

# **Comune di Gubbio**

**Relazione sull'andamento gestionale dei servizi pubblici locali  
a rilevanza economica  
(d.lgs. 201/2022, art. 30, commi 1, 2)**

**Anno 2022**

## SOMMARIO

<b>1. PREMESSA</b> .....	4
1.1 LA RELAZIONE AI SENSI DELL'ART. 30 DEL DLGS 201 / 2022 .....	4
1.2 LA NOZIONE DI SERVIZIO PUBBLICO LOCALE A RILEVANZA ECONOMICA.....	5
1.3 QUALITA' DEL SERVIZIO E SUE DETERMINANTI .....	7
1.4 IL PERIMETRO DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA.....	9
<b>2. FARMACIE</b> .....	11
2.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GUBBIO CULTURA E MULTISERVIZI S.R.L. ....	11
2.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....	12
2.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....	14
2.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....	16
2.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....	18
2.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....	19
2.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....	22
2.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....	24
<b>3. MUSEI</b> .....	25
3.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GUBBIO CULTURA E MULTISERVIZI S.R.L. ....	25
3.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....	26
3.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....	28
3.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....	30
3.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....	32
3.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....	33
3.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....	35
3.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....	37
<b>4. PARCHEGGI</b> .....	39
4.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GUBBIO CULTURA E MULTISERVIZI S.R.L. ....	39
4.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....	39
4.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....	41
4.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....	43
4.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....	45
4.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....	46
4.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....	48
4.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....	50

<b>5. PISCINA COMUNALE</b> .....	51
5.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: AZZURRA SOC. COOP. SPORTIVA DILETTANTISTICA.....	51
5.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....	52
5.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....	55
5.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....	57
5.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....	59
5.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....	60
5.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....	62
5.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....	64
<b>6. STADIO COMUNALE</b> .....	65
6.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: ASSOCIAZIONE SPORTIVA GUBBIO 1910 S.R.L.....	65
6.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....	66
6.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....	67
6.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....	69
6.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....	71
6.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....	73
6.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....	74
6.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....	76
<b>7. TRASPORTO SCOLASTICO</b> .....	77
7.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: TURISMO FRATARCANGELI COCCO DI COCCO FRATARCANGELI VINCENZINA & C. – S.A.S.....	77
7.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....	78
7.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....	79
7.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....	82
7.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....	84
7.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGO DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....	85
7.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....	86
7.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....	90
<b>CONCLUSIONI</b> .....	91
<b>APPENDICE</b> .....	93

# 1. PREMESSA

---

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

---

La presente relazione, ai sensi dell'art. 30, commi 1; 2, del D.lgs. 201/2022, attiene alla ricognizione sull'andamento gestionale dei Servizi pubblici locali (S.P.L.) di rilevanza economica esternalizzati.

La relazione intende assolvere ai diversi obblighi previsti dalla normativa recentemente introdotta dal nuovo Decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201, attuativo della delega contenuta nell'art. 8 della Legge 5 agosto 2022, n. 118.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

---

## 1.2 LA NOZIONE DI SERVIZIO PUBBLICO LOCALE A RILEVANZA ECONOMICA

---

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

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

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

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

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

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

Per quanto attiene alla rilevanza economica, si rammenta quanto espresso con la sentenza Consiglio di Stato, Sez. V, 23 ottobre 2012, n.° 5409, secondo la quale: *“La distinzione tra [servizi ed] attività economiche e non economiche ha carattere dinamico ed evolutivo, cosicché non è possibile fissare a priori un elenco definitivo dei servizi di interesse generale di natura economica (secondo*

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

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

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

In relazione alle modalità di affidamento, si rammenta quanto espresso con la sentenza Consiglio di Stato, Sez. V, 3 maggio 2012, n.° 2537, il servizio pubblico locale di rilevanza economica è configurabile anche quando l'amministrazione, in luogo della concessione, stipula un contratto di

appalto. In particolare, il servizio pubblico locale di rilevanza economica è configurabile non solo quando l'amministrazione adotti un atto di concessione, ma anche nel caso in cui, pone in essere un contratto di appalto, (rapporto bilaterale, versamento di un importo da parte dell'amministrazione) sempre che l'attività sia rivolta direttamente all'utenza - e non all'ente appaltante in funzione strumentale all'amministrazione - e l'utenza sia chiamata a pagare un compenso, o tariffa, per la fruizione del servizio.

---

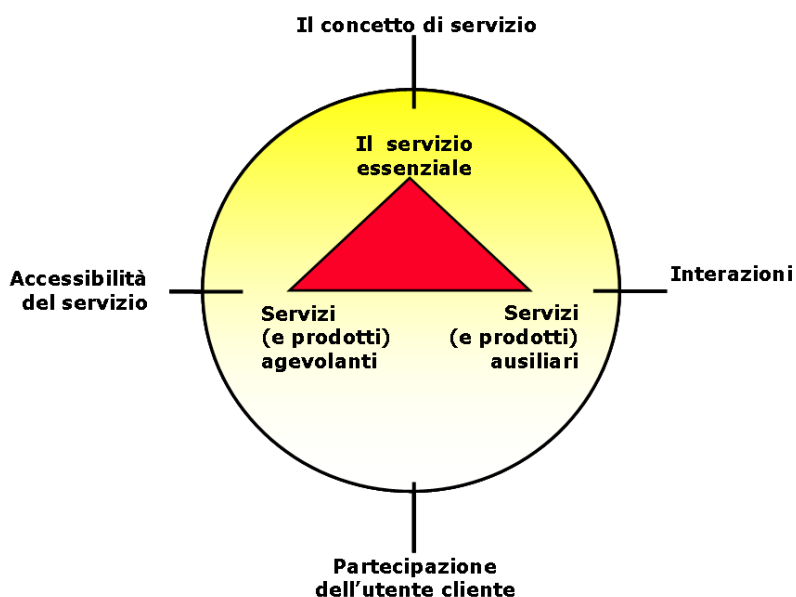
### 1.3 QUALITA' DEL SERVIZIO E SUE DETERMINANTI

---

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

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

Grafico 1 - Leve strategiche della gestione del servizio



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

- ***Il concetto di servizio*** - Per puntare alla soddisfazione dell’Utente/Cliente, è necessario innanzi tutto sviluppare il contenuto e le caratteristiche di quanto l’amministrazione intende offrire. In altri termini, è indispensabile effettuare una serie di scelte relative alle specifiche caratteristiche del servizio che sarà presentato all’utenza, e in particolare: le caratteristiche del servizio da erogare; gli elementi di servizio aggiuntivo, cioè l’assistenza prima e dopo l’erogazione; gli eventuali oneri ed il target (tipologia di utenti) di riferimento.
- ***Le interazioni*** - Nell’ambito dell’offerta di servizi la gestione del personale costituisce un fattore critico di successo. È fondamentale, infatti, la presenza di un’elevata *Personality Intensity*, questa espressione significa che la qualità fornita all’Utente è il risultato del modo in cui le persone operando interagiscono con l’Utente stesso (indipendentemente dal disporre o meno di capitali e di attrezzature). Nell’interazione contano la competenza, l’umore, l’entusiasmo, la vestizione, la simpatia, ecc.. Per questo motivo, spesso il successo deriva dall’innovazione sociale, ossia dall’invenzione di nuovi ruoli, dalla scoperta del modo ottimale per utilizzare le energie e le capacità delle persone, dalla valorizzazione delle competenze e dall’entusiasmo delle persone.
- ***La partecipazione del cliente/utente*** - La partecipazione del Cliente nel processo di interazione può essere materiale, intellettuale ed emotiva. In particolare, il Cliente può svolgere le seguenti funzioni: scelta, della tipologia di procedimento amministrativo; coproduzione del servizio; controllo della qualità; partecipazione al sistema di sviluppo del servizio.
- ***L’accessibilità al servizio offerto*** - Attraverso le leve operative dell’accessibilità, l’organizzazione definisce le modalità con le quali trasferire il “valore” all’utenza in funzione della soddisfazione dei bisogni, quindi in coerenza con il “concetto di prodotto” e con il relativo *target*. Le decisioni relative all’accessibilità del servizio si articolano in due macroaree: a) I canali di accesso; b) Le modalità di accesso.

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



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

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

---

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

---

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

S.P.L. DI RILEVANZA ECONOMICA	SOGETTO GESTORE			MODALITA' DI AFFIDAMENTO
	Denominazione	Società in house (SI/NO)	% Part.	
<b>SERVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA NON A RETE</b>				
Farmacie	Gubbio Cultura e Multiservizi (GCM) S.r.l.	SI	100,00%	Affidamento diretto a società <i>in house</i> mediante affitto
Musei	Gubbio Cultura e Multiservizi (GCM) S.r.l.	SI	100,00%	Affidamento diretto a società <i>in house</i> mediante comodato gratuito
Parcheggi	Gubbio Cultura e Multiservizi (GCM) S.r.l.	SI	100,00%	Affidamento diretto a società <i>in house</i>
Piscina comunale	Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica	NO	0,00%	Affidamento in concessione a soggetto terzo mediante procedura ad evidenza pubblica
Stadio comunale	Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l.	NO	0,00%	Contratto di concessione in uso a soggetto terzo
Trasporto Scolastico	Turismo Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C. – S.A.S.	NO	0,00%	Affidamento in appalto a soggetto terzo

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

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

Ciò posto, la tabella, evidenzia che i Servizi Pubblici Locali (S.P.L.) “**Farmacie**”, “**Piscina comunale**” e “**Parcheggi**” sono stati affidati secondo il medesimo modello del *in house providing* alla società “*Gubbio Cultura e Multiservizi (G.C.M.) S.r.l.*”, in cui ad oggi il Comune detiene una partecipazione totalitaria (100,00%) in seno al capitale sociale di quest’ultima.

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

Nel corso della relazione verrà effettuata un’attenta disamina dei Servizi Pubblici Locali (S.P.L.) a rilevanza economica affidati dal Comune, analizzando nel dettaglio le molteplici *dimensioni* della gestione come sopra ricordate.

## 2. FARMACIE

### 2.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GUBBIO CULTURA E MULTISERVIZI S.R.L.

Di seguito, si illustrano le *principali informazioni di sintesi* relative al soggetto affidatario, Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l., e al servizio gestito (Farmacie).

PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO "FARMACIE"		
DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE		
Ragione Sociale/denominazione	Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.	
Codice fiscale	02870860547	
Sede legale	Piazza Grande, 9 – 06024 Gubbio (PG)	
Capitale sociale	€ 50.000,00 (i.v.)	
Società <i>in house providing</i> (SI / NO)	SI	
QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE		
Il Comune di Gubbio detiene una partecipazione totalitaria nella società <i>in house providing</i> Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.	2022	2021
	100,00%	100,00%
OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE		
Gestione di musei e del patrimonio culturale; assistenza scolastica presso le scuole materne di Gubbio in via Armanni, via Leonardo da Vinci e Ponte d'Assi; gestione delle aree comunali di sosta a pagamento; gestione farmacie; corsi di formazione e corsi di aggiornamento professionale.		
PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE		
PRINCIPALI AGGRAGATI DI CONTO ECONOMICO (in unità di euro) (a)	2022	2021
Ricavi delle vendite	1.498.689	1.454.500
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	162.746	113.333
Risultato operativo (EBIT) (c)	149.680	101.681
<b>Reddito netto</b>	<b>135.070</b>	<b>93.457</b>
OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO		
Gestione della farmacia ("Servizio farmaceutico") di cui l'Ente comunale è titolare, nonché regolazione dei rapporti e delle obbligazioni reciproche conseguenti all'affidamento.		
MODALITA' DI AFFIDAMENTO		
Affidamento diretto a società <i>in house providing</i> mediante affitto.		
VALORE E DURATA DELL'AFFIDAMENTO		
Importo dell'affidamento (IVA esclusa)	€ 73.619,18	
Data inizio dell'affidamento	01/01/2022	
Data fine dell'affidamento	31/12/2023	
POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL'AFFIDAMENTO		
Popolazione residente al 31.12 (d)	2022	2021
	30.650	30.923
Costo / Ricavi pro-capite del servizio (e)	€ 2,6	n.d.

Fonte: ns. elaborazione - a) Si precisa che i dati di conto economico esposti in tabella si riferiscono al servizio "Farmacie" svolto da Gubbio Cultura e Multiservizi (GCM) S.r.l. per conto del Comune di Gubbio - b) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - c) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - d) Dati ISTAT - e) Tale valore è stato calcolato effettuando il rapporto tra il differenziale tra accertamenti e impegni annui in capo al Comune in relazione al rapporto di partecipazione e/o gestione del servizio, e la popolazione residente al 31/12.

---

## 2.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

---

### ***L'oggetto del servizio***

In questa sezione l'analisi si concentrerà sul servizio "Farmacie" comunali.

In dettaglio, ad esito della stipulazione del contratto di servizio e affitto di azienda, sottoscritto in data 30/10/2017, e con durata triennale fino alla data di scadenza del 31/12/2020, poi prorogato per ulteriori 2 anni (scadenza 31/12/2022) con Deliberazione di Giunta Comunale n. 226 del 23/12/2020, tra il Comune di Gubbio e la Società *in house providing* a totale controllo comunale, Gubbio Cultura e Multiservizi (G.C.M.) S.r.l., la medesima, nella sua qualità di concessionario e affittuario dell'azienda comunale relativa al servizio "Farmacia", si è impegnata a svolgere le seguenti prestazioni:

- gestione del complesso Aziendale, con la massima diligenza e probità professionale, di proprietà comunale, costituito dagli impianti, macchinari, attrezzature e giacenze di magazzino, idonei all'esercizio dell'attività di "Servizio farmaceutico" comunale;
- promozione dell'uso corretto del farmaco;
- promozione, organizzazione ed attuazione sistematica all'interno della farmacia e sul territorio di iniziative di educazione sanitaria tese a sviluppare progetti di prevenzione anche nell'ambito di programmi del Servizio Sanitario Nazionale e Regionale (SSN);
- realizzazione di una politica dei prezzi al pubblico del mercato parafarmaceutico, al fine di tutelare gli interessi dei consumatori;
- realizzazione del Centro Unificato di Prenotazione (CUP);
- realizzazione dell'assistenza integrativa;
- realizzazione dell'assistenza farmaceutica domiciliare;
- collaborazione all'informazione e all'educazione sanitaria;
- fornitura di dati e rilevazioni ricette;
- archiviazione dei farmaci;
- assicurare agli utenti il livello di servizio, le modalità e le prestazioni nel rispetto di quanto contenuto nella Carta dei Servizi ed a svolgere periodiche indagini sul grado di soddisfazione degli utenti al fine di recepire eventuali suggerimenti volti a migliorare i servizi offerti dalla società;
- garantire al Comune l'accesso ai dati e alle informazioni relativi alla gestione del servizio affidato al fine di verificare e controllare l'attuazione del presente contratto con l'eventuale stesura del Bilancio Sociale quale strumento di valutazione dell'efficacia ed efficienza del servizio;

- collaborare con l'Amministrazione Comunale per apportare ogni necessaria ed idonea documentazione che occorresse a quest'ultima per acquisire eventuali finanziamenti finalizzati al miglioramento del servizio anche attraverso investimenti, impegnandosi altresì ad assistere l'Amministrazione Comunale anche in sede di presentazione delle relative domande;
- corresponsione, per tutto il periodo di durata del contratto, di un canone fisso annuo, pari ad Euro 65.623,21 oltre IVA, da pagarsi in due rate semestrali posticipate di pari importo, ciascuna da versarsi entro 30 (trenta) giorni dal termine del semestre, e di un canone variabile annuo, calcolato come percentuale fissa del 3,00%, oltre IVA, sull'incremento del fatturato/volume d'affari (rilevabile dalle scritture contabili e dai registri fiscali obbligatori per Legge) eccedente € 1.700.000,00 IVA esclusa;
- manutenzione ordinaria e straordinaria dei cespiti oggetto di contratto d'affitto d'Azienda, nonché di tutte le riparazioni, sostituzioni ed ammodernamenti conseguenti al godimento della cosa e necessari per una sua migliore gestione, previa autorizzazione scritta dell'Amministrazione comunale;
- custodia ed utilizzo del complesso aziendale in conformità alle leggi e disposizioni, anche locali, che regolano il suo funzionamento, con particolare riguardo alle norme antinfortunistiche ed antinquinamento;
- restituzione al concessionario dei beni eventualmente acquistati ed immessi nell'Azienda durante il periodo di vigenza del contratto;
- restituzione, al termine dell'affitto, dell'Azienda libera da qualsiasi debito e senza riconoscimento di alcuna indennità, rimborso, compenso o risarcimento di qualsiasi genere a titolo di avviamento.

### 2.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato, della medesima società, per una più significativa analisi gestionale. Al riguardo, si evidenzia, altresì, che il medesimo prospetto si riferisce alla sola gestione del servizio “Farmacie” per conto del Comune di Gubbio.

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 3,0%.

Aggregati economici	Anno 2022	Anno 2021	Var. % 2022 - 2021
<b>Valore della produzione (a)</b>	<b>1.498.689,0</b>	<b>1.454.500,0</b>	<b>3,0%</b>
Consumi	931.102,0	920.648,0	1,1%
Costi per servizi	-	-	0,0%
Costi per god. di beni di terzi	81.079,0	62.553,0	29,6%
Variazione delle rimanenze	(17.010,0)	(8.162,0)	(108,4%)
Oneri diversi di gestione	121.724,0	136.183,0	(10,6%)
<b>Costi esterni (b)</b>	<b>1.116.895,0</b>	<b>1.111.222,0</b>	<b>0,5%</b>
<b>Valore aggiunto (VA) (a-b)</b>	<b>381.794,0</b>	<b>343.278,0</b>	<b>11,2%</b>
Ritribuzione e oneri relativi	219.048,0	229.945,0	(4,7%)
<b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>	<b>162.746,0</b>	<b>113.333,0</b>	<b>43,6%</b>
Ammortamenti	13.066,0	11.652,0	12,1%
Accantonamenti	-	-	0,0%
<b>Risultato operativo caratteristico (ROC o EBIT)</b>	<b>149.680,0</b>	<b>101.681,0</b>	<b>47,2%</b>
Totale proventi e oneri finanziari	(7.939,0)	(7.281,0)	(9,0%)
<b>Risultato ordinario</b>	<b>141.741,0</b>	<b>94.400,0</b>	<b>50,1%</b>
Rettifiche attività e passività finanziarie	-	-	0,0%
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>141.741,0</b>	<b>94.400,0</b>	<b>50,1%</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	6.671,0	943,0	(*)
<b>Risultato netto</b>	<b>135.070,0</b>	<b>93.457,0</b>	<b>44,5%</b>

Fonte: dati di bilancio forniti da Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. (\*) Valore non statisticamente significativo.

In proposito, si può notare che la gestione del servizio “Farmacie” comunali si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto e gli indicatori intermedi di riclassificazione (Valore Aggiunto; EBITDA; EBIT) hanno sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo. Il rispetto di tale condizione dipende anche da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi** - I consumi hanno registrato un lieve aumento pari all'1,1%. La sostanziale stabilità dei costi per materie dimostra la capacità del *management* societario di far fronte alla dinamica inflattiva odierna. Occorre, inoltre, precisare che detta voce rappresenta, in termini assoluti, la più rilevante componente dei costi esterni della Società.

- **Costi per servizi<sup>ii</sup>** - Nel periodo oggetto di valutazione 2021 – 2022 la Società affidataria del servizio non presenta costi per servizi.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi), strettamente correlate ai “costi per servizi”, il fatto che tale voce di costo sia nulla porta a ritenere che il *management* societario sia rivolto all’internalizzazione dei processi produttivi / distributivi.
- **I costi per il godimento di beni di terzi<sup>iii</sup>** - Tale voce ha subito un incremento pari al 29,6%. Tale aggregato di costo dipende essenzialmente alla corresponsione al Comune del canone annuo di affitto dell’azienda relativa al servizio farmaceutico.
- **Le spese per il personale<sup>iv</sup>** - Presentano una lieve diminuzione pari al -4,7%. In particolare, la citata dinamica decrementativa dell’aggregato in oggetto, a fronte dell’incremento della produzione (+3,0%), genera un forte incremento del Margine operativo lordo (MOL) (+43,6%), nel biennio in oggetto. Ciò induce a sostenere che la Società mantenga elevati livelli di efficienza produttiva nell’espletamento del servizio “Farmacie” comunali.
- **Ammortamenti<sup>v</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra un incremento degli ammortamenti pari al 12,1%, al fine di aumentare investimenti in immobilizzazioni strumentali. Si ricorda, infatti, che una certa propensione all’investimento consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione, che rappresentano una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
- **La redditività d’impresa<sup>vi</sup>** - In base ai dati a consuntivo la redditività d’impresa ha registrato un significativo decremento nel periodo 2021 - 2022. Questo risultato appare coerente con la dinamica dei costi e dei proventi finanziari così come registrata. Ai fini dell’equilibrio economico, occorre notare che il risultato di esercizio e i risultati intermedi di riclassificazione (Valore Aggiunto; EBITDA e EBIT) segnano un valore sempre positivo nel corso del periodo in esame, a dimostrazione dell’attitudine del complesso aziendale in esame a perseguire l’obiettivo dell’equilibrio economico.

