	335.258
135847/05	Settore Facility	5.216.421	4.190.854	913.875	10%	5.104.729	111.692
135847/06	Settore Facility	1.447.524	1.055.869	230.247	2%	1.286.116	161.408
135847/07	Settore Facility	614.754	421.101	91.827	1%	512.928	101.827
135847/08	Supporto Tecnico Amministrativo	336.009	318.864	69.533	1%	388.397	-52.388
135847/09	Supporto Attività Educative	16.923.714	13.807.445	3.010.910	32%	16.818.356	105.358
135847/10	Strade e Decoro	7.172.131	6.068.322	1.323.284	14%	7.391.606	-219.475
	Supporto Tecnico Amministrativo	1.603.103	1.342.149	292.675	3%	1.634.824	-31.721
134847/02							
134847/03	Attività Patrimonio ERP	0	0	0	0%	0	0
	Attività Patrimonio ERP	0	0	0	0%	0	0
		52.479.237	***42.907.013***	***9.356.486***	100%	***52.263.499***	**215.738**
134847/14							
	Affissioni e pubblicità	**0**	**0**	**0**	0%	**0**	**0**
	altri ricavi	**60.000**	0	0	0%	0	**60.000**
		52.539.237	**42.907.013**	**9.356.486**	100%	**52.263.499**	**275.738**

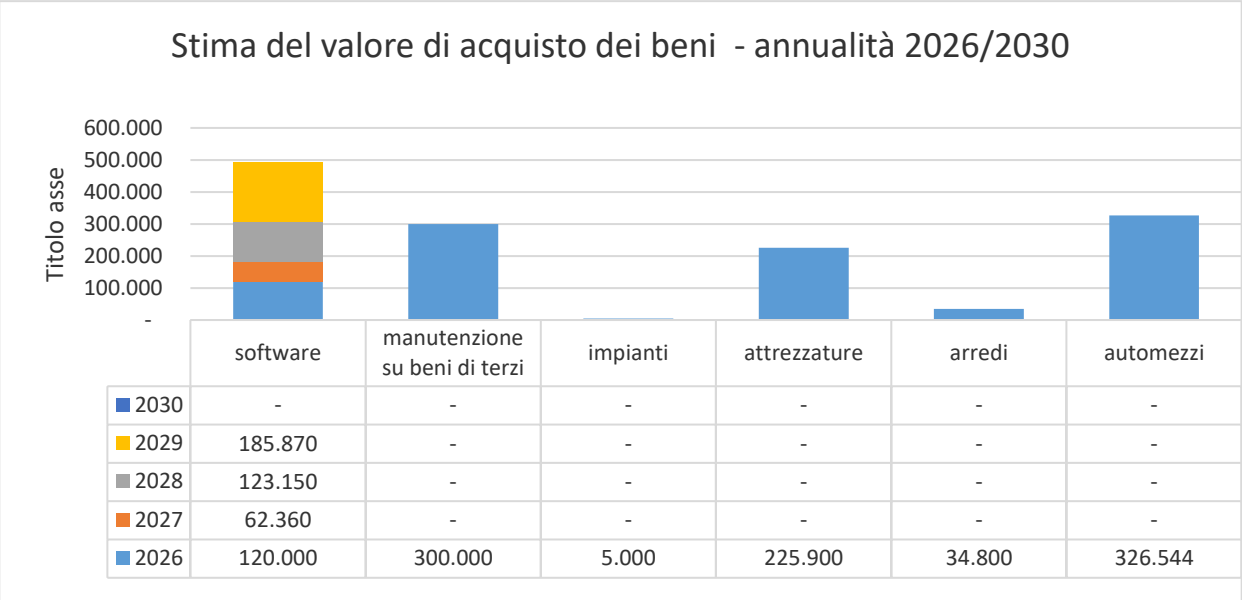
2.4 Piano degli investimenti pluriennale

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

Valore di acquisto dei beni suddiviso per tipologia

- 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
  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
  b) Impianti: adeguamento servizi di rete sede della direzione generale
  c) Attrezzature: implementazione attrezzature indispensabili per la realizzazione delle attività di pronto Intervento Stradale, manutenzione del verde, attività di pulizia
- Arredi per le sedi aziendali
- Automezzi: acquisto autocarri per la realizzazione delle attività di Pronto Intervento Stradale, giardinaggio, manutenzione edile

	2026	2027	2028	2029	2030	Totale
software	120.000	62.360	123.150	185.870	-	491.380
manutenzione su beni di terzi	300.000	-	-	-	-	300.000
impianti	5.000	-	-	-	-	5.000
attrezzature	225.900	-	-	-	-	225.900
arredi	34.800	-	-	-	-	34.800
automezzi	326.544	-	-	-	-	326.544
	1.012.244	**62.360**	**123.150**	**185.870**	**-**	**1.383.624**



	software	manutenzione su beni di terzi	impianti	attrezzature	arredi	automezzi
2030	-	-	-	-	-	-
2029	185.870	-	-	-	-	-
2028	123.150	-	-	-	-	-
2027	62.360	-	-	-	-	-
2026	120.000	300.000	5.000	225.900	34.800	326.544

Gli investimenti programmati da Napoli Servizi S.p.A. per il quinquennio 2026-2030, pari complessivamente a **€ 1.383.624 (netto iva)** sono finalizzati al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi affidati in house providing dal Comune di Napoli, in particolare sono stati definiti in coerenza con il DUP 2026–2028, approvato con Delibera di Consiglio Comunale n. 1 del 29.01.2026, che prevede:

- la costituzione della nuova società del Patrimonio, controllata da Napoli Holding S.r.l., operativa dal 2027;
- il graduale trasferimento di dati, know-how e attività da Napoli Servizi nel corso del 2026;
- la stipula del nuovo Contratto di Servizio in regime di "*in house providing*";
- la riorganizzazione della struttura aziendale (Determina A.U. n. 70 del 23.10.2025) e l'attivazione di investimenti orientati a efficienza, efficacia e sostenibilità.

Gli investimenti sono quindi funzionali sia alla continuità operativa dei servizi, sia al supporto del processo di transizione verso il nuovo modello gestionale.

Il piano degli investimenti si basa su sei macro-ambiti:

1. **Impianti**
2. **Automezzi**
3. **Attrezzature e macchinari**
4. **Tecnologie e digitalizzazione (software)**
5. **Mobili e arredi**
6. **Manutenzione e migliorie su beni di terzi**

Piano degli investimenti quinquennale

Elenco degli investimenti per categoria, importo, durata, descrizione e impatto atteso

Tale programmazione non rappresenta solo un piano di acquisti, ma un assetto strategico fondamentale per garantire il passaggio al nuovo modello gestionale voluto dall'Amministrazione Comunale.

Nelle tabelle che seguono, viene data evidenza degli investimenti pianificati:

Tab 1) anno 2026

Capitolo di spesa	Descrizione capitolo di spesa	Impianti	Software	Automezzi	Attrezz.re	Mobili ed arredi	Manutenzione beni di terzi	Totale
	struttura	5.000	45.000			23.000	300.000	**373.000**
134847/02	Man. ed. non a reddito		75.000	120.000	35.000			**230.000**
134847/04	Cimiteri			50.000	14.000	800		**64.800**
134847/01	Sedi istituzionali			30.000	69.000	1.000		**100.000**
134847/05	impianti sportivi				12.000			**12.000**
134847/06	mercati				16.000			**16.000**
134847/09	strade			126.544	79.900	10.000		**216.444**
	Totale investimenti	5.000	120.000	326.544	225.900	34.800	300.000	1.012.244
	Quote ammortamento	375	39.600	28.737	16.935	2.088	75.000	162.773

Tab. 2) anno 2027

Capitolo di spesa	Descrizione capitolo di spesa	Impianti	Software	Automezzi	Attrezz.re	Mobili ed arredi	manutenzione beni di terzi	Totale
	struttura		62.360					**62.360**
	Quote ammortamento		20.579					

Tab 3) anno 2028

Capitolo di spesa	Descrizione capitolo di spesa	Impianti	Software	Automezzi	Attrezz.re	Mobili ed arredi	manutenzione beni di terzi	Totale
	struttura		123.150					**123.150**
	Quote ammortamento		40.640					

Tab 4) anno 2029

Capitolo di spesa	Descrizione capitolo di spesa	Impianti	Software	Automezzi	Attrezz.re	Mobili ed arredi	manutenzione beni di terzi	Totale
	Struttura		185.870					**185.870**
	Quote ammortamento		61.337					

Si stima che per il 2030, la società, prossima anche alla stipula del nuovo contratto di servizi, non realizzerà investimenti; pertanto, nel conto economico saranno contabilizzati i soli costi per quote di ammortamento riferite ad annualità pregresse.