*In conclusione, il prospetto di conto economico della Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. evidenzia la capacità del Management di perseguire l’equilibrio della gestione, nel rispetto del principio di economicità della gestione e, a garanzia della continuità del servizio nonché degli equilibri di bilancio dell’Ente proprietario affidante.*

---

## 2.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

---

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

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

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

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio della Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l., in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2022.

---

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

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

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

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

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



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

***La produttività nominale del lavoro*** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. nel 2022 è pari a € 34.708,5 e, si connota per una rilevante variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al 21,3%. Tale variazione dipende dall'incremento del Valore Aggiunto (+11,2%) e dal parallelo decremento dell'occupazione (-8,3%).

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
Valore aggiunto	€ 381.794,0	€ 343.278,0	€ 362.536,0	11,2%
Numero dipendenti	11 (*)	12 (*)	11,5	(8,3%)
<b>Produttività nominale del lavoro</b>	<b>€ 34.708,5</b>	<b>€ 28.606,5</b>	<b>€ 31.657,5</b>	<b>21,3%</b>

*Fonte: ns. elaborazione su dati di Bilancio 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. (\*) Tenuto conto della mancanza di dati relativi all'occupazione relativa al servizio oggetto di valutazione, il numero dei dipendenti è calcolato nel seguente modo: (valore della produzione attinente al servizio oggetto di valutazione / valore della produzione complessivo) \* numero complessivo dei dipendenti.*

### ***La competitività dei costi***

Il significativo incremento della produttività del lavoro giustifica, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, il contemporaneo incremento del costo del lavoro, che ha registrato una variazione positiva pari al 3,9% a fronte, come già ricordato, del lieve decremento del numero di dipendenti (-1 unità).

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
Produttività nominale del lavoro	€ 34.708,5	€ 28.606,5	€ 31.657,5	21,3%
Costo del lavoro unitario	€ 19.913,5	€ 19.162,1	€ 19.537,8	3,9%
<b>Indicatore di competitività di costo</b>	<b>174,3</b>	<b>149,3</b>	<b>161,8</b>	<b>16,8%</b>

*elaborazione su dati di Bilancio 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.*

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

***L'indicatore di competitività*** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore positivo di 174,3 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 174,3 euro di valore aggiunto) e, un rilevante incremento, nel periodo 2021 - 2022, pari al 16,8%. Tale andamento deriva dall'incremento della Produttività nominale del lavoro più che proporzionale rispetto a quello del Costo del lavoro unitario ed è rappresentativo dell'elevato livello di efficienza economica nell'espletamento del servizio affidato.

### ***Conclusioni***

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

## 2.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

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

dati da Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.

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

## 2.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione del Servizio “Farmacie”, l’esecuzione delle seguenti attività e prescrizioni minime.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>Gestione del complesso Aziendale, con la massima diligenza e probità professionale, di proprietà comunale, costituito dagli impianti, macchinari, attrezzature e giacenze di magazzino, idonei all’esercizio dell’attività di “Servizio farmaceutico” comunale.</i>	X		
<i>Promozione dell’uso corretto del farmaco.</i>	X		
<i>Promozione, organizzazione ed attuazione sistematica all’interno della farmacia e sul territorio di iniziative di educazione sanitaria tese a sviluppare progetti di prevenzione anche nell’ambito di programmi del Servizio Sanitario Nazionale e Regionale (SSN).</i>	X		
<i>Realizzazione di una politica dei prezzi al pubblico del mercato parafarmaceutico, al fine di tutelare gli interessi dei consumatori.</i>	X		
<i>Realizzazione del Centro Unificato di Prenotazione (CUP).</i>	X		
<i>Realizzazione dell’assistenza integrativa.</i>	X		
<i>Realizzazione dell’assistenza farmaceutica domiciliare.</i>	X		
<i>Collaborazione all’informazione e all’educazione sanitaria.</i>	X		
<i>Fornitura di dati e rilevazioni ricette.</i>	X		
<i>Archiviazione dei farmaci.</i>	X		
<i>Assicurare agli utenti il livello di servizio, le modalità e le prestazioni nel rispetto di quanto contenuto nella Carta dei Servizi ed a svolgere periodiche indagini sul grado di soddisfazione degli utenti al fine di recepire eventuali suggerimenti volti a migliorare i servizi offerti dalla società.</i>	X		
<i>Garantire al Comune l’accesso ai dati e alle informazioni relativi alla gestione del servizio affidato al fine di verificare e controllare l’attuazione del presente contratto con l’eventuale stesura del Bilancio Sociale quale strumento di valutazione dell’efficacia ed efficienza del servizio.</i>	X		
<i>Collaborare con l’Amministrazione Comunale per apportare ogni necessaria ed idonea documentazione che occorresse a quest’ultima per acquisire eventuali finanziamenti finalizzati al miglioramento del servizio anche attraverso investimenti, impegnandosi altresì ad assistere</i>	X		

<i>L'Amministrazione Comunale anche in sede di presentazione delle relative domande.</i>			
--	--	--	--

<b>Segue - Descrizione attività come da Contratto di Servizio</b>	<b>Eseguita (X)</b>	<b>Parzialmente Eseguita (X)</b>	<b>Non eseguita (X)</b>
<i>Corresponsione, per tutto il periodo di durata del contratto, di un canone fisso annuo, pari ad Euro 65.623,21 oltre IVA, da pagarsi in due rate semestrali posticipate di pari importo, ciascuna da versarsi entro 30 (trenta) giorni dal termine del semestre, e di un canone variabile annuo, calcolato come percentuale fissa del 3,00%, oltre IVA, sull'incremento del fatturato/volume d'affari (rilevabile dalle scritture contabili e dai registri fiscali obbligatori per Legge) eccedente € 1.700.000,00 IVA esclusa.</i>	X		
<i>Manutenzione ordinaria e straordinaria dei cespiti oggetto di contratto d'affitto d'Azienda, nonché di tutte le riparazioni, sostituzioni ed ammodernamenti conseguenti al godimento della cosa e necessari per una sua migliore gestione, previa autorizzazione scritta dell'Amministrazione comunale.</i>	X		
<i>Custodia ed utilizzo del complesso aziendale in conformità alle leggi e disposizioni, anche locali, che regolano il suo funzionamento, con particolare riguardo alle norme antinfortunistiche ed antinquinamento.</i>	X		
<i>Restituzione al concessionario dei beni eventualmente acquistati ed immessi nell'Azienda durante il periodo di vigenza del contratto.</i>	X		
<i>Restituzione, al termine dell'affitto, dell'Azienda libera da qualsiasi debito e senza riconoscimento di alcuna indennità, rimborso, compenso o risarcimento di qualsiasi genere a titolo di avviamento.</i>	X		

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

## 2.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

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

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

Dalla tabella suesposta emerge come l'Ente affidante non presenti né oneri relativi al contratto di servizio né oneri diversi dai precedenti.

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

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente "riceve dividendi o altre entrate" ad esito del rapporto di partecipazione / gestione. In particolare, in relazione all'esercizio 2022, l'Ente ha effettuato accertamenti per € 79.978 in corrispondenza della voce "Altre entrate da organismi partecipati / soggetto gestore". Tale voce è connessa alla percezione dei canoni afferenti l'affitto d'azienda relativa al servizio farmaceutico al soggetto Gestore.

<b>ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>	
<b>L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dalla partecipata e/o dal soggetto gestore</b>	<b>SI/NO</b>
	<b>SI</b>
Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)	0 €
Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)	0 €
Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)	0 €
Entrate per cessione quote (accertamenti)	0 €
Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)	0 €
Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)	0 €
Altre entrate da organismi partecipati / soggetto gestore (accertamenti)	79.978 €
Altre entrate da organismi partecipati / soggetto gestore (riscossioni c/competenza)	0 €
Altre entrate da organismi partecipati / soggetto gestore (riscossioni c/residui)	0 €
<b>Totale entrate (accertamenti)</b>	<b>79.978 €</b>
<b>Totale entrate (riscossioni c/competenza)</b>	<b>0 €</b>
<b>Totale entrate (riscossioni c/residui)</b>	<b>0 €</b>

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

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

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

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

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

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

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

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

---

## 2.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI

---

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

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione del servizio "Farmacie" comunali si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, grazie alla buona dinamica degli indicatori intermedi di riclassificazione.

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", si distinguono per livelli adeguatamente elevati a dimostrazione del fatto che la gestione della società mira all'incremento dei livelli di efficienza. In sintesi, il lieve decremento occupazionale, insieme all'incisivo incremento del Valore Aggiunto, hanno portato a valori di "Produttività nominale del lavoro" e di "Competitività di costo" rappresentativi di un'allocazione efficiente dei fattori produttivi.

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

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Tenuto conto della natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia l'affidamento diretto a società *in house providing* mediante affitto di azienda, i relativi obblighi, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti, come si vede ampiamente nel paragrafo 2.6.

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

In merito all'equilibrio finanziario, l'Ente registra esclusivamente entrate come illustrato nel paragrafo 2.7. Inoltre, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante affidamento diretto alla propria società *in house providing*, individuando in quest'ultima opzione la modalità di affidamento migliore per garantire la continuità, la qualità e l'economicità del servizio pubblico in oggetto.



### 3. MUSEI

#### 3.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GUBBIO CULTURA E MULTISERVIZI S.R.L.

Di seguito, si illustrano le **principali informazioni di sintesi** relative al soggetto affidatario, Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l., e al servizio gestito (Musei).

#### PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO "MUSEI"

##### DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE

Ragione Sociale/denominazione	Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.	
Codice fiscale	02870860547	
Sede legale	Piazza Grande, 9 – 06024 Gubbio (PG)	
Capitale sociale	€ 50.000,00 (i.v.)	
Società <i>in house providing</i> (SI / NO)	SI	

##### QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE

Il Comune di Gubbio detiene una partecipazione totalitaria nella società <i>in house providing</i> Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	100,00%	100,00%

##### OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE

Gestione di musei e del patrimonio culturale; assistenza scolastica presso le scuole materne di Gubbio in via Armanni, via Leonardo da Vinci e Ponte d'Assi; gestione delle aree comunali di sosta a pagamento; gestione farmacie; corsi di formazione e corsi di aggiornamento professionale.

##### PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE

PRINCIPALI AGGRAGATI DI CONTO ECONOMICO (in unità di euro) (a)	2022	2021
Ricavi delle vendite	273.842	196.556
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	(23.682)	(30.801)
Risultato operativo (EBIT) (c)	(28.388)	(42.802)
<b>Reddito netto</b>	(24.435)	(39.454)

##### OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO

Gestione di alcuni servizi relativi al regolare funzionamento del Museo del Palazzo dei Consoli sito in Gubbio, Piazza Grande, riguardanti sia le collezioni permanenti di arte sia le mostre e gli eventi culturali di volta in volta pattuiti con la Società affidataria.

##### MODALITA' DI AFFIDAMENTO

Affidamento diretto a società *in house providing* mediante comodato gratuito.

##### VALORE E DURATA DELL'AFFIDAMENTO

Importo dell'affidamento (IVA esclusa)	n.d.
Data inizio dell'affidamento	31/03/2006
Data fine dell'affidamento	n.d.

##### POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL'AFFIDAMENTO

Popolazione residente al 31.12 (d)	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	30.650	30.923
Costo / Ricavi pro-capite del servizio (e)	€ 0,0	n.d.

Fonte: ns. elaborazione - (a) Si precisa che i dati di conto economico esposti in tabella si riferiscono al servizio "Musei" svolto da Gubbio Cultura e Multiservizi (GCM) S.r.l. per conto del Comune di Gubbio - (b) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - (c) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - (d) Dati ISTAT - (e) Tale valore è stato calcolato effettuando il rapporto tra il differenziale tra accertamenti e impegni annui in capo al Comune in relazione al rapporto di partecipazione e/o gestione del servizio, e la popolazione residente al 31/12.

---

## 3.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

---

In questa sezione l'analisi si concentrerà sul servizio "Musei" comunali.

In dettaglio, ad esito della stipulazione del contratto di servizio, sottoscritto in data 31/03/2006, tra il Comune di Gubbio e la Società *in house providing* a totale controllo comunale, Gubbio Cultura e Multiservizi (G.C.M.) S.r.l., la medesima, nella sua qualità di concessionario del servizio, si è impegnata a svolgere le seguenti prestazioni:

- gestione di alcuni servizi relativi al regolare funzionamento del Museo del Palazzo dei Consoli sito in Gubbio, Piazza Grande, riguardanti sia le collezioni permanenti sia le mostre e gli eventi culturali di volta in volta pattuiti;
- servizio di presidio e sorveglianza diurna e serale, su specifica richiesta, delle sale espositive, consistente in:
  - Custodia opere: controllo diretto delle sale espositive in cui sono conservate le collezioni comunali e vigilanza sulle opere, sullo stato di conservazione degli oggetti esposti e sul comportamento dei visitatori;
  - Servizio di controllo affluenza: cura del corretto flusso dei visitatori, al fine di garantire la fruibilità degli spazi e delle attività che in essi si svolgono, e garanzia della sicurezza e dell'incolumità delle persone;
  - Servizio di controllo accessi: garanzia circa la sicurezza e la piena fruibilità degli spazi attraverso la verifica quotidiana, da parte del personale, della funzionalità delle vie di fuga;
- Servizio di biglietteria, comprensivo di: predisposizione del fondo cassa; presidio della biglietteria; distribuzione dei biglietti predisposti; timbratura del primo e dell'ultimo biglietto distribuito nella giornata; presa in consegna dei relativi corrispettivi e custodia temporanea dell'incasso; rendicontazione settimanale dell'affluenza all'Amministratore unico; rendicontazione periodica degli incassi; effettuazione giornaliera delle operazioni di versamento delle quietanze relative agli incassi su apposito conto corrente della Società affidataria;
- servizio di accoglienza e informazione;
- servizio di assistenza di sala, comprensivo di tutte le attività finalizzate al controllo delle opere d'arte, al corretto deflusso e comportamento dei visitatori, all'osservanza delle elementari norme di sicurezza, da far rispettare in primo luogo presso le sale espositive del Museo, ovvero presso le aree di accoglienza dello stesso;
- servizio attività didattica e visite guidate, connesso non solo a visite guidate per singoli o gruppi, ma anche la realizzazione di laboratori didattici;

- servizio *bookshop*, ossia l'insieme delle attività alla gestione del punto vendita presso il Museo, vendita dei suddetti prodotti editoriali, gestione amministrativa e rendicontazione periodica degli incassi;
- servizio pulizia, intesa come garanzia di pulizia ordinaria dell'immobile e delle strutture in esso contenute secondo una programmazione giornaliera, settimanale, mensile e semestrale;
- opere di ordinaria manutenzione relativi ai beni e impianti affidati;
- garantire che la gestione dei servizi e delle attività culturali avvenga con modalità che promuovano il miglioramento della qualità dei servizi offerti e della valorizzazione dei beni culturali;
- garantire che la gestione dei servizi e degli interventi avvenga nel rispetto dei principi di efficienza, di economicità e di efficacia, tenuto conto degli obiettivi e degli standard qualitativi, quantitativi ed economici secondo i parametri fissati dal contratto di servizio;
- uniformare l'erogazione dei servizi ai principi di uguaglianza dei diritti degli utenti, imparzialità, continuità e regolarità della prestazione del servizio pubblico;
- garantire che al proprio personale utilizzato nell'espletamento dei servizi e degli interventi venga corrisposto un trattamento retributivo nel rispetto dei CCNC, nonché delle leggi e dei regolamenti vigenti;
- assicurare l'applicazione delle disposizioni vigenti in materia previdenziale ed assistenziale, di sicurezza e protezione dei lavoratori;
- garantire l'elevato livello qualitativo delle competenze del personale coinvolto nell'esecuzione di ogni attività oggetto del contratto di servizio, anche attraverso attività di riqualificazione.

### 3.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2021 - 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato, della medesima società, per una più significativa analisi gestionale. Al riguardo, si evidenzia, altresì, che il medesimo prospetto si riferisce alla sola gestione del servizio “Musei” per conto del Comune di Gubbio.

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un consistente incremento pari al 39,3%.

<b>Aggregati economici</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
<b>Valore della produzione (a)</b>	<b>273.842,0</b>	<b>196.556,0</b>	<b>39,3%</b>
Consumi	14.964,0	9.468,0	58,0%
Costi per servizi	41.468,0	52.078,0	(20,4%)
Costi per god. di beni di terzi	11.557,0	4.000,0	188,9%
Variazione delle rimanenze	5.100,0	(2.530,0)	(*)
Oneri diversi di gestione	19.954,0	32.391,0	(38,4%)
<b>Costi esterni (b)</b>	<b>93.043,0</b>	<b>95.407,0</b>	<b>(2,5%)</b>
<b>Valore aggiunto (VA) (a-b)</b>	<b>180.799,0</b>	<b>101.149,0</b>	<b>78,7%</b>
Retribuzione e oneri relativi	204.481,0	131.950,0	55,0%
<b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>	<b>(23.682,0)</b>	<b>(30.801,0)</b>	<b>23,1%</b>
Ammortamenti	4.706,0	12.001,0	(60,8%)
Accantonamenti	-	-	0,0%
<b>Risultato operativo caratteristico (ROC o EBIT)</b>	<b>(28.388,0)</b>	<b>(42.802,0)</b>	<b>33,7%</b>
Totale proventi e oneri finanziari	3.953,0	3.348,0	18,1%
<b>Risultato ordinario</b>	<b>(24.435,0)</b>	<b>(39.454,0)</b>	<b>38,1%</b>
Rettifiche attività e passività finanziarie	-	-	0,0%
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(24.435,0)</b>	<b>(39.454,0)</b>	<b>38,1%</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	-	-	-
<b>Risultato netto</b>	<b>(24.435,0)</b>	<b>(39.454,0)</b>	<b>38,1%</b>

Fonte: dati di bilancio da Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. (\*) Valore statisticamente non significativo.

In proposito si rimarca, che la gestione del Servizio “Musei” si distingue per una situazione di temporaneo disequilibrio economico. Infatti, gli indicatori intermedi di riclassificazione (EBITDA e EBIT) e il risultato d'esercizio presentano, nel periodo oggetto di valutazione, valori negativi. Tuttavia, l'andamento migliorativo dei citati aggregati economici fanno ragionevolmente supporre che la situazione di disequilibrio sia risolvibile nel breve periodo.