Quote di ammortamento per ciascuna tipologia di investimento prevista nel quinquennio 2026 – 2030

Tipologie beni	2026	2027	2028	2029	2030
Software	61.940	68.718	109.274	122.556	101.977
Opere murarie in locali di terzi	104.236	76.328	65.628	65.628	0
Edifici e costruzioni leggere	84.010	85.510	85.510	85.510	85.510
Implementazioni straordinarie impianti	375	3.442	2.775	2.286	1.879
Macchinari, apparecchi e attrezzature varie	43.488	53.717	48.778	43.965	43.722
Mobili e Arredi	2.088	4.175	4.176	4.176	4.176
Arredamento e Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	6.353	6.627	6.374	5.887	5.228
Macchine d'ufficio elettrom. e elettroniche	81.870	50.860	26.863	19.371	6.739
Autovetture, motoveicoli e simili	1.560	-	-	0	0
Autoveicoli da trasporto	28.768	65.309	65.309	65.309	65.309
Totale generale (senza iva)	414.688	414.687	414.688	414.688	314.540

Tipologia	Importo dell'acquisto	Utilizzatori	descrizione	Impatto atteso
	Euro 326.544	• Manutenzione non a reddito • F.M cimiteri • Sedi istituzionali • Servizio Strade	• Acquisto di **4** autocarri elettrici/ibridi a basso consumo energetico e 5 automezzi furgonati con alza bidoni	• Riduzione costi carburante del 30–70%; • Riduzione costi manutenzione del 20–40%; • Maggiore tempestività degli interventi e riduzione dei disservizi; • Diminuzione degli infortuni del personale, in quanto aiutato da bidoni manovrati dai furgoni; • Contributo degli obiettivi ambientali legati alla sostituzione di mezzi obsoleti con veicoli a minore impatto aziendale (minori emissioni inquinanti).
	Euro 225.500	• Manutenzione non a reddito • F.M cimiteri • Sedi istituzionali • Strade • Impianti sportivi • Mercati • Servizio Strade	• Acquisto di: n.13 lavasciuga professionali (di cui 2 con uomo a bordo) n. 14 decespugliatori; n. 13 pompe nebulizzanti; • Attrezzature varie per manutenzione del verde, pulizia sedi istituzionali, gallerie, cimiteri n. 75 carrelli per pulizia professionale	• Riduzione tempi di lavorazione in ambienti di grandi dimensioni. • Miglioramento standard di pulizia e decoro urbano. • Minori emissioni e maggiore sostenibilità ambientale. • Ottimizzazione del lavoro delle risorse umane • Sostituzione delle attrezzature obsolete

Tipologia	Importo dell'acquisto	Utilizzatori	descrizione	Impatto atteso
	Euro 75.000 (anno 2026)	Manutenzione non a reddito	Nuova attività di censimento tecnico anagrafica degli immobili non a reddito	• Corretta gestione e pianificazione delle attività manutentive attraverso informazioni anagrafiche e rilevamenti planimetrici degli immobili comunali mappati ed in affidamento; • Automazione dei processi e riduzione dei tempi di lavorazione.
	Euro 45.000 (anno 2026) Euro 62.360 (anno 2027) Euro 123.150 (anno 2028) Euro 185.870 (anno 2029)	• Struttura • Struttura • Struttura	Aggiornamento dell'ERP aziendale (installato nel 2013) e dei sistemi HR, con interventi su: • Amministrazione e Finanza • Controllo di gestione • Ciclo attivo/passivo • Magazzino • Produzione servizi • Fatturazione elettronica • Bilanci e nota integrativa • HR: presenze, turni, allocazione risorse, DPI, formazione, visite mediche • App geolocalizzata per timbrature • Portale HR • Funzionalità per rendicontazione al Comune (controllo analogo)	• Tracciabilità real-time delle attività. • Riduzione errori e duplicazioni. • Miglioramento della rendicontazione verso il Comune. • Maggiore capacità di pianificazione e monitoraggio.

Tipologia	Importo dell'acquisto	Utilizzatori	descrizione	Impatto atteso
	Euro 34.800	• Struttura • cimiteri • Sedi istituzionali • strade	Acquisto di scrivanie, sedie, armadietti e arredi per: • nuovi uffici della struttura aziendale; • potenziamento del settore Pronto Intervento Urbano.	• Miglioramento delle condizioni di lavoro. • Incremento della produttività e della funzionalità degli spazi
	Euro 300.000	• struttura	Migliorie e manutenzioni su beni in comodato d'uso: • impianti di climatizzazione; • impianti antincendio; • impianti antiallagamento; • adeguamenti normativi.	• Riduzione dei consumi energetici. • Miglioramento della sicurezza e dell'agibilità. • Aumento della produttività grazie a spazi più funzionali
	Euro 5.000	• struttura	• climatizzatori	• miglioramento del sistema di areazione

Cronoprogramma quinquennale

Categoria	2026	2027	2028	2029	2030	Durata interventi
Automezzi	€ 326.544	–	–			12 mesi
Attrezzature/macchinari	€ 225.900	–	–			12 mesi
Software	€ 120.000	€ 62.360	€ 123.150	€ 185.870	€ 0,00	36 mesi
Arredi	€ 34.800	–	–			6 mesi
Manutenzione beni di terzi	€ 300.000	–	–			12 mesi
impianti	€ 5.000					12 mesi

Coerenza con gli obiettivi strategici del PSO

Gli investimenti contribuiscono direttamente agli obiettivi del PSO:

- **Efficienza operativa**: digitalizzazione, nuovi mezzi, attrezzature moderne.
- **Qualità dei servizi**: maggiore tempestività, standard più elevati, riduzione disservizi.
- **Sostenibilità economica**: riduzione costi carburante, manutenzione, errori, inefficienze.
- **Sostenibilità ambientale**: mezzi elettrici/ibridi, attrezzature a basse emissioni.
- **Rafforzamento del controllo analogo**: sistemi ERP e HR aggiornati per rendicontazione puntuale.

Fonti di finanziamento e sostenibilità economico-finanziaria

La società ha scelto di:

- **non ricorrere all'indebitamento bancario**;
- finanziare gli investimenti con risorse proprie e disponibilità di bilancio.

La sostenibilità è garantita da:

- ammortamenti coerenti (software 3 anni, migliorie beni di terzi 4 anni);
- riduzione dei costi operativi generata dagli investimenti;
- assenza di impatti negativi sugli equilibri economico-finanziari.

6. Analisi costi-benefici

Benefici economici

- Riduzione costi carburante (30–70%).
- Riduzione costi manutenzione mezzi (20–40%).
- Minori costi per inefficienze operative.
- Migliore utilizzo delle risorse umane grazie alla digitalizzazione.

Benefici non economici

- Miglioramento qualità dei servizi al cittadino.
- Impatto sociale positivo (interventi più tempestivi).
- Sostenibilità ambientale (mezzi elettrici, attrezzature a basse emissioni).
- Miglioramento della sicurezza nei luoghi di lavoro.

Valutazione dei rischi

Rischio	Probabilità	Impatto	Misure di mitigazione
Ritardi nelle forniture	Media	Medio	Gare già avviate, pianificazione anticipata
Extra-costi	Bassa	Medio	Gare a prezzo fisso, clausole di revisione
Carenza risorse interne per gestione software	Media	Alto	Formazione, supporto del fornitore
Criticità tecniche ERP	Media	Alto	Aggiornamento progressivo, test di integrazione

La sostenibilità economico-finanziaria rimane garantita anche in scenari avversi.

Monitoraggio e controllo

Il monitoraggio sarà effettuato tramite:

- **KPI fisici**: numero mezzi operativi, attrezzature attive, interventi eseguiti.
- **KPI economici**: riduzione costi carburante, manutenzione, tempi di lavorazione.

- **KPI digitali**: tasso di utilizzo ERP, errori ridotti, tempi di rendicontazione.
- **Report trimestrali** al Comune sullo stato di avanzamento.
- **Analisi scostamenti** e azioni correttive.

Sintesi integrata costi–benefici

Categoria	Costo	Benefici economici	Benefici non economici	Valutazione stimata
Automezzi	€ 326.544	Risparmi carburante e manutenzione; maggiore produttività	Sostenibilità ambientale; tempestività interventi	Payback 4–6 anni[2]
Attrezzature	€ 225.900	Riduzione tempi lavorazione; minori costi manutentivi	Miglioramento standard di pulizia e decoro	Ritorno immediato
Software	€ 491.380	Riduzione errori; efficienza amministrativa; ottimizzazione risorse	Rafforzamento controllo analogo; tracciabilità	Impatto sistemico
Arredi	€ 34.800	Incremento produttività; riduzione inefficienze	Ergonomia e sicurezza	Alto rapporto benefici/costi
Manutenzione beni di terzi	€ 300.000	Risparmio energetico; minori guasti	Sicurezza, agibilità, continuità operativa	Strategico
Impianti	€ 5.000	Micro-efficienze	Comfort e salubrità	Marginale ma utile

[2] Il payback è calcolato come il tempo necessario affinché i risparmi annuali generati dall'investimento compensino l'esborso iniziale Payback=Investimento iniziale/risparmio annuo generato

2.5 Piano fabbisogno triennale del personale

- Analisi del contesto attuale

- DESCRIZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA ATTUALE

Con determina dell'AU n. 70 del 23.10.2025 è stato approvato l'attuale Funzionigramma della società nonché la declaratoria delle attività attribuite ai "Settori ed alle unità organizzative della Società".
Tale funzionigramma, in ragione del redigendo contratto di servizio per le annualità 2026 – 2030, non prevede sostanziali modifiche all'assetto organizzativo della società, nelle more della definizione di un nuovo assetto organizzativo della società coerente ai fabbisogni prestazionali definiti dal nuovo contratto di servizio.
Tanto premesso, in vista della elaborazione del nuovo contratto di servizio 2026 – 2030, ai sensi dell'art. 7, comma 2, del D. Lgs. 36/2023, la società ha trasmesso ai dirigenti comunali competenti , i piani di lavoro annuali nell'ambito dei quali sono state definite in quantità e valore le risorse da impegnare per la piena realizzazione delle prestazioni, le tariffe unitarie e gli importi complessivi dei corrispettivi attesi.
Tali documenti di pianificazione sono stati assunti dal REC del procedimento per la definizione del nuovo schema contrattuale, adottato in esecuzione della DGC n. 633 del 15.12.2025 con determinazione dirigenziale 1004E n. 2 del 23.12.2025.
Il presente piano dei fabbisogni è stato quindi elaborato in coerenza con i suddetti piani di lavoro operativi al fine di garantire la disponibilità di manodopera ivi previsti e, conseguentemente, il volume produttivo da contrattualizzare ogni anno.

- 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. Ulteriori progetti formativi , saranno psti in essere al termine di un progetto di assesment delle risorse, finalizzato a verificare le potenzialità e le alee di miglioramento (soft skills), propedeutico alla definizione di un nuovo modello organizzativo della società.

- 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 managment 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 saranno colmati attraverso un programma formativo specifico, teso anche ad armonizzare i processi di lavoro.

- Sostenibilità economica del Piano dei fabbisogni di organico

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

Le integrazioni di organico sono esattamente speculari ai piani di congruità economica presentati dalla società in data 3.12.2025, che consentono alla stessa la piena erogazione delle attività contrattualizzate e , conseguentemente, la realizzazione del volume produttivo atteso.

Il rapporto fra valore della produzione atteso e costo del lavoro (comprensivo di assuznioni e costo per lavoro somministrato) risulta dal seguente prospetto:

	2025	2026	2027	2028
totale costo del personale complessivo	€ 43.539.914,58	€ 46.766.402,93	€ 45.067.327,46	€ 43.360.282,95
dipendenti in forza comprensivi interinali	1201	1286	1058	1042
Risparmi per cessazioni previsti	€ 1.811.605,00	€ 1.311.256,42	€ 1.737.128,21	€ 2.020.476,30
Pensionamenti e fuoriuscite previste	121	84	112	103
Costo assunzioni previsti	€ 93.898,22	€ 210.000,00	€ 5.379.730,01	€ 2.517.128,54
totale addetti	3	6	157	79
Costo interinali	€ 317.988,89	€ 4.206.393,08	€ 498.229,83	€ 0,00
totale addetti	47	209	42 (fino a luglio 2027)	0

Rapporto fra costo del lavoro e valore della produzione				
	2025	**2026**	**2027**	**2028**
A) Valore della Produzione	€ 57.452.133,00	€ 61.704.683,00	€ 55.536.056,00	€ 52.539.237,00
B9) Costo del lavoro	€ 43.539.914,58	€ 46.766.402,93	€ 45.067.327,46	€ 43.360.282,95
	75,78%	75,79%	81,15%	82,53%

	Anno 2026 al 31.12.2026				Anno 2027 al 31.12.2027				Anno 2028 al 31.12.2028			
Categoria	**Dipendenti**	**Interinali**	**Assunzioni**	**Totale**	**Dipendenti**	**Interinali**	**Assunzioni**	**Totale**	**Dipendenti**	**Interinali**	**Assunzioni**	**Totale**
Dirigenti	3		3	6	6	0		6	6	0		6
Quadro	8		3	11	9	0		9	9	0		9
Impiegati	265	8		273	172	0	8	180	162	0		162
Operai	870	201		1071	714	0	149	863	786	0	79	865
Totale	**1146**	**209**	**1355**	**1361**	**901**	**0**	**157**	**1058**	**963**	**0**	**79**	**1042**

La tabella riporta il numero medio di addetti al 31 dicembre 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. La pianificazione dei fabbisogni di organico ipotizza il transito nella New Co di tutto il personale dedicato alle attività tecniche ed amministrative di gestione del patrimonio.
Per tale motivo il costo del lavoro riportato nel conto economico dell'annualità 2027 include solo quello inerente il periodo gennaio aprile 2027.

NapoliServizi

_Pianificazione dei fabbisogni di personale suddivisa fra personale dipendente ed interinale anno 2026

budget 2026 DIPENDENTI

LIVELLO	gen-26	feb-26	mar-26	apr-26	mag-26	giu-26	lug-26	ago-26	set-26	ott-26	nov-26	dic-26	totale
Liv.Dirigente	60.132,14 €	60.708,50 €	60.451,98 €	62.394,16 €	60.489,70 €	60.124,77 €	58.674,58 €	42.171,52 €	59.153,66 €	60.399,17 €	64.588,38 €	58.914,19 €	708.202,73 €
Liv.Quadro	78.866,46 €	79.690,52 €	79.726,61 €	82.439,54 €	80.736,55 €	80.141,26 €	75.704,24 €	55.348,38 €	78.570,47 €	81.797,82 €	88.662,84 €	67.915,87 €	929.600,56 €
Liv VII/imp	321.353,99 €	324.626,08 €	325.194,17 €	336.382,64 €	330.800,50 €	328.414,52 €	310.494,39 €	227.563,54 €	318.089,65 €	332.492,15 €	360.551,21 €	324.355,37 €	3.840.318,21 €
Liv VI/imp	427.527,45 €	431.346,45 €	432.585,72 €	447.170,21 €	441.846,01 €	438.909,25 €	416.213,07 €	305.141,36 €	424.182,18 €	445.116,17 €	481.395,95 €	432.101,84 €	5.123.535,66 €
Liv. V/imp	318.096,52 €	313.976,16 €	312.023,49 €	323.189,16 €	314.634,66 €	308.662,83 €	292.753,61 €	217.734,00 €	304.120,03 €	317.187,34 €	342.404,17 €	307.581,55 €	3.672.363,52 €
Liv. IV/imp	37.302,93 €	37.650,84 €	37.840,30 €	39.070,85 €	38.592,41 €	38.476,68 €	36.365,33 €	26.648,70 €	37.825,52 €	39.735,72 €	43.108,65 €	39.018,20 €	451.636,13 €
LIv. V/op	522.097,27 €	489.098,42 €	470.064,04 €	549.118,72 €	547.654,88 €	520.506,13 €	506.274,94 €	343.403,33 €	519.846,67 €	508.081,50 €	510.862,04 €	502.933,13 €	5.989.941,06 €
Liv. IV/op	1.170.707,85 €	1.138.305,07 €	1.103.268,93 €	1.151.561,88 €	1.135.149,66 €	1.074.237,27 €	1.062.048,80 €	699.889,22 €	1.091.250,97 €	1.067.449,96 €	1.090.330,14 €	989.380,52 €	12.773.580,27 €
Liv. III/op	802.299,02 €	756.076,54 €	732.685,24 €	799.840,72 €	799.841,42 €	769.093,53 €	743.410,83 €	487.692,45 €	761.810,71 €	746.832,07 €	744.853,76 €	716.395,40 €	8.860.831,69 €
/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
costo totale dip.	**3.738.383,64 €**	**3.631.478,58 €**	**3.553.840,48 €**	**3.791.167,88 €**	**3.749.745,79 €**	**3.618.566,23 €**	**3.501.939,80 €**	**2.405.592,50 €**	**3.594.849,84 €**	**3.599.091,90 €**	**3.726.757,14 €**	**3.438.596,06 €**	**42.350.009,84 €**

ORGANICO DIPENDENTI 2026

LIVELLO	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
Liv.Dirigente	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**
Liv.Quadro	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**7**	**8**
Liv VII/imp	59	59	59	59	59	59	59	59	58	58	58	58	**59**
Liv VI/imp	104	104	104	104	104	104	104	103	102	102	102	101	**103**
Liv. V/imp	89	87	86	86	85	84	84	84	84	84	84	83	**85**
Liv. IV/imp	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	**13**
	265	**263**	**262**	**262**	**261**	**260**	**260**	**259**	**257**	**257**	**257**	**255**	**260**
LIv. V/op	161	159	157	167	166	164	163	163	161	160	160	160	**162**
Liv. IV/op	410	409	409	393	391	385	385	384	384	381	377	374	**390**
Liv. III/op	294	291	290	288	287	287	283	279	279	279	276	272	**284**
Liv. II/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	865	**859**	**856**	**848**	**844**	**836**	**831**	**826**	**824**	**820**	**813**	**806**	**836**
totale generale	**1.141**	**1.133**	**1.129**	**1.121**	**1.116**	**1.107**	**1.102**	**1.096**	**1.092**	**1.088**	**1.081**	**1.071**	**1.106**

QUIESCENZE ANNO 2026

	gen-26	feb-26	mar-26	apr-26	mag-26	giu-26	lug-26	ago-26	set-26	ott-26	nov-26	dic-26	TOTALE ANNO 2026
Liv.Dirigente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv.Quadro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1**	-	**1**
Liv VII/imp	-	-	-	-	-	-	-	**1**	-	-	-	-	**1**
Liv VI/imp	-	-	-	-	-	-	**1**	**1**	-	-	**1**	**1**	**4**
Liv. V/imp	**2**	**1**	-	**1**	**1**	-	-	-	-	-	**1**	**1**	**7**
Liv. IV/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LIv. V/op	**2**	**2**	**1**	**1**	**2**	**1**	-	**2**	**1**	-	-	-	**12**
Liv. IV/op	**1**	**1**	**5**	**2**	**6**	**4**	**1**	-	**3**	**4**	**3**	**5**	**35**
Liv. III/op	**3**	**1**	**2**	**1**	-	**4**	**4**	-	-	**3**	**4**	**2**	**24**
Liv. II/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	8	**5**	**8**	**5**	**9**	**9**	**6**	**4**	**4**	**7**	**10**	**9**	**84**

budget 2026 ASSUNZIONI

LIVELLO	gen-26	feb-26	mar-26	apr-26	mag-26	giu-26	lug-26	ago-26	set-26	ott-26	nov-26	dic-26	totale
Liv.Dirigente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	45.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €	135.000,00 €
Liv.Quadro	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	25.500,00 €	24.000,00 €	25.500,00 €	75.000,00 €
Liv VII/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv VI/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. V/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. IV/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
LIv. V/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. IV/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. III/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. II/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	- €	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**70.500,00 €**	**69.000,00 €**	**70.500,00 €**	**210.000,00 €**