La valutazione di tale situazione si fonda su un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi<sup>vii</sup>** - I consumi hanno registrato un forte aumento pari al 58,0%. La dinamica dell'aggregato in esame dipende dall'incremento dei costi energetici connessi all'attuale congiuntura inflattiva generale.
- **Costi per servizi<sup>viii</sup>** - Il decremento delle spese per acquisto dei servizi appare piuttosto marcato e si attesta ad una diminuzione pari al -20,4%. Contrariamente ai consumi di materie, pare che detto aggregato di costo non abbia risentito dell'influsso negativo dell'attuale contesto inflattivo.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame si osserva un decremento dei costi esterni per servizi. Quanto detto è da ricollegare, probabilmente, alla decisione del *management* aziendale di contenere la terziarizzazione di alcune fasi produttive.
- **I costi per il godimento di beni di terzi<sup>ix</sup>** - Hanno subito un incremento molto marcato (+188,9%). Tuttavia, detto aggregato, presentando in termini assoluti valori piuttosto contenuti, non risulta avere una rilevanza decisiva ai fini dell'economicità del servizio.
- **Le spese per il personale<sup>x</sup>** - Presentano un incremento sostenuto pari al 55,0%. Detto aggregato rappresenta la voce di costo più rilevante in termini assoluti ed è la principale causa del valore negativo del Margine Operativo Lordo (MOL) nel periodo 2021 – 2022.
- **Ammortamenti<sup>xi</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra una riduzione degli ammortamenti del -60,8%, probabilmente in ragione della necessità di contenimento dei costi. Si ricorda, tuttavia, che una buona propensione all'investimento consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione, che rappresentano una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
- **La redditività d'impresa<sup>xii</sup>** - In base ai dati a consuntivo, la redditività d'impresa ha presentato una tendenza negativa nel biennio di riferimento 2021 - 2022. Tuttavia, è ragionevole ritenere che, sulla base della dinamica incrementativa dei risultati intermedi di riclassificazione (EBITDA; EBIT) e del risultato netto, l'attuale situazione di disequilibrio economico sia risolvibile nel breve periodo.

*In conclusione, il prospetto di conto economico di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. evidenzia la momentanea difficoltà del Management a perseguire l'equilibrio della gestione e il principio di economicità e del servizio pubblico locale.*

---

### 3.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

---

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

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

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

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l., in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2022.

---

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

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

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

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

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

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

**La produttività nominale del lavoro** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita da Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. nel 2022 è pari a € 90.399,5 e, si connota per una rilevante variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al 78,7%. Tale variazione dipende essenzialmente dal forte incremento del Valore Aggiunto (+78,7%) e dalla stabilità occupazionale.

INDICATORI	Anno 2022	Anno 2021	Media	Var. % 2022 - 2021
Valore aggiunto	€ 180.799,0	€ 101.149,0	€ 140.974,0	78,7%
Numero dipendenti	2 (*)	2 (*)	2	0,0%
<b>Produttività nominale del lavoro</b>	<b>€ 90.399,5</b>	<b>€ 50.574,5</b>	<b>€ 70.487,0</b>	<b>78,7%</b>

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. (\*) Tenuto conto della mancanza di dati relativi all'occupazione relativa al servizio oggetto di valutazione, il numero dei dipendenti è calcolato nel seguente modo: (valore della produzione attinente al servizio oggetto di valutazione / valore della produzione complessivo) \* numero complessivo dei dipendenti.*

### **La competitività dei costi**

Il significativo incremento della produttività del lavoro giustifica, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, il contemporaneo incremento del costo del lavoro che ha registrato una variazione positiva pari al 13,8%, a fronte, come detto, della stabilità occupazionale.

INDICATORI	Anno 2022	Anno 2021	Media	Var. % 2022 - 2021
Produttività nominale del lavoro	€ 90.399,5	€ 50.574,5	€ 70.487,0	78,7%
Costo del lavoro unitario	€ 102.240,5	€ 65.975,0	€ 84.107,8	55,0%
<b>Indicatore di competitività di costo</b>	<b>88,4</b>	<b>76,7</b>	<b>82,5</b>	<b>15,3%</b>

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.*

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

**L'indicatore di competitività** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore di 88,4 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 88,4 euro di valore aggiunto) e un incremento, nel periodo 2021 - 2022, pari al 15,3%, derivante dal fatto che l'incremento della Produttività nominale del lavoro (+78,7%) è più che proporzionale rispetto a quello del Costo del lavoro unitario (+55,0%).

### **Conclusioni**

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame, ha subito gli effetti negativi della congiuntura economica sfavorevole, ciò nonostante, il management*

aziendale è orientato a consolidare e a migliorare i rispettivi livelli di efficienza a vantaggio dei cittadini e del Comune affidante.

### 3.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
<b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>			
Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.)	qualitativo (SI/NO)	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di attivazione del servizio	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di risposta motivata a reclami	quantitativo	30 gg	30 gg
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi	quantitativo	30 gg	30 gg
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	Bisettimanale	Bisettimanale
Carta dei servizi	qualitativo	SI	SI
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	Non applicabile	Non applicabile
<b>QUALITÀ TECNICA</b>			
Mappatura delle attività relative al servizio	qualitativo	SI	SI
Mappatura delle attrezzature e dei mezzi	qualitativo	SI	SI
Predisposizione di un piano di controlli periodici	qualitativo	SI	SI
Obblighi in materia di sicurezza del servizio	qualitativo	SI	SI
Accessibilità utenti disabili	qualitativo	SI	SI
Altri indicatori	qualitativo e/o quantitativo	Non considerati	Non considerati
<b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>			
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	300	300
Accessi riservati	quantitativo	NO	NO
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	Non considerati	Non considerati

Fonte: dati da Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.

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



### 3.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione del Servizio “*Musei comunali*”, l’esecuzione delle seguenti attività e prescrizioni minime.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>Gestione di alcuni servizi relativi al regolare funzionamento del Museo del Palazzo dei Consoli sito in Gubbio, Piazza Grande, riguardanti sia le collezioni permanenti sia le mostre e gli eventi culturali di volta in volta pattuiti.</i>	X		
<i>Servizio di presidio e sorveglianza diurna e serale, su specifica richiesta, delle sale espositive, consistente in:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>custodia opere: controllo diretto delle sale espositive in cui sono conservate le collezioni comunali e vigilanza sulle opere, sullo stato di conservazione degli oggetti esposti e sul comportamento dei visitatori;</i></li> <li>• <i>servizio di controllo affluenza: cura del corretto flusso dei visitatori, al fine di garantire la fruibilità degli spazi e delle attività che in essi si svolgono, e garanzia della sicurezza e dell’incolumità delle persone;</i></li> <li>• <i>servizio di controllo accessi: garanzia circa la sicurezza e la piena fruibilità degli spazi attraverso la verifica quotidiana, da parte del personale, della funzionalità delle vie di fuga.</i></li> </ul>	X		
<i>Servizio di biglietteria, comprensivo di: predisposizione del fondo cassa; presidio della biglietteria; distribuzione dei biglietti predisposti; timbratura del primo e dell’ultimo biglietto distribuito nella giornata; presa in consegna dei relativi corrispettivi e custodia temporanea dell’incasso; rendicontazione settimanale dell’affluenza all’Amministratore unico; rendicontazione periodica degli incassi; effettuazione giornaliera delle operazioni di versamento delle quietanze relative agli incassi su apposito conto corrente della Società affidataria.</i>	X		
<i>Servizio di accoglienza e informazione.</i>	X		
<i>Servizio di assistenza di sala, comprensivo di tutte le attività finalizzate al controllo delle opere d’arte, al corretto deflusso e comportamento dei visitatori, all’osservanza delle elementari norme di sicurezza, da far rispettare in primo luogo presso le sale espositive del Museo, ovvero presso le aree di accoglienza dello stesso.</i>	X		

<b>Segue - Descrizione attività come da Contratto di Servizio</b>	<b>Eseguita (X)</b>	<b>Parzialmente Eseguita (X)</b>	<b>Non eseguita (X)</b>
<i>Servizio attività didattica e visite guidate, connesso non solo a visite guidate per singoli o gruppi, ma anche la realizzazione di laboratori didattici.</i>	X		
<i>Servizio bookshop, ossia l'insieme delle attività alla gestione del punto vendita presso il Museo, vendita dei suddetti prodotti editoriali, gestione amministrativa e rendicontazione periodica degli incassi.</i>	X		
<i>Servizio pulizia, intesa come garanzia di pulizia ordinaria dell'immobile e delle strutture in esso contenute secondo una programmazione giornaliera, settimanale, mensile e semestrale.</i>	X		
<i>Opere di ordinaria manutenzione relativi ai beni e agli impianti affidati.</i>	X		
<i>Garantire che la gestione dei servizi e delle attività culturali avvenga con modalità che promuovano il miglioramento della qualità dei servizi offerti e della valorizzazione dei beni culturali.</i>	X		
<i>Garantire che la gestione dei servizi e degli interventi avvenga nel rispetto dei principi di efficienza, di economicità e di efficacia, tenuto conto degli obiettivi e degli standard qualitativi, quantitativi ed economici secondo i parametri fissati dal contratto di servizio.</i>	X		
<i>Uniformare l'erogazione dei servizi ai principi di uguaglianza dei diritti degli utenti, imparzialità, continuità e regolarità della prestazione del servizio pubblico.</i>	X		
<i>Garantire che al proprio personale utilizzato nell'espletamento dei servizi e degli interventi venga corrisposto un trattamento retributivo nel rispetto dei CCNC, nonché delle leggi e dei regolamenti vigenti.</i>	X		
<i>Assicurare l'applicazione delle disposizioni vigenti in materia previdenziale ed assistenziale, di sicurezza e protezione dei lavoratori.</i>	X		
<i>Garantire l'elevato livello qualitativo delle competenze del personale coinvolto nell'esecuzione di ogni attività oggetto del contratto di servizio, anche attraverso attività di riqualificazione.</i>	X		

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

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

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

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

Dalla tabella suesposta emerge come l'Ente affidante non presenti né oneri connessi al contratto di servizio né oneri diversi dai precedenti in relazione al servizio oggetto di valutazione.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

L'attuale gestione non consente ad oggi di perseguire l'obiettivo dell'economicità. Ciononostante, la dinamica incrementativa degli indicatori intermedi di riclassificazione (EBITDA; EBIT) e del risultato d'esercizio inducono a ritenere che la situazione di disequilibrio economico sia temporanea e risolvibile nel breve periodo, come ampiamente illustrato nel paragrafo 3.3.

---

### 3.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI

---

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

➤ ***Andamento economico della gestione***

Il servizio “Musei” si distingue per una situazione di disequilibrio economico, infatti, l'EBITDA, l'EBIT e il risultato d'esercizio hanno presentato un valore negativo. Si ritiene, tuttavia, che, sulla base della dinamica dei risultati intermedi di riclassificazione e del risultato d'esercizio, la citata situazione di disequilibrio economico sia risolvibile nel breve periodo.

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla “Produttività nominale del lavoro” e, dall'indice di “Competitività di costo”, si distinguono per una discreta dinamicità a dimostrazione del fatto che la gestione della società mira all'incremento dei livelli di efficienza. A fronte della stabilità occupazionale, l'incremento del Valore Aggiunto più che proporzionale rispetto a quello del Costo del lavoro unitario determina un incremento dell'Indicatore di competitività di costo.