LIVELLO	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
Liv.Dirigente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3	3	**1**
Liv.Quadro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3	3	**1**
Liv VII/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Liv VI/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Liv. V/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Liv. IV/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
LIv. V/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Liv. IV/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Liv. III/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Liv. II/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**
	-	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**6**	**6**	**6**	**2**

budget 2026 INTERINALI

LIVELLO	gen-26	feb-26	mar-26	apr-26	mag-26	giu-26	lug-26	ago-26	set-26	ott-26	nov-26	dic-26	totale
Liv VI/imp	- €	- €	- €	- €	20.730,25 €	20.730,25 €	20.730,25 €	20.730,25 €	20.730,25 €	21.344,00 €	21.344,00 €	21.344,00 €	167.683,25 €
Liv VII/imp	- €	- €	- €	- €	7.718,67 €	7.718,67 €	7.718,67 €	7.718,67 €	7.718,67 €	7.955,06 €	7.955,06 €	7.955,06 €	62.458,52 €
Liv. II/op	80.623,56 €	89.672,63 €	92.394,03 €	92.394,03 €	160.526,79 €	160.526,79 €	160.526,79 €	160.526,79 €	160.526,79 €	168.053,87 €	168.053,87 €	168.053,87 €	1.661.879,83 €
Liv. IV/op	- €	- €	- €	- €	210.326,08 €	210.326,08 €	210.326,08 €	210.326,08 €	210.326,08 €	215.615,12 €	215.615,12 €	215.615,12 €	1.698.475,78 €
LIv. V/op	- €	- €	- €	- €	80.321,83 €	79.526,50 €	79.191,74 €	61.345,15 €	79.152,42 €	80.168,60 €	80.453,62 €	75.735,86 €	615.895,71 €
	80.623,56 €	**89.672,63 €**	**92.394,03 €**	**92.394,03 €**	**479.623,62 €**	**478.828,29 €**	**478.493,53 €**	**460.646,94 €**	**478.454,22 €**	**493.136,65 €**	**493.421,67 €**	**488.703,91 €**	**4.206.393,08 €**

LIVELLO	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
Liv VI/imp	0	0	0	0	6	6	6	6	6	6	6	6	4,00
Liv VII/imp	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	1,33
Liv. II/op	47	62	62	62	105	105	105	105	105	105	105	105	89,42
Liv. IV/op	0	0	0	0	70	70	70	70	70	70	70	70	46,67
LIv. V/op	0	0	0	0	26	26	26	26	26	26	26	26	17,33
	47	**62**	**62**	**62**	**209**	**209**	**209**	**209**	**209**	**209**	**209**	**209**	**158,75**

	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
totale costo	3.819.007,20 €	3.721.151,21 €	3.646.234,51 €	3.883.561,90 €	4.229.369,42 €	4.097.394,53 €	3.980.433,33 €	2.866.239,44 €	4.073.304,06 €	4.162.728,55 €	4.289.178,81 €	3.997.799,97 €	**46.766.402,93 €**
totale addetti	**1188**	**1195**	**1191**	**1183**	**1325**	**1316**	**1311**	**1305**	**1301**	**1303**	**1296**	**1286**	**1267**

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

budget 2027 DIPENDENTI													
LIVELLO	**gen-27**	**feb-27**	**mar-27**	**apr-27**	**mag-27**	**giu-27**	**lug-27**	**ago-27**	**set-27**	**ott-27**	**nov-27**	**dic-27**	**totale**
Liv.Dirigente	116.815,43 €	117.949,82 €	117.444,93 €	121.267,51 €	117.519,18 €	113.946,69 €	113.946,69 €	81.465,52 €	114.889,60 €	117.341,00 €	125.586,17 €	114.418,27 €	1.372.590,80 €
Liv.Quadro	102.390,69 €	103.459,78 €	103.500,95 €	107.013,87 €	104.652,29 €	98.135,10 €	98.135,10 €	63.964,81 €	90.770,00 €	94.052,20 €	101.936,16 €	91.513,90 €	1.159.524,84 €
Liv VII/imp	328.843,81 €	332.198,15 €	332.744,09 €	344.169,86 €	259.875,10 €	244.015,71 €	244.015,71 €	179.046,45 €	253.809,09 €	263.264,08 €	285.327,33 €	256.639,35 €	3.323.948,73 €
Liv VI/imp	424.955,32 €	428.740,56 €	429.913,35 €	439.618,36 €	309.008,90 €	286.273,85 €	286.152,70 €	211.189,45 €	292.557,92 €	304.082,02 €	324.053,40 €	289.884,73 €	4.026.430,54 €
Liv. V/imp	302.247,59 €	300.775,25 €	305.750,52 €	316.723,61 €	232.464,40 €	218.933,83 €	218.933,83 €	159.949,65 €	219.690,25 €	219.596,67 €	232.318,95 €	207.974,97 €	2.935.359,55 €
Liv. IV/imp	38.984,53 €	37.375,72 €	37.553,55 €	38.761,20 €	28.474,10 €	26.790,11 €	26.790,11 €	19.930,42 €	27.818,69 €	28.955,65 €	31.418,90 €	28.492,67 €	371.345,67 €
LIv. V/op	512.208,60 €	482.080,63 €	466.024,74 €	537.016,13 €	533.152,62 €	492.256,21 €	492.256,21 €	325.886,12 €	489.253,65 €	472.549,82 €	474.869,83 €	463.947,75 €	5.741.502,32 €
Liv. IV/op	1.117.716,71 €	1.083.446,25 €	1.044.101,71 €	1.104.015,31 €	1.081.698,23 €	1.028.074,90 €	1.019.405,72 €	664.256,07 €	1.036.087,98 €	1.000.261,21 €	1.022.674,04 €	923.460,27 €	12.125.198,41 €
Liv. III/op	765.275,86 €	711.797,61 €	686.430,04 €	760.305,45 €	742.355,78 €	697.061,71 €	685.862,58 €	442.898,29 €	692.522,03 €	660.946,93 €	658.447,21 €	629.563,26 €	8.133.466,75 €
Liv. II/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	3.709.438,54 €	**3.597.823,77 €**	**3.523.463,87 €**	**3.768.891,31 €**	**3.409.200,60 €**	**3.205.488,12 €**	**3.185.498,66 €**	**2.148.586,78 €**	**3.217.399,22 €**	**3.161.049,58 €**	**3.256.631,99 €**	**3.005.895,17 €**	**39.189.367,61 €**

LIVELLO	**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**
Liv.Dirigente	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**
Liv.Quadro	**10**	**10**	**10**	**10**	**10**	**10**	**10**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**10**
Liv VII/imp	58	58	58	58	44	44	44	44	44	44	44	44	**49**
Liv VI/imp	99	99	99	98	69	68	68	68	67	67	66	65	**78**
Liv. V/imp	81	80	81	81	60	60	60	59	58	56	55	54	**65**
Liv. IV/imp	13	12	12	12	9	9	9	9	9	9	9	9	**10**
	251	**249**	**250**	**249**	**182**	**181**	**181**	**180**	**178**	**176**	**174**	**172**	**202**
LIv. V/op	150	149	148	155	154	151	151	147	144	143	143	142	**148**
Liv. IV/op	376	374	372	362	359	359	356	353	351	348	344	340	**358**
Liv. III/op	267	261	259	261	255	254	250	243	243	239	236	232	**250**
Liv. II/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	793	**784**	**779**	**778**	**768**	**764**	**757**	**743**	**738**	**730**	**723**	**714**	**756**
totale generale	**1.060**	**1.049**	**1.045**	**1.043**	**966**	**961**	**954**	**938**	**931**	**921**	**912**	**901**	**973**

QUIESCENZE ANNO 2027													
LIVELLO	**gen-27**	**feb-27**	**mar-27**	**apr-27**	**mag-27**	**giu-27**	**lug-27**	**ago-27**	**set-27**	**ott-27**	**nov-27**	**dic-27**	**totale ANNO 2027**
Liv.Dirigente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv.Quadro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv VII/imp	**1**	-	-	-	-	-	-	-	**1**	**2**	**2**	**1**	**7**
Liv VI/imp	**1**	-	-	**2**	-	-	-	-	**2**	**1**	**1**	**2**	**9**
Liv. V/imp	-	-	-	-	**1**	-	**1**	-	**1**	-	**1**	-	**4**
Liv. IV/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LIv. V/op	**1**	**1**	**2**	**3**	**2**	**3**	**1**	**3**	-	**1**	**1**	**2**	**20**
Liv. IV/op	**2**	**3**	**2**	**1**	**2**	**2**	**8**	**5**	**6**	**3**	**4**	**1**	**39**
Liv. III/op	**5**	**1**	**2**	**1**	**2**	**2**	**5**	**1**	**4**	**3**	**3**	**4**	**33**
Liv. II/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	10	**5**	**6**	**7**	**7**	**7**	**15**	**9**	**14**	**10**	**12**	**10**	**112**

budget 2027 ASSUNZIONI

LIVELLO	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
Liv.Dirigente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv.Quadro	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv VII/imp	7.955,06 €	7.955,06 €	7.955,06 €	7.955,06 €	8.157,66 €	8.157,66 €	8.157,66 €	8.157,66 €	8.157,66 €	8.157,66 €	8.157,66 €	8.292,68 €	97.216,52 €
Liv VI/imp	21.344,00 €	21.344,00 €	21.344,00 €	21.344,00 €	21.870,07 €	21.870,07 €	21.870,07 €	21.870,07 €	21.870,07 €	21.870,07 €	21.870,07 €	22.220,95 €	260.687,44 €
Liv. V/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. IV/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
LIv. V/op	80.085,62 €	75.857,88 €	75.857,88 €	75.857,88 €	77.524,57 €	77.524,57 €	77.524,57 €	77.524,57 €	77.524,57 €	77.524,57 €	77.524,57 €	78.635,87 €	928.967,11 €
Liv. IV/op	204.490,30 €	204.490,30 €	204.490,30 €	204.490,30 €	208.593,23 €	208.593,23 €	208.593,23 €	208.593,23 €	208.593,23 €	208.593,23 €	208.593,23 €	218.473,13 €	2.496.586,97 €
Liv. III/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. II/op	131.230,74 €	131.230,74 €	131.230,74 €	131.230,74 €	133.738,08 €	133.738,08 €	133.738,08 €	133.738,08 €	133.738,08 €	133.738,08 €	133.738,08 €	135.182,46 €	1.596.271,98 €
	445.105,71 €	**440.877,98 €**	**440.877,98 €**	**440.877,98 €**	**449.883,61 €**	**449.883,61 €**	**449.883,61 €**	**449.883,61 €**	**449.883,61 €**	**449.883,61 €**	**449.883,61 €**	**462.805,10 €**	**5.379.730,01 €**

LIVELLO	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
Liv.Dirigente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv.Quadro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv VII/imp	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	**2**
Liv VI/imp	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	**6**
Liv. V/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv. IV/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LIv. V/op	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	**26**
Liv. IV/op	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	**70**
Liv. III/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv. II/op	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	**53**
	157	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**	**157**

budget 2027 INTERINALI

	gen-27	feb-27	mar-27	apr-27	mag-27	giu-27	lug-27	ago-27	set-27	ott-27	nov-27	dic-27	TOTALE COSTO
LIv. V/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. IV/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. II/op	65.678,94 €	65.678,94 €	65.678,94 €	65.843,78 €	67.067,96 €	67.067,96 €	101.213,30 €	- €	- €	- €	- €	- €	498.229,83 €
	65.678,94 €	**65.678,94 €**	**65.678,94 €**	**65.843,78 €**	**67.067,96 €**	**67.067,96 €**	**101.213,30 €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**498.229,83 €**

	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
LIv. V/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv. IV/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv. II/op	42	42	42	42	42	42	42	-	-	-	-	-	25
	42	**42**	**42**	**42**	**42**	**42**	**42**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**25**

	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
totale costo	4.220.223,20 €	4.104.380,69 €	4.030.020,79 €	4.275.613,06 €	3.926.152,17 €	3.722.439,70 €	3.736.595,57 €	2.598.470,39 €	3.667.282,83 €	3.610.933,19 €	3.706.515,60 €	3.468.700,27 €	45.067.327,46 €
totale addetti	**1259**	**1248**	**1244**	**1242**	**1165**	**1160**	**1153**	**1095**	**1088**	**1078**	**1069**	**1058**	**1155**

	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
ESUBERI [1]	**0**	**0**	**0**	**0**	**67**	**65**	**65**	**64**	**64**	**61**	**60**	**59**	**42,08**
	- €	**- €**	**- €**	**- €**	**290.347,49 €**	**266.404,58 €**	**266.404,58 €**	**194.577,88 €**	**273.666,99 €**	**271.509,90 €**	**290.250,67 €**	**257.155,12 €**	**2.110.317,21 €**

[1]Gli esuberi afferiscono al personale della commessa patrimonio capitoli di spesa 136847/01 e 136847/02, che avrà termine il 30 aprile 2027

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

budget 2028 DIPENDENTI													
LIVELLO	**gen-28**	**feb-28**	**mar-28**	**apr-28**	**mag-28**	**giu-28**	**lug-28**	**ago-28**	**set-28**	**ott-28**	**nov-28**	**dic-28**	**totale**
Liv.Dirigente	116.815,43 €	117.949,82 €	117.444,93 €	121.267,51 €	117.519,18 €	115.656,52 €	113.946,69 €	81.465,52 €	114.889,60 €	117.341,00 €	125.586,17 €	114.418,27 €	1.374.300,62 €
Liv.Quadro	92.750,53 €	93.719,54 €	93.755,90 €	96.938,85 €	94.281,64 €	91.715,12 €	88.407,87 €	64.655,98 €	91.746,45 €	95.160,70 €	103.134,88 €	92.590,37 €	1.098.857,82 €
Liv VII/imp	271.426,54 €	274.101,90 €	274.508,63 €	280.380,63 €	268.653,44 €	266.772,39 €	252.932,81 €	187.840,73 €	262.729,74 €	272.937,91 €	295.064,67 €	266.258,55 €	3.173.607,94 €
Liv VI/imp	308.361,63 €	301.423,02 €	302.146,72 €	311.571,12 €	298.557,97 €	296.562,50 €	282.411,67 €	214.195,26 €	278.500,38 €	289.112,18 €	305.860,85 €	269.916,70 €	3.458.619,99 €
Liv. V/imp	208.018,22 €	205.284,17 €	205.926,07 €	209.121,98 €	202.807,90 €	201.416,65 €	190.968,38 €	136.185,02 €	190.556,25 €	197.440,58 €	212.780,41 €	194.231,15 €	2.354.736,79 €
Liv. IV/imp	28.888,13 €	29.149,01 €	29.279,79 €	30.218,44 €	29.311,75 €	29.111,91 €	27.575,08 €	17.952,85 €	25.078,57 €	26.163,68 €	28.438,38 €	25.752,30 €	326.919,90 €
LIv. V/op	545.285,65 €	507.098,61 €	495.553,54 €	572.551,79 €	558.922,82 €	536.839,75 €	528.467,71 €	375.371,44 €	528.669,76 €	511.458,36 €	514.210,48 €	505.297,35 €	6.179.727,25 €
Liv. IV/op	1.297.203,24 €	1.257.834,91 €	1.212.793,43 €	1.250.565,85 €	1.201.941,88 €	1.154.040,83 €	1.144.763,53 €	823.735,17 €	1.163.647,63 €	1.140.217,00 €	1.158.114,70 €	1.073.039,06 €	13.877.897,22 €
Liv. III/op	685.594,39 €	644.810,24 €	623.456,63 €	675.472,33 €	661.466,96 €	627.472,20 €	607.460,02 €	403.291,94 €	633.832,12 €	609.764,73 €	612.767,30 €	587.343,81 €	7.372.732,67 €
Liv. II/op	135.182,46 €	135.182,46 €	135.182,46 €	135.182,46 €	135.182,46 €	135.182,46 €	137.333,60 €	137.333,60 €	137.333,60 €	133.738,08 €	133.738,08 €	135.182,46 €	1.625.754,20 €
	3.689.526,22 €	**3.566.553,67 €**	**3.490.048,12 €**	**3.683.270,97 €**	**3.568.646,00 €**	**3.454.770,33 €**	**3.374.267,35 €**	**2.442.027,52 €**	**3.426.984,09 €**	**3.393.334,21 €**	**3.489.695,91 €**	**3.264.030,02 €**	**40.843.154,41 €**

LIVELLO	**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**
Liv.Dirigente	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**
Liv.Quadro	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**
Liv VII/imp	46	46	46	46	45	45	45	45	45	45	45	45	**45**
Liv VI/imp	69	67	67	67	66	66	66	66	63	63	62	60	**65**
Liv. V/imp	53	52	52	51	51	51	51	49	49	49	49	49	**51**
Liv. IV/imp	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	8	**9**
	177	**174**	**174**	**173**	**171**	**171**	**171**	**168**	**165**	**165**	**164**	**162**	**170**
LIv. V/op	155	151	151	161	160	159	159	155	154	152	152	152	**155**
Liv. IV/op	417	413	409	394	390	387	382	381	379	376	372	371	**389**
Liv. III/op	228	225	224	221	221	218	215	215	216	214	213	210	**218**
Liv. II/op	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	**53**
	853	**842**	**837**	**829**	**824**	**817**	**809**	**804**	**802**	**795**	**790**	**786**	**816**
totale generale	**1.045**	**1.031**	**1.026**	**1.017**	**1.010**	**1.003**	**995**	**987**	**982**	**975**	**969**	**963**	**1.000**

QUIESCENZE ANNO 2028													
LIVELLO	**gen-28**	**feb-28**	**mar-28**	**apr-28**	**mag-28**	**giu-28**	**lug-28**	**ago-28**	**set-28**	**ott-28**	**nov-28**	**dic-28**	**totale**
Liv.Dirigente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv.Quadro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv VII/imp	-	-	-	**1**	-	-	-	-	-	**1**	-	**1**	**3**
Liv VI/imp	**1**	-	-	**1**	-	**1**	-	**7**	-	**2**	**2**	**1**	**15**
Liv. V/imp	-	**1**	**1**	-	**1**	-	**2**	-	-	-	**2**	-	**7**
Liv. IV/imp	-	-	-	-	-	-	**1**	-	-	-	-	-	**1**
LIv. V/op	**4**	-	-	**1**	**1**	-	**3**	**1**	**2**	**1**	-	**2**	**15**
Liv. IV/op	**4**	**4**	**5**	**3**	**3**	**5**	**2**	**2**	**3**	**4**	**1**	**3**	**39**
Liv. III/op	**3**	**1**	**3**	-	**3**	**3**	-	-	**2**	**2**	**3**	**3**	**23**
Liv. II/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	12	**6**	**9**	**6**	**8**	**9**	**8**	**10**	**7**	**10**	**8**	**10**	**103**

budget 2028 ASSUNZIONI													
LIVELLO	**gen-28**	**feb-28**	**mar-28**	**apr-28**	**mag-28**	**giu-28**	**lug-28**	**ago-28**	**set-28**	**ott-28**	**nov-28**	**dic-28**	**totale**
Liv.Dirigente	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv.Quadro	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv VII/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv VI/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. V/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. IV/imp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
LIv. V/op	15.122,28 €	15.122,28 €	15.122,28 €	15.122,28 €	15.122,28 €	15.122,28 €	15.389,40 €	15.389,40 €	15.389,40 €	15.603,11 €	15.603,11 €	15.603,11 €	183.711,21 €
Liv. IV/op	30.189,85 €	30.189,85 €	30.189,85 €	30.189,85 €	30.189,85 €	30.189,85 €	30.678,33 €	30.678,33 €	30.678,33 €	31.069,13 €	31.069,13 €	31.069,13 €	366.381,48 €
Liv. III/op	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Liv. II/op	163.239,20 €	163.239,20 €	163.239,20 €	163.239,20 €	163.239,20 €	163.239,20 €	158.219,70 €	165.836,80 €	165.836,80 €	165.702,60 €	165.702,60 €	166.302,16 €	1.967.035,86 €
	208.551,33 €	**208.551,33 €**	**208.551,33 €**	**208.551,33 €**	**208.551,33 €**	**208.551,33 €**	**204.287,42 €**	**211.904,52 €**	**211.904,52 €**	**212.374,84 €**	**212.374,84 €**	**212.974,40 €**	**2.517.128,54 €**

LIVELLO	**gen-28**	**feb-28**	**mar-28**	**apr-28**	**mag-28**	**giu-28**	**lug-28**	**ago-28**	**set-28**	**ott-28**	**nov-28**	**dic-28**	**totale**
Liv.Dirigente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv.Quadro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv VII/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv VI/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv. V/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv. IV/imp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LIv. V/op	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**5**
Liv. IV/op	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	**10**
Liv. III/op	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liv. II/op	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	**64**
	79	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**