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

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Vista la natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia l'affidamento diretto a società *in house providing* mediante comodato gratuito, i relativi obblighi, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti, come si vede ampiamente nel paragrafo 3.6.

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

In merito alle relazioni finanziarie, l'Ente non registra né oneri né entrate come illustrato nel paragrafo 3.7. Inoltre, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare direttamente il servizio in esame alla propria società *in house providing*, individuando in quest'ultima

opzione la modalità gestionale migliore per garantire la continuità, la qualità e l'economicità del servizio pubblico in oggetto.

## 4. PARCHEGGI

---

### 4.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GUBBIO CULTURA E MULTISERVIZI S.R.L.

---

Di seguito, si illustrano le principali informazioni di sintesi relative al soggetto affidatario, Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l., e al servizio gestito (Parcheggi).

---

### 4.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

---

In questa sezione l'analisi si concentrerà sul servizio "Parcheggi".

Premesso che la Società *in house providing* Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. costituisce il mezzo tramite il quale il Comune di Gubbio esercita attualmente il servizio di gestione delle aree comunali di sosta a pagamento, con determinazione del responsabile del Servizio Polizia Municipale n. 2526 del 27.12.2021, giuste deliberazioni di Giunta Comunale n. 226 del 7.12.2021 e di Consiglio Comunale n. 184 del 21.12.2021, è stata disposta la proroga tecnica dal 01.01.2022 al 30.06.2022 del contratto di servizio di gestione delle aree comunali di sosta a pagamento (poi prorogato con determinazione del responsabile del Servizio Polizia Municipale n. 1116 del 23.06.2022, giusta deliberazione di Giunta Comunale n. 124 del 22.6.2022, fino al 30/09/2022), in forza del quale il citato soggetto Gestore è tenuto a svolgere le seguenti attività:

- servizio di gestione e controllo delle aree di sosta a pagamento (circa 250 stalli di sosta a pagamento), senza custodia dei veicoli, situate nel territorio del Comune di Gubbio;
- fornitura, installazione, posa in opera ed attivazione a proprie cura e spese di un numero congruo di parcometri e/o altre attrezzature tra cui applicativi *software*. Tutte le attrezzature dovranno essere conformi alle normative previste;
- manutenzione ordinaria e straordinaria, adeguamento dei parcometri e delle altre attrezzature, dei ricambi, dell'energia e tutti gli oneri necessari al funzionamento delle apparecchiature anche per danni causati da vandalismo, furti etc., compreso l'acquisto dei necessari materiali di consumo;
- acquisto, installazione e manutenzione di tutta la segnaletica verticale all'eventuale sostituzione, spostamento o modifica ritenuta necessaria dall'Amministrazione durante la durata dell'affidamento, a norma del Codice della Strada e relativo Regolamento, senza alcun onere da parte dell'Amministrazione;
- acquisto, installazione e posa in opera della segnaletica orizzontale nelle aree di parcheggio a pagamento e suo rifacimento almeno una volta all'anno, oltre alle eventuali modifiche che

si dovessero rendere necessarie, a norma del Codice della Strada e relativo Regolamento, senza alcun onere da parte dell'Amministrazione;

- svolgimento di tutte le operazioni necessarie ad una corretta gestione del servizio (prelievo, conteggi, redistribuzione monete, operazioni contabili e di rendicontazione, etc);
- versamento nelle casse comunali, mediante accredito in apposito conto presso la Tesoreria comunale, l'intero importo degli incassi dei parcheggi di ogni mese entro il giorno 15 del mese successivo;
- effettuazione del servizio di controllo delle aree di sosta a pagamento tramite un numero di dipendenti (o lavoratori con altro contratto previsto dalla normativa vigente) della società affidataria, i quali agiranno nella veste di "ausiliare del traffico" ai sensi art. 17, comma 132, della legge 15/05/1997 n. 127, i quali dovranno essere comunque in numero tale da garantire il controllo costante delle aree di sosta a pagamento durante tutto l'arco temporale quotidiano di vigenza della tariffazione della sosta: i preavvisi di accertamento delle violazioni saranno consegnati, entro i primi 7 giorni del mese successivo, al Comando Polizia Municipale di Gubbio per l'espletamento degli atti successivi, a norma del Codice della Strada;
- obbligo di attuare nei confronti del personale condizioni retributive e normative non inferiori a quelle risultanti dai contratti collettivi di lavoro di categoria, di effettuare il regolare versamento degli oneri previdenziali ed assistenziali che disposizioni di legge, regolamenti e contratti di lavoro pongono a suo carico, nonché di assolvere tutti gli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e di prevenzione e protezione degli infortuni sul lavoro.



### 4.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2021 - 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.

La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato, della medesima società, per una più significativa analisi gestionale. Al riguardo, si evidenzia, altresì, che il medesimo prospetto si riferisce alla sola gestione del servizio “Parcheggi” per conto del Comune di Gubbio.

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 9,8%.

<b>Aggregati economici</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
<b>Valore della produzione (a)</b>	<b>345.383,0</b>	<b>314.631,0</b>	<b>9,8%</b>
Consumi	-	-	0,0%
Costi per servizi	16.611,0	19.237,0	(13,7%)
Costi per god. di beni di terzi	140.009,0	145.039,0	(3,5%)
Variazione delle rimanenze	-	-	0,0%
Oneri diversi di gestione	3.082,0	4.333,0	(28,9%)
<b>Costi esterni (b)</b>	<b>159.702,0</b>	<b>168.609,0</b>	<b>(5,3%)</b>
<b>Valore aggiunto (VA) (a-b)</b>	<b>185.681,0</b>	<b>146.022,0</b>	<b>27,2%</b>
Retribuzione e oneri relativi	194.732,0	159.558,0	22,0%
<b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>	<b>(9.051,0)</b>	<b>(13.536,0)</b>	<b>33,1%</b>
Ammortamenti	1.593,0	1.538,0	3,6%
Accantonamenti	-	-	0,0%
<b>Risultato operativo caratteristico (ROC o EBIT)</b>	<b>(10.644,0)</b>	<b>(15.074,0)</b>	<b>29,4%</b>
Totale proventi e oneri finanziari	(2.831,0)	(2.476,0)	(14,3%)
<b>Risultato ordinario</b>	<b>(13.475,0)</b>	<b>(17.550,0)</b>	<b>23,2%</b>
Rettifiche attività e passività finanziarie	-	-	0,0%
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(13.475,0)</b>	<b>(17.550,0)</b>	<b>23,2%</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	-	-	0,0%
<b>Risultato netto</b>	<b>(13.475,0)</b>	<b>(17.550,0)</b>	<b>23,2%</b>

*Fonte: dati di bilancio da Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.*

In proposito si rimarca, che la gestione del Servizio “Parcheggi” si distingue per una situazione di temporaneo disequilibrio economico. Infatti, gli indicatori intermedi di riclassificazione (EBITDA e EBIT) e il risultato d'esercizio presentano, nel periodo oggetto di valutazione, valori negativi. Tuttavia, l'andamento migliorativo dei citati aggregati economici fanno ragionevolmente supporre che la situazione di disequilibrio sia risolvibile nel breve periodo.

La valutazione di tale situazione si fonda su un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi<sup>xiii</sup>** - Nel periodo oggetto di valutazione 2021 – 2022, la Società affidataria non ha presentato costi per materie.

- **Costi per servizi<sup>xiv</sup>** - Nel 2022 vi è stata una sostenuta diminuzione dei costi per servizi pari al -13,7%, non risentendo questo aggregato di costo della congiuntura inflattiva dei mercati.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame, la riduzione del citato aggregato di costo è probabilmente dipesa dalla volontà del *management* di diminuire la terziarizzazione dei processi produttivi.
- **I costi per il godimento di beni di terzi<sup>xv</sup>** - Hanno subito un lieve decremento pari a -3,5%. Tuttavia, occorre precisare che l’aggregato di costo in parola, inteso in termini assoluti, incide in maniera significativa sugli indicatori intermedi di riclassificazione.
- **Le spese per il personale<sup>xvi</sup>** - Il costo del personale ha conosciuto un rilevante incremento nel periodo oggetto di valutazione, pari al 22,0%. Si noti, inoltre, che tale voce rappresenta, in termini assoluti, il principale *driver* del temporaneo disequilibrio economico, caratterizzato dal valore negativo degli indicatori intermedi (EBITDA; EBIT) e del risultato d’esercizio.
- **Ammortamenti<sup>xvii</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra un aumento degli ammortamenti del 3,6%, probabilmente nell’ottica di incrementare gli investimenti in immobilizzazioni strumentali. Si ricorda, inoltre, che la propensione agli investimenti consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione; una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
- **La redditività d’impresa<sup>xviii</sup>** - In base ai dati a consuntivo, la redditività d’impresa ha presentato una tendenza negativa nel biennio di riferimento 2021 - 2022. Tuttavia, è ragionevole ritenere che, sulla base della dinamica incrementativa dei risultati intermedi di riclassificazione (EBITDA; EBIT) e del risultato netto, l’attuale situazione di disequilibrio economico sia risolvibile nel breve periodo.

*In conclusione, il prospetto di conto economico di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. evidenzia la momentanea difficoltà del Management a perseguire l’equilibrio della gestione e il principio di economicità e del servizio pubblico locale.*

---

#### 4.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

---

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

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: ***La produttività nominale del lavoro***; ***L'indicatore di competitività di costo*** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>11</sup>.

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

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio della Società Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l., in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2022.

---

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

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

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

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

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

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

***La produttività nominale del lavoro*** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. nel 2022 è pari a € 61.893,7 e, si connota per una variazione negativa, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al -15,2%. Tale variazione dipende dalla dal fatto che, nel periodo oggetto di valutazione, l'incremento percentuale dell'occupazione (+50%) è stato più che proporzionale rispetto a quello del Valore Aggiunto (+27,2%).