	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**
totale costo	3.898.077,55 €	3.775.105,00 €	3.698.599,45 €	3.891.822,30 €	3.777.197,33 €	3.663.321,66 €	3.578.554,77 €	2.653.932,04 €	3.638.888,61 €	3.605.709,05 €	3.702.070,75 €	3.477.004,42 €	43.360.282,95 €
totale addetti	**1124**	**1110**	**1105**	**1096**	**1089**	**1082**	**1074**	**1066**	**1061**	**1054**	**1048**	**1042**	**1079**

	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**
ESUBERI	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**	**58**
	258.397,16 €	**256.776,24 €**	**257.383,06 €**	**266.441,82 €**	**258.265,95 €**	**252.724,83 €**	**239.496,07 €**	**176.800,15 €**	**235.972,92 €**	**245.316,33 €**	**260.139,11 €**	**230.412,42 €**	**2.938.126,07 €**

TOTALE GENALE INCLUSO ESUBERI	**4.156.474,71 €**	**4.031.881,25 €**	**3.955.982,51 €**	**4.158.264,12 €**	**4.035.463,28 €**	**3.916.046,50 €**	**3.818.050,84 €**	**2.830.732,19 €**	**3.874.861,53 €**	**3.851.025,38 €**	**3.962.209,86 €**	**3.707.416,84 €**	**46.298.409,01 €**

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 Condono 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 omnicomprensivo 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 Settore Facility - Cultura	18.537.369	18.537.369	18.537.369	18.537.369	18.537.369	92.686.847
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 - Condono 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 dirig. 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 Analogo, 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-chisura di esercizio 2025 di cui alla determina AU n. 80 del 05.12.2025[(1)].

Nota [(1)]: Le stime del budget sono conformi a quanto riportato nella determina dell'Amministratore Unico n. 9 del 06.02.26 e n. 80 del 05.12.25. Per la rettifica della voce Patrimonio netto, aggiornata a seguito della perdita dell'esercizio precedente, si rimanda alla pagina 39 di questo documento

- **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	Stanziamenti 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
Sdoppio										
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
	Totale	***1170,17***	***61.469.695***	***52.608.457***	***8.950.461***	99,81%	***61.558.917***	-89.222	***74.993.028***	***75.000.000***
	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**	
	Totale	***1259,67***	**61.704.683**	**52.706.491**	**8.967.140**	100,00%	**61.673.631**	**31.052**	**75.279.713**	**75.213.485**

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 (prechiusura) e 2024

Si precisa che i dati finanziari qui riportati, risultano rettificati rispetto a quanto approvato con le determine A.U. n. 9 del 06.02.26 (budget 2026) e n. 80 del 05.12.25 (IAF 2025), per recepire gli effetti derivanti dall'approvazione del bilancio 2024 e dalla pre-chiusura del bilancio 2025. Nello specifico, il patrimonio netto totale è stato rideterminato rispetto alle precedenti proiezioni per effetto della perdita prevista per l'esercizio 2025.

Bilancio CEE	BGD 2026	2025	2024
STATO PATRIMONIALE ATTIVO			
B) Immobilizzazioni			
I - Immobilizzazioni immateriali			
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	76.763	18.703	15.418
7) altre	236.494	40.730	58.823
Totale immobilizzazioni immateriali	**313.257**	**59.433**	**74.241**
II - Immobilizzazioni materiali			
1) terreni e fabbricati	1.920.369	2.004.379	2.088.389
2) impianti e macchinario	21.958	17.333	15.657
3) attrezzature industriali e commerciali	276.415	94.003	90.887
4) altri beni	462.627	225.808	238.947
Totale immobilizzazioni materiali	**2.681.369**	**2.341.523**	**2.433.881**
III - Immobilizzazioni finanziarie			
2) crediti			
d-bis) verso altri			
esigibili entro l'esercizio successivo			
esigibili oltre l'esercizio successivo	28.847	34.379	28.847
Totale crediti verso altri	28.847	34.379	28.847
Totale crediti	28.847	34.379	28.847
Totale immobilizzazioni finanziarie	**28.847**	**34.379**	**28.847**
Totale immobilizzazioni (B)	**3.023.473**	**2.435.335**	**2.536.969**
C) Attivo circolante			
I – Rimanenze			
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	185.500	227.432	197.849
5) acconti	0	0	0
Totale rimanenze	**185.500**	**227.432**	**197.849**
II – Crediti			
1) verso clienti			
esigibili entro l'esercizio successivo	4.587	3.246	5.403
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale crediti verso clienti	**4.587**	**3.246**	**5.403**
4) verso controllanti			
esigibili entro l'esercizio successivo	3.284.197	7.094.143	6.027.627
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale crediti verso controllanti	**3.284.197**	**7.094.143**	**6.027.627**
5) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		0	
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	**0**	**0**	**0**
5-bis) crediti tributari			
esigibili entro l'esercizio successivo	208.377	453.898	141.073
esigibili oltre l'esercizio successivo		0	0
Totale crediti tributari	**208.377**	**453.898**	**141.073**
5-ter) imposte anticipate			
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale crediti per imposte anticipate	**0**	**0**	**0**
5-quater) verso altri			
esigibili entro l'esercizio successivo	322.958	383.034	408.208
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale crediti verso altri	**322.958**	**383.034**	**408.208**

Bilancio CEE	BGD 2026	2025	2024
STATO PATRIMONIALE ATTIVO			
Totale crediti	**3.820.120**	**7.934.322**	**6.582.312**
IV - Disponibilità liquide			
1) depositi bancari e postali	14.380.000	9.666.363	14.085.806
3) danaro e valori in cassa	660	934	660
Totale disponibilità liquide	**14.380.660**	**9.667.297**	**14.086.466**
Totale attivo circolante (C)	**18.386.279**	**17.829.051**	**20.866.626**
D) Ratei e risconti	**65.212**	**24.217**	**45.212**
Totale attivo	**21.474.964**	**20.288.604**	**23.448.807**

STATO PATRIMONIALE PASSIVO	BGD 2026	2025	2024
A) Patrimonio netto			
I – Capitale	3.269.880	3.269.880	3.269.880
IV - Riserva legale	40.846	40.846	40.810
VI - Altre riserve, distintamente indicate			
Varie altre riserve	252.207	252.207	251.523
Totale altre riserve			
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	(629.378)	1.289.672	1.289.672
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	31.052	(1.919.050)	720
Totale patrimonio netto	**2.964.607**	**2.933.555**	**4.852.605**
B) Fondi per rischi ed oneri			
2) per imposte, anche differite	0	0	0
4) altri	412.188	200.201	250.901
Totale fondi per rischi e oneri	**412.188**	**200.201**	**250.901**
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	3.407.441	2.516.322	3.407.441
D) Debiti			
3) debiti verso soci per finanziamenti			
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0	0
Totale debiti verso soci per finanziamenti	0	0	0
4) debiti verso banche			
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo		0	0
Totale debiti verso banche	**0**	**0**	**0**
5) debiti verso altri finanziatori			
esigibili entro l'anno successivo	0	0	0
Totale debiti verso altri finanziatori	**0**	**0**	**0**
6) acconti			
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0	0
Totale acconti	**0**	**0**	**0**
7) debiti verso fornitori			
esigibili entro l'esercizio successivo	7.753.155	7.241.582	7.176.098
Totale debiti verso fornitori	**7.753.155**	**7.241.582**	**7.176.098**
11) debiti verso Controllanti			
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	**0**	**0**	**0**
11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
esigibili entro l'esercizio successivo	13.832	21.015	11.332
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	**13.832**	**21.015**	**11.332**
12) debiti tributari			
esigibili entro l'esercizio successivo	832.440	627.836	883.042
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale debiti tributari	**832.440**	**627.836**	**883.042**
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale			
esigibili entro l'esercizio successivo	2.419.949	2.530.031	3.119.949
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	**2.419.949**	**2.530.031**	**3.119.949**
14) altri debiti			
esigibili entro l'esercizio successivo	3.671.353	4.218.062	3.747.439

STATO PATRIMONIALE PASSIVO	BGD 2026	2025	2024
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0	0
Totale altri debiti	3.671.353	4.218.062	3.747.439
Totale debiti	**14.690.729**	**14.638.526**	**14.937.860**
E) Ratei e risconti	**0**	**0**	**0**
Totale passivo	21.474.964	20.288.604	23.448.807

CONTO ECONOMICO	BGD 2026	2025	2024
A) Valore della produzione			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	61.644.683	57.229.647	60.248.526
5) altri ricavi e proventi		0	0
b) altri	60.000	222.486	613.446
Totale altri ricavi e proventi	60.000	222.486	613.446
Totale valore della produzione	**61.704.683**	**57.452.133**	**60.861.972**
B) Costi della produzione			
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.679.005	1.081.627	1.089.082
7) per servizi	11.623.386	13.770.779	12.157.612
8) per godimento di beni di terzi	425.168	289.085	249.920
9) per il personale			
a) salari e stipendi	33.527.705	31.172.371	33.319.172
b) oneri sociali	10.791.913	10.033.777	10.679.892
c) trattamento di fine rapporto	2.446.786	2.274.898	2.405.535
e) altri costi	5.500	33.518	52.861
Totale costi per il personale	46.771.903	43.514.563	46.457.459
10) ammortamenti e svalutazioni			
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	166.212	52.945	194.020
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	248.475	205.418	200.873
d) svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide		0	0
Totale ammortamenti e svalutazioni	414.687,03	258.363,17	394.893,19
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		(29.583)	(57.767)
12) accantonamenti per rischi	200.000	200.000	220.239
14) oneri diversi di gestione	367.384	184.292	213.167
Totale costi della produzione	**61.481.534**	**59.269.126**	**60.724.606**
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	**223.149**	**(1.816.993)**	**137.366**
C) Proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)			
15) proventi da partecipazioni		0	0
16) altri proventi finanziari		0	0
d) proventi diversi dai precedenti		0	0
da imperse controllate		0	0
da imprese collegate		0	0
da imprese controllanti	0	0	0
Altri	0	0	0
Totale proventi diversi dai precedenti	0	0	0
Totale altri proventi finanziari	0	0	0
17) interessi e altri oneri finanziari		0	0
a) debiti verso imprese controllate		0	0
b) debiti verso imprese collegate		0	0
c) debiti verso controllanti		0	0
d) debiti verso banche	54.473	82.440	76.412
e) debiti per obbligazioni	0	0	0
f) altri debiti	0	0	0
g) oneri finanziari diversi	0	0	0
Totale interessi e altri oneri finanziari	54.473	82.440	76.412
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17-bis)	(54.473)	(82.440)	(76.412)
Risultato prima delle imposte (A - B +- C +- D)	**168.676**	**(1.899.433)**	**60.954**
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
imposte correnti	137.625	19.617	60.234
imposte relative a esercizi precedenti	0	0	0
imposte differite e anticipate	0	0	0
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	137.625	19.617	60.234
21) Utile (perdita) dell'esercizio	**31.052**	**(1.919.049)**	**720**

- **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

corrispettivi cap. 135847/01	**15.194.565**
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
totale costi diretti della produzione	**13.003.023**
margine	**2.191.542**
ribaltamento costi di struttura	**2.212.250**
% incidenza costi di struttura	25%
margine di commessa	**- 20.708**

Servizi di manutenzione patrimonio non a reddito

Corrispettivi cap. 135847/02	**1.987.705**
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
totale costi diretti della produzione	**2.034.566**
margine	**- 46.861**
ribaltamento costi di struttura	**346.148**
% incidenza costi di struttura	4%
margine di commessa	**- 393.009**

Servizi di facility Stadio Maradona

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

Servizi di facility cimiteri

Corrispettivi cap. 135847/04	**5.216.421**
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
totale costi diretti della produzione	**4.228.325**
margine	**988.096**
ribaltamento costi di struttura	**719.380**
% incidenza costi di struttura	8%
margine di commessa	**268.717**

Servizi di facility Impianti sportivi

Corrispettivi cap. 135847/05	**1.447.524**
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
totale costi diretti della produzione	**1.474.856**
margine	**- 27.332**
ribaltamento costi di struttura	**250.922**
% incidenza costi di struttura	3%
margine di commessa	**- 278.254**

Servizi di facility Mercati

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

Servizi di supporto amministrativo URP

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

Servizi di supporto alle attività educative

Corrispettivi cap. 135847/08	**16.923.714**
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
totale costi diretti della produzione	**14.402.071**
margine	**2.521.643**
ribaltamento costi di struttura	**2.450.275**
% incidenza costi di struttura	27%
margine di commessa	**71.368**

Servizi di Pronto intervento urbano

Corrispettivi cap. 135847/09	**7.172.131**
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
totale costi diretti della produzione	**6.098.427**
margine	**1.073.705**
ribaltamento costi di struttura	**1.037.547**
% incidenza costi di struttura	12%
margine di commessa	**36.158**

Servizi di supporto amministrativo Condono ed antiabusivismo

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

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

Corrispettivi cap. 134847/02	**5.056.032**
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
totale costi diretti della produzione	**4.488.965**
margine	**567.067**
ribaltamento costi di struttura	**763.723**
% incidenza costi di struttura	9%
margine di commessa	**- 196.656**

Corrispettivi cap. 134847/03	**3.934.426**
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
totale costi diretti della produzione	**3.321.386**
margine	**613.040**
ribaltamento costi di struttura	**565.079**
% incidenza costi di struttura	6%
margine di commessa	**47.961**

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

Servizi "Affissioni e pubblicità" da erogare nel periodo 1° gennaio – 31 marzo 2026

Corrispettivi cap. 134847/14	**174.988**
servizi	51.138
costo del personale	46.896
totale costi diretti della produzione	**98.034**
margine	**76.953**
ribaltamento costi di struttura	**16.679**
% incidenza costi di struttura	0,19%
margine di commessa	**60.275**

- **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 determine 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	Stanziamenti Delibera GC n. 633 del 15.12.2025 importi con iva	Ricavi attesi al 31.12.2026 importi con iva	Ricavi attesi al 31.12.2026 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 - Condono ed antiabusivismo	1.955.786	1.955.786	1.603.103
		DGC n. 565 del 18.11.2025		
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
	Totale	**75.000.000**	**74.993.028**	**61.469.695**
		Det. Imp. n. 1102 n° 10 del 05/12/2025		-
134847/14	Affissioni e pubblicità	213.485	213.485	174.988
	altri ricavi		73.200	60.000
	Totale	**75.213.485**	**75.279.713**	**61.704.683**

- **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
	Totale costi per attività manutentive (netto iva)	4.406.946

Prestazioni c/terzi di custodia e di vigilanza armata euro 1.672.211 (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 determine 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 4.206.393;

- 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 46.771.903 (netto iva), come di seguito sintetizzato:

descrizione voci di spesa	costi
salari e stipendi	42.192.433
incarichi professionali	104.743
costo del lavoro straordinario	262.834
costo del personale interinale	4.206.393
altri oneri del personale	5.500
totale costo del lavoro	**46.771.903**

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	2028
impiegati	13	20	26
operai	71	92	77
totale	**84**	**112**	**103**

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°
totali	53	49	102	186	57	243	

Tabella 2)

Per il solo anno 2026, la società stima di sostenere costi per lavoro interinale pari a complessivi euro 4.206.393 oltre agli oneri di agenzia.

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

		ORGANICO AL 31/12/2026					
		DIPENDENTE		INTERINALE		ASSUNZIONI	
		1146		209			
Capitolo di spesa		OPERAIO	IMPIEGATO	OPERAIO	IMPIEGATO	OPERAIO	IMPIEGATO/DIRIGENTI
Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici	135847/01	255	12	89	0	0	0
Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito	135847/02	11	8	6	4	0	1
Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Maradona	135847/03	19	3	6	0	0	0
Settore Facility - Cimiteri	135847/04	77	25	10	0	0	0
Settore Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Impianti Sportivi	135847/05	25	5	0	0	0	0
Servizi Facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto - Mercati	135847/06	8	0	10	0	0	0
Servizi di supporto amministrativo - URP	135847/07	0	9	0	0	0	0
Servizi di facility - Attività Educative	135847/08	373	24	70	0	0	2
Servizi di Pronto Intervento Urbano	135847/09	99	14	10	0	0	0
Servizi di supporto amministrativo - Condono ed antiabusivismo	135847/10	0	26	0	0	0	0
Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito	134847/02	0	15	0	0	0	0
Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP	134847/08	0	57	0	0	0	0
Servizi di affissioni e pubblicità (1,5 addetti fino al 30/04/2026)	134847/14	0	0	0	0	0	0
struttura		3	78	0	4	0	3
		870	**276**	**201**	**8**	**0**	**6**

Costo del lavoro per inquadramento professionale 2026

		ORGANICO					
		DIPENDENTE		INTERINALE		ASSUNZIONI	
		42.350.010 €		4.206.393 €		210.000 €	
Capitolo di spesa		OPERAIO	IMPIEGATO	OPERAIO	IMPIEGATO	OPERAIO	IMPIEGATO
Settore Facility - Logistica, Sedi Istituzionali ed uffici pubblici	135847/01	7.759.531 €	544.514 €	1.567.962 €	- €	- €	- €
Servizi di manutenzione edile patrimonio non a reddito	135847/02	375.662 €	469.426 €	134.823 €	111.789 €	- €	25.000 €
Servizi di facility - Pulizia, custodia, logistica e servizi di supporto- Stadio Maradona	135847/03	625.525 €	152.092 €	74.674 €	- €	- €	- €
Settore Facility - Cimiteri	135847/04	2.500.243 €	1.186.034 €	124.457 €	- €	- €	- €
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 €	- €	124.457 €	- €	- €	- €
Servizi di supporto amministrativo - URP	135847/07	- €	411.910 €	- €	- €	- €	- €
Servizi di facility - Attività Educative	135847/08	11.565.870 €	1.345.310 €	1.698.476 €	- €	- €	70.000 €
Servizi di Pronto Intervento Urbano	135847/09	3.642.369 €	736.606 €	251.403 €	- €	- €	- €
Servizi di supporto amministrativo - Condono ed antiabusivismo	135847/10	- €	1.229.659 €	- €	- €	- €	- €
Servizi di manutenzione edile patrimonio a reddito	136847/01	- €	799.370 €	- €	- €	- €	- €
Servizi di supporto amministrativo - Patrimonio ERP	136847/02	- €	2.601.808 €	- €	- €	- €	- €
Servizi di affissioni e pubblicità	134847/14	- €	46.176 €	- €	- €	- €	- €
struttura		103.524 €	4.925.465 €	- €	118.353 €		115.000 €
		27.624.353 €	14.725.657 €	3.976.251 €	230.142 €	- €	210.000 €

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 da 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**

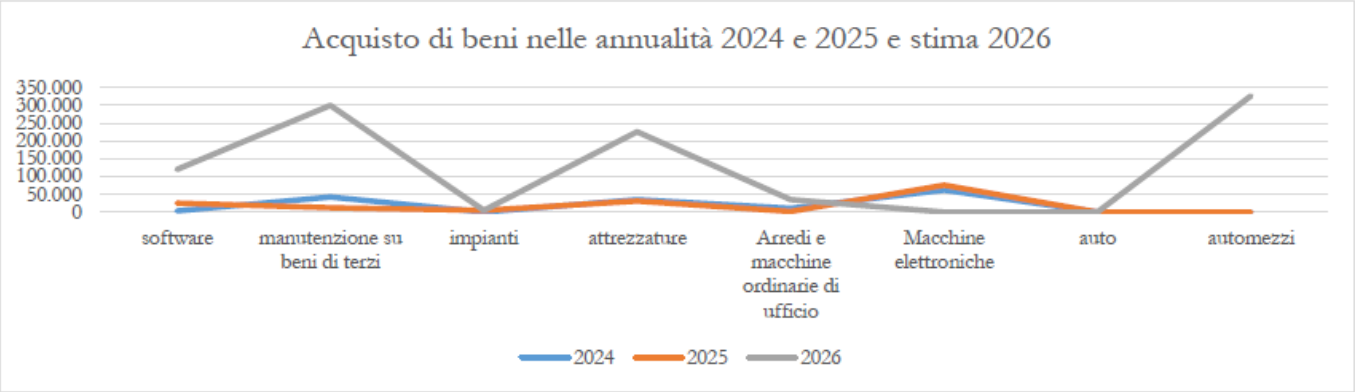
Accantonamenti per vertenze legali pari a complessivi 200.000 euro

Sussistono altresì incertezze sugli esiti delle vertenze legali di natura giuslavoristica che richiedono un prudenziale 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 prudenzialmente, non ha realizzato alcun investimento fatto salvo la sostituzione di beni (prevalentemente hardwares) indispensabili.