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 – 2021</b>
Valore aggiunto	€ 185.681,0	€ 146.022,0	€ 165.851,5	27,2%
Numero dipendenti	3 (*)	2 (*)	2,5	50,0%
<b>Produttività nominale del lavoro</b>	<b>€ 61.893,7</b>	<b>€ 73.011,0</b>	<b>€ 67.452,3</b>	<b>(15,2%)</b>

### ***La competitività dei costi***

Alla flessione della Produttività nominale del lavoro si è parimenti accompagnata la riduzione del costo del lavoro unitario che ha registrato una variazione negativa del 13%, a fronte, come già ricordato, del lieve incremento del numero dei dipendenti (+1 unità).

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 – 2021</b>
Produttività nominale del lavoro	€ 61.893,7	€ 73.011,0	€ 67.452,3	(15,2%)
Costo del lavoro unitario	€ 64.910,7	€ 79.779,0	€ 72.344,8	(18,6%)
<b>Indicatore di competitività di costo</b>	<b>95,4</b>	<b>91,5</b>	<b>93,4</b>	<b>4,2%</b>

*Fonte: ns. rielaborazione su dati di bilancio 2022 di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l.*

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

***L'indicatore di competitività di costo*** (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore pari a 95,4 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 95,4 euro di valore aggiunto) e, una variazione positiva, nel periodo 2021 - 2022, pari al 4,2%, giacché la variazione negativa della Produttività nominale del lavoro è meno che proporzionale rispetto alla flessione del Costo del lavoro unitario.

### ***Conclusioni***

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame, ha subito gli effetti negativi della congiuntura economica sfavorevole, ciò nonostante, il management aziendale è orientato a consolidare e a migliorare i rispettivi livelli di efficienza a vantaggio dei cittadini e del Comune affidante.*

#### 4.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
<b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>			
Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.)	qualitativo (SI/NO)	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di attivazione del servizio	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di risposta motivata a reclami	quantitativo	30 gg	30 gg
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi	quantitativo	24 ore	24 ore
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Carta dei servizi	qualitativo	SI	SI
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	Non applicabile	Non applicabile
<b>QUALITÀ TECNICA</b>			
Mappatura delle attività relative al servizio	qualitativo	SI	SI
Mappatura delle attrezzature e dei mezzi	qualitativo	SI	SI
Predisposizione di un piano di controlli periodici	qualitativo	SI	SI
Obblighi in materia di sicurezza del servizio	qualitativo	SI	SI
Accessibilità utenti disabili	qualitativo	SI	SI
Altri indicatori	qualitativo e/o quantitativo	Non disponibili	Non disponibili
<b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>			
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Accessi riservati	quantitativo	NO	NO
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	Non disponibili	Non disponibili

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

---

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

---

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione del Servizio “*Parcheggi*”, l’esecuzione delle attività dettagliatamente enumerate nella seguente tabella.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>Servizio di gestione e controllo delle aree di sosta a pagamento (circa 250 stalli di sosta a pagamento), senza custodia dei veicoli, situate nel territorio del Comune di Gubbio.</i>	X		
<i>Fornitura, installazione, posa in opera ed attivazione a proprie cura e spese di un numero congruo di parcometri e/o altre attrezzature tra cui applicativi software. Tutte le attrezzature dovranno essere conformi alle normative previste.</i>	X		
<i>Manutenzione ordinaria e straordinaria, adeguamento dei parcometri e delle altre attrezzature, dei ricambi, dell’energia e tutti gli oneri necessari al funzionamento delle apparecchiature anche per danni causati da vandalismo, furti etc., compreso l’acquisto dei necessari materiali di consumo.</i>	X		
<i>Acquisto, installazione e manutenzione di tutta la segnaletica verticale all’eventuale sostituzione, spostamento o modifica ritenuta necessaria dall’Amministrazione durante la durata dell’affidamento, a norma del Codice della Strada e relativo Regolamento, senza alcun onere da parte dell’Amministrazione</i>	X		
<i>Acquisto, installazione e posa in opera della segnaletica orizzontale nelle aree di parcheggio a pagamento e suo rifacimento almeno una volta all’anno, oltre alle eventuali modifiche che si dovessero rendere necessarie, a norma del Codice della Strada e relativo Regolamento, senza alcun onere da parte dell’Amministrazione</i>	X		
<i>Svolgimento di tutte le operazioni necessarie ad una corretta gestione del servizio (prelievo, conteggi, redistribuzione monete, operazioni contabili e di rendicontazione, etc).</i>	X		

<b>Segue - Descrizione attività come da Contratto di Servizio</b>	<b>Eseguita (X)</b>	<b>Parzialmente Eseguita (X)</b>	<b>Non eseguita (X)</b>
<i>Versamento nelle casse comunali, mediante accreditalamento in apposito conto presso la Tesoreria comunale, l'intero importo degli incassi dei parcheggi di ogni mese entro il giorno 15 del mese successivo.</i>	X		
<i>Effettuazione del servizio di controllo delle aree di sosta a pagamento tramite un numero di dipendenti (o lavoratori con altro contratto previsto dalla normativa vigente) della società affidataria, i quali agiranno nella veste di "ausiliare del traffico" ai sensi art. 17, comma 132, della legge 15/05/1997 n. 127, i quali dovranno essere comunque in numero tale da garantire il controllo costante delle aree di sosta a pagamento durante tutto l'arco temporale quotidiano di vigenza della tariffazione della sosta: i preavvisi di accertamento delle violazioni saranno consegnati, entro i primi 7 giorni del mese successivo, al Comando Polizia Municipale di Gubbio per l'espletamento degli atti successivi, a norma del Codice della Strada.</i>	X		
<i>Obbligo di attuare nei confronti del personale condizioni retributive e normative non inferiori a quelle risultanti dai contratti collettivi di lavoro di categoria, di effettuare il regolare versamento degli oneri previdenziali ed assistenziali che disposizioni di legge, regolamenti e contratti di lavoro pongono a suo carico, nonché di assolvere tutti gli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e di prevenzione e protezione degli infortuni sul lavoro</i>	X		

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

## 4.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

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

<b>ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>	
<b>L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata e/o del soggetto gestore</b>	<b>SI/NO</b>
	<b>SI</b>
Oneri per contratti di servizio (impegni)	303.000 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	280.069 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	63.641 €
<b>L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipata e/o del soggetto gestore</b>	<b>SI/NO</b>
	<b>NO</b>
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, fideiussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)	0 €
Oneri per garanzie, fideiussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per garanzie, fideiussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (pagamenti in c/residui)	0 €
<b>Totale oneri (impegni)</b>	<b>303.000 €</b>
<b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>	<b>280.069 €</b>
<b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>	<b>63.641 €</b>

Come appare dalla tabella, gli oneri in capo al Comune relativi al contratto per la gestione del servizio in esame, in ordine agli impegni assunti nel 2022 sono pari a € 303.000. In dettaglio, i pagamenti in conto competenza sono pari a € 280.641, mentre i pagamenti in conto residui sono pari a € 63.641.



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

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

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

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

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

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

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

La gestione del servizio è orientata verso il miglioramento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 4.4.

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

L'efficacia del servizio svolto è valutata *in primis* in ordine al rispetto degli obblighi previsti dall'affidamento diretto che, come già evidenziato nel paragrafo 4.6, sono da considerarsi assolti.

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

L'attuale gestione non consente ad oggi di perseguire l'obiettivo dell'economicità. Ciononostante, la dinamica incrementativa degli indicatori intermedi di riclassificazione (EBITDA; EBIT) e del risultato d'esercizio inducono a ritenere che la situazione di disequilibrio economico sia temporanea e risolvibile nel breve periodo, come ampiamente illustrato nel paragrafo 4.3.

---

## 4.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI

---

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

➤ ***Andamento economico della gestione***

Il servizio “Parcheggi” registra una situazione di momentaneo disequilibrio economico. Si ritiene, tuttavia, che, sulla base della dinamica dei risultati intermedi di riclassificazione e del risultato d'esercizio, la citata situazione di disequilibrio economico sia risolvibile nel breve periodo.

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla “Produttività nominale del lavoro” e, dall'indice di “Competitività di costo”, presentano una dinamica di segno opposto. La variazione negativa della produttività del lavoro (connessa all'incremento dell'occupazione più che proporzionale rispetto a quello del Valore Aggiunto) è meno che proporzionale rispetto alla flessione del costo del lavoro unitario; generando, quindi, un incremento della Competitività di costo, che lascia ipotizzare un ulteriore consolidamento dei livelli di efficienza nel breve periodo.

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

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Tenuto conto della natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia l'affidamento diretto a società *in house*, i relativi obblighi, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti.

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

In merito alle relazioni finanziarie l'Ente registra esclusivamente oneri come illustrato nel paragrafo 4.7. Inoltre, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante affidamento diretto alla propria società *in house providing* individuando in

quest'ultima opzione la modalità di affidamento migliore per garantire la continuità, la qualità e l'economicità del servizio pubblico in oggetto.

## **5. PISCINA COMUNALE**

---

5.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: AZZURRA SOC. COOP. SPORTIVA DILETTANTISTICA

---

---

**PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO "PISCINA COMUNALE"**

---

Di seguito, si illustrano le *principali informazioni di sintesi* relative al soggetto affidatario, Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica, e al servizio gestito (Piscina Comunale).

<b>DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE</b>		
Ragione Sociale/denominazione	Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica	
Codice fiscale	01716430549	
Sede legale	Via Giuseppe Lunghi, 24 – 06135 – Perugia (PG)	
Capitale sociale	€ 120.516,00 (i.v.)	
Società <i>in house providing</i> (SI / NO)		NO
<b>QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE</b>		
Il Comune di Gubbio non detiene alcuna partecipazione in Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica.	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	0,00%	0,00%
<b>OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE</b>		
Gestione di piscine.		
<b>PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE</b>		
<b>PRINCIPALI AGGRAGATI DI CONTO ECONOMICO (in unità di euro) (a)</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Ricavi delle vendite	394.681,2	294.758,8
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	24.666,3	31.966,2
Risultato operativo (EBIT) (c)	(39.512,1)	(24.763,4)
<b>Reddito netto</b>	(49.783,9)	(37.567,2)
<b>OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Gestione della piscina comunale, sita in Gubbio, via Leonardo da Vinci, per attività sportive (scolastiche, amatoriali, agonistiche federali e non, ecc.) e per attività ricreative e del tempo libero (promozionali, culturali, spettacolo, ecc.) da svolgersi nel rispetto delle normative per il pubblico spettacolo.		
<b>MODALITA’ DI AFFIDAMENTO</b>		
Affidamento in concessione a soggetto terzo mediante procedura ad evidenza pubblica.		
<b>VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Importo dell’affidamento (IVA esclusa)	€ 8.250.000,00	
Data inizio dell’affidamento	01/09/2012	
Data fine dell’affidamento	31/08/2030	
<b>POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Popolazione residente al 31.12 (d)	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	30.650	30.923
Costo / Ricavi pro-capite del servizio (e)	€ (3,8)	n.d.