Acquisti di beni	2024 (consuntivo)	2025 (consuntivo)	2026 (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
Totale	**156.279**	**153.212**	**1.012.244**



- 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 contrato 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 Condono 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 concludenti 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. 461del 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 (det. 1 del 19.11.25)	Volume di produzione 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
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
	Tot. ivato	**72.898.741**	**71.560.742**

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

Tab.2) - fabbisogno stimato 2026

DGC n. 605 del 28.11.2025		
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	416.902,50
	totale con iva (a)	**64.031.640,79**
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		
Attività Patrimonio ERP	Servizi di manutenzione edile patr. a reddito	6.168.359,21
Attività Patrimonio ERP	Servizi di supporto amministrativo – Patr. ERP	4.800.000,00
	totale con iva (b)	**10.968.359,21**
Proroga tecnica al 31.03.2026 - Determina di impegno n. 10 del 05.12.2025		
	totale con iva (c)	213.485,10
	totale generale con iva (a+b+c)	**75.213.485,10**

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	**222.203,95**

*) 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)

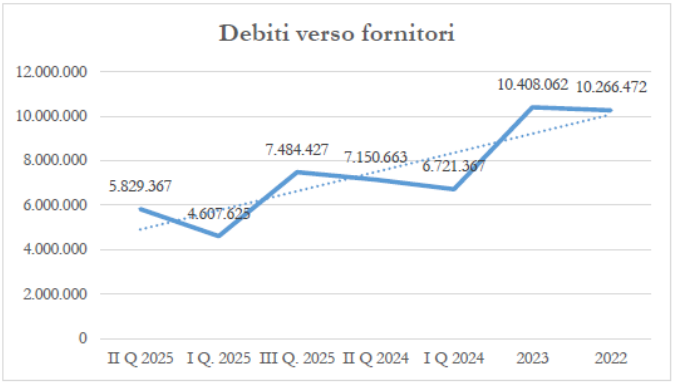
Nella sezione sono previsti pagamenti a favore:

- 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 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.

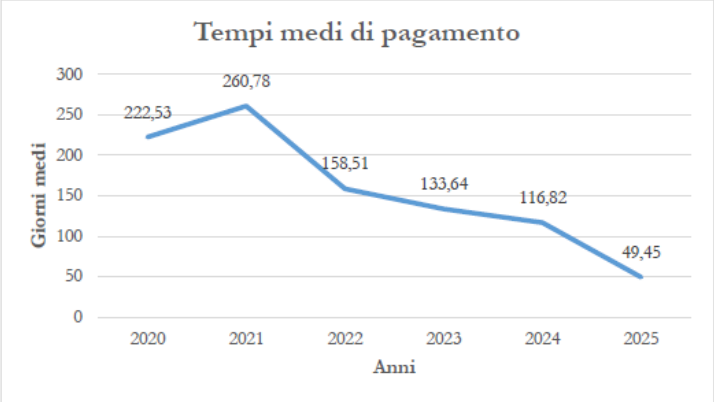
L'andamento dei debiti verso fornitori ha subito dall'anno 2022 un decremento costante fino a raggiungere un decremento pari al 43% (tab. 4).

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

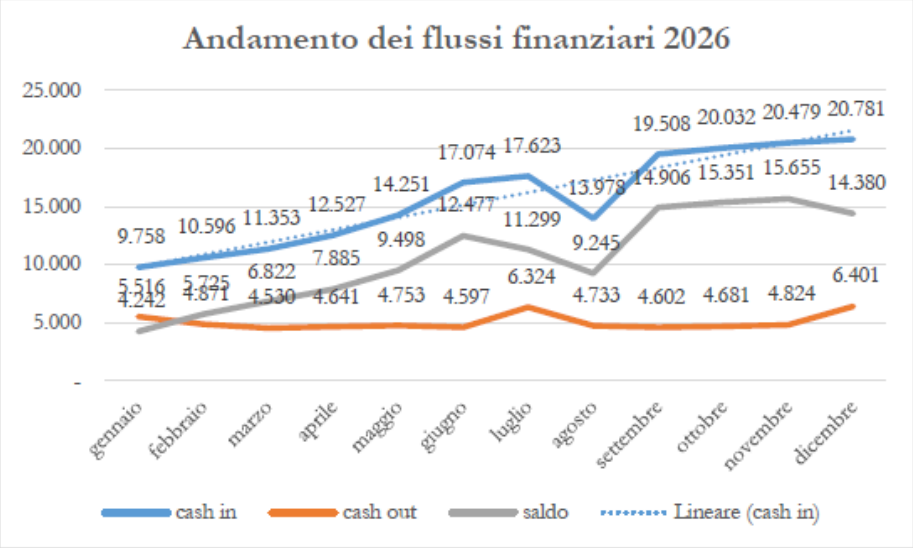
Tempo medio di pagamento 2025	**49,45**	**giorni**
Tempo medio di pagamento 2024	116,82	giorni
Riduzione in valore assoluto	-67,38	giorni
Riduzione in percentuale	-58%	

- 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**
Entrate	
Contratto ex DGC 421/19 + nuova convenzione	64.901
altre delibere	219
Rimborsi	68
totale entrate	**65.188**
Uscite	
Personale e buoni pasto	44.682
Servizi	15.671
Imposte e tasse	98
commissioni banche	23
totale uscite	**60.474**
saldo finale di cassa	**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 finanziare 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 aggravi 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)

	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
Totale	82	42	-	-	95	-	-	-	-	-	-	-	219
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)	92	6.354	5.628	5.704	6.366	7.575	5.146	2.680	10.263	5.126	5.128	5.126	65.188
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
Imposte di registro									2				2
Totale uscite (c)	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
Saldo gestione operativa d=(b-c)	- 5.423	1.485	1.100	1.065	1.615	2.980	- 1.176	- 2.051	5.663	447	306	- 1.273	4.737
Gestione finanziaria (banche)													
Uscite													
Commissione bancarie	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
Interessi passivi e commissioni													0
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)	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

3.2 Struttura Organizzativa ed eventuali modifiche

in corso di elaborazione

3.3 Obiettivi degli Amministratori

OBIETTIVO GESTIONALE GENERALE 1 – Trasmissione tempestiva della documentazione

Descrizione:

L'amministratore è tenuto a trasferire agli uffici dell'ente la documentazione richiesta (bilanci, rendiconti, relazioni, etc…) entro i termini previsti

Risultati attesi:

- Trasmissione entro i termini previsti

KPI:

- Registrazioni al protocollo attestante che almeno il 95% della documentazione è stato inviato entro i termini previsti

Orizzonte temporale:

- L'obiettivo attiene alla annualità 2026

OBIETTIVO GESTIONALE GENERALE 2 – Completezza ed esaustività delle informazioni

Descrizione:

- Le relazioni trasmesse devono essere precise e dettagliate, non devono richiedere integrazioni, chiarimenti e /o supplementi

Risultati attesi:

- Completezza ed esaustività dei documenti

KPI:

- Assenza richieste integrazioni/chiarimenti entro il 60% degli atti gestiti

Orizzonte temporale:

- 2026

OBIETTIVO OPERATIVO GENERALE 1 – Predisposizione PSO entro 1l 26 novembre 2026

Descrizione:

- Dimostrare la capacità di programmare e pianificare, attraverso specifici strumenti previsti dall'ente

Risultati attesi:

- Articolazione del documento in PSP-PGA, conformemente alle previsioni di cui all'art. 5.1 del disciplinare delle attività del controllo analogo
- Possesso del documento dei requisiti minimi indicati nel disciplinare (rif co 3-4-dell'art. 5.1.)

KPI:

- Registrazione al protocollo del documento in uscita entro il 26 novembre 2026

Orizzonte temporale:

- 2026

OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 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 id migrazione

KPI:

- 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 id migrazione

Orizzonte temporale:

- (con le articolazioni sopra indicate)

OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 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

- Effettiva realizzazione entro il 31.12.2026

Orizzonte temporale:

- 2026

OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 3 (3a/3b/3c/3d) – Miglioramento qualità servizi erogati e percepiti

Descrizione:

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

Risultati attesi:

- Aggiornamento e pubblicazione della Carta dei servizi (3a)
- Implementazione degli strumenti della Castomer 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

CRITERI DI VALUTAZIONE E PESO DEGLI OBIETTIVI:

Tipo obiettivo/ID. obiettivo	Peso	Criterio di valutazione
Obiettivo Gestionale Generale	**20%**	**on/off**
Ob. 1	10%	
Ob. 2	10%	
Obiettivo Operativo Generale	**20%**	**on/off**
Ob. 1	20%	
Obiettivo Operativo Specifico	**60%**	**on/off**
Ob. 1	20%	
Ob. 2	20%	
Ob 3. a	5%	
Ob. 3 b	5%	
Ob. 3 c	5%	
Ob. 3 d	5%	
TOTALE	**100%**	