## 5.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

In questa sezione l’analisi si concentrerà sul servizio “Piscina Comunale”.

In dettaglio, ad esito della stipulazione del contratto di servizio, sottoscritto in data 18/01/2013, tra il Comune di Gubbio e Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica, quest’ultima, nella sua qualità di concessionario del servizio, si è impegnata a svolgere le seguenti prestazioni:

- gestione della piscina comunale, sita in Gubbio, via Leonardo da Vinci, per attività sportive (scolastiche, amatoriali, agonistiche federali e non, ecc.) e per attività ricreative e del tempo

libero (promozionali, culturali, spettacolo, ecc.) da svolgersi nel rispetto delle normative per il pubblico spettacolo;

- apertura, chiusura, guardiania, custodia dei beni e delle attrezzature, controllo e gestione degli ingressi e delle aree, in particolare consentendo l'accesso esclusivamente ai soggetti autorizzati e vigilando su eventuali usi impropri;
- sistematica fornitura dei materiali di consumo necessari per i servizi igienici e per gli spogliatoi (sapone, carta igienica, asciugamani in carta ed ogni altro materiale utile per il corretto utilizzo da parte dell'utenza e per il mantenimento delle condizioni igieniche), rispondenti alle norme di sicurezza e di qualità;
- pulizie giornaliere e periodiche, sia ordinarie che straordinarie, con propri prodotti e strumenti specifici ed adeguati, rispondenti alle norme di sicurezza e qualità;
- assunzione di tutte le spese delle utenze relative all'energia elettrica, all'acqua, alla fornitura calore ed acqua calda, al telefono e quant'altro necessario per la gestione puntuale e corretta della piscina comunale, conseguente all'immediata voltura di tutti i contratti per la presa in consegna degli impianti;
- applicazione nei confronti del proprio personale, compresi i soci attivi in caso di cooperativa, condizioni contrattuali, normative e retributive non inferiori a quelle previste dai contratti collettivi nazionali ed eventuali accordi integrativi territoriali, ed osservazione di tutte le norme relative alle assicurazioni obbligatorie ed antinfortunistiche, previdenziali e assistenziali nei confronti dei lavoratori;
- sostenimento delle spese per i macchinari, gli arredi, le attrezzature, i materiali, i prodotti e quant'altro necessario per la conduzione della piscina comunale;
- sostenimento per qualsiasi tassa, imposta, nulla-osta, autorizzazione, necessarie per la gestione della piscina comunale;
- sostenimento delle spese per la conduzione e la manutenzione degli edifici e degli impianti, comprese le aree esterne di pertinenza e le dotazioni di attrezzature ed arredi (compresa la manutenzione delle aree verdi, la semina, la manutenzione ed il taglio delle superfici erbose e delle siepi, la manutenzione con regolare trattamento delle recinzioni, la pulizia dei pozzetti, lo spurgo delle fognature, l'eliminazione di buche e di avvallamenti del terreno);
- realizzazione, a propria cura e spese, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia l'intervento di riqualificazione della piscina;
- sostenimento di tutti gli oneri, obblighi e adempimenti, diretti ed indiretti, riconducibili alle norme in materia di sicurezza, di cui al D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss. mm. e ii., con esonero dell'Ente affidante da ogni e qualsiasi responsabilità;

- predisposizione, aggiornamento, verifica e attuazione del documento di valutazione rischi (D.V.R.), ai sensi del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss. mm. e ii., e rispetto di quanto previsto dal D.M. 18 marzo 1996 “Norme di sicurezza per la costruzione e l’esercizio di impianti sportivi” e ss. mm. e ii.;
- dotazione nella piscina comunale di un presidio di primo soccorso, completo dei medicinali ed attrezzature idonee, a norma e certificate per qualità e mantenimento di tale presidio attraverso il sistematico reintegro delle scorte;
- gestione dei propri rapporti di pubblicità e sponsorizzazione, fermo restando il rispetto della normativa vigente in materia, incluso il pagamento della relativa imposta.

### 5.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2021 - 2022 di Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica.

La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato, della medesima società, per una più significativa analisi gestionale. Al riguardo, si evidenzia, altresì, che il medesimo prospetto si riferisce alla sola gestione del servizio “Piscina Comunale” per conto del Comune di Gubbio.

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a Valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 33,9%.

<b>Aggregati economici</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
<b>Valore della produzione (a)</b>	<b>394.681,2</b>	<b>294.758,8</b>	<b>33,9%</b>
Consumi	26.269,3	16.090,8	63,3%
Costi per servizi	205.234,2	125.566,2	63,4%
Costi per god. di beni di terzi	373,0	373,0	0,0%
Variazione delle rimanenze	-	-	0,0%
Oneri diversi di gestione	11.840,4	13.576,0	(12,8%)
<b>Costi esterni (b)</b>	<b>243.717,0</b>	<b>155.606,0</b>	<b>56,6%</b>
<b>Valore aggiunto (VA) (a-b)</b>	<b>150.964,3</b>	<b>139.152,8</b>	<b>8,5%</b>
Retribuzione e oneri relativi	126.298,0	107.186,6	17,8%
<b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>	<b>24.666,3</b>	<b>31.966,2</b>	<b>(22,8%)</b>
Ammortamenti	64.178,3	56.729,6	13,1%
Accantonamenti	-	-	0,0%
<b>Risultato operativo caratteristico (ROC o EBIT)</b>	<b>(39.512,1)</b>	<b>(24.763,4)</b>	<b>(59,6%)</b>
Totale proventi e oneri finanziari	(4.301,8)	(6.833,9)	37,1%
<b>Risultato ordinario</b>	<b>(43.813,9)</b>	<b>(31.597,2)</b>	<b>(38,7%)</b>
Rettifiche attività e passività finanziarie	-	-	0,0%
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(43.813,9)</b>	<b>(31.597,2)</b>	<b>(38,7%)</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	5.970,0	5.970,0	0,0%
<b>Risultato netto</b>	<b>(49.783,9)</b>	<b>(37.567,2)</b>	<b>(32,5%)</b>

Occorre osservare che la gestione del Servizio “Piscina Comunale”, nel corso del tempo, ha evidenziato una situazione di tensione economica. A riprova di ciò i risultati intermedi da riclassificazione (EBITDA; EBIT) e i risultati d'esercizio presentano un valore negativo nel periodo oggetto di valutazione. Nonostante la citata dinamica negativa, si ritiene che la situazione di disequilibrio economico, dipendendo da fattori contingenti collegati agli effetti della pandemia da COVID-19 e all'incremento dei costi energetici causato dal conflitto Russo-Ucraino, sia temporanea e risolvibile nel breve-medio periodo.

Tale situazione di squilibrio economico può essere esplicitata da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi<sup>xxix</sup>** - I consumi hanno conosciuto un significativo incremento pari al 63,3%, dovuto essenzialmente dalla congiuntura economica inflattiva derivante dall'attuale situazione geopolitica globale.
- **Costi per servizi<sup>xxx</sup>** - Nel 2022 vi è stata un forte incremento dei costi per servizi pari al 63,4%, dovuto essenzialmente all'incremento dei costi energetici. Si noti, inoltre, che detto aggregato rappresenta la voce di costo più significativa e impattante sulla dinamica dei risultati di Bilancio relativi al Servizio oggetto di valutazione.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame, si ritiene che il forte aumento di tale voce di costo sia dipeso non dalla volontà del *management* di esternalizzare il processo produttivo, ma dalla difficoltà di contenimento dei costi energetici.
- **I costi per il godimento di beni di terzi<sup>xxxi</sup>** - Tale voce di costo non presenta alcuna variazione nel periodo 2021 – 2022.
- **Le spese per il personale<sup>xxii</sup>** - Il costo del personale ha conosciuto un incremento pari al 17,8%, il quale ha inciso in maniera significativa sui risultati intermedi di riclassificazione.
- **Ammortamenti<sup>xxiii</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra un incremento degli ammortamenti dell'13,1%, il quale ha portato l'EBITDA, l'EBIT e il risultato d'esercizio a valori negativi nel periodo oggetto di valutazione.
- **La redditività d'impresa<sup>xxiv</sup>** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha presentato una tendenza negativa nel biennio di riferimento 2021 - 2022. Nonostante ciò, si ritiene che la situazione di disequilibrio economico, dipendendo da fattori contingenti collegati agli effetti della pandemia da COVID-19 e all'incremento dei costi energetici causato dal conflitto Russo-Ucraino, sia temporanea e risolvibile nel breve-medio periodo.

*In conclusione, il prospetto di conto economico di Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica evidenzia la difficoltà del Management a perseguire l'equilibrio della gestione e il principio di economicità del servizio pubblico locale. Nonostante ciò, si ritiene che tale situazione di disequilibrio economico sia temporaneo e risolvibile nel breve-medio periodo.*



---

## 5.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

---

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

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: ***La produttività nominale del lavoro***; ***L'indicatore di competitività di costo*** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>16</sup>.

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

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio di Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica, in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2022.

---

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

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

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

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

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

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

***La produttività nominale del lavoro*** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita di Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica nel 2022 è pari a € 37.741,1 e, si connota per una variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari all'8,5%. Tale variazione dipende dall'incremento del Valore Aggiunto (8,5%), a fronte della stabilità occupazionale.

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 – 2021</b>
Valore aggiunto	€ 150.964,3	€ 139.152,8	€ 145.058,5	8,5%
Numero dipendenti	4 (*)	4 (*)	4	0,0%
<b>Produttività nominale del lavoro</b>	<b>€ 37.741,1</b>	<b>€ 34.788,2</b>	<b>€ 36.264,6</b>	<b>8,5%</b>

### ***La competitività dei costi***

All'incremento della Produttività nominale del lavoro si è contrapposto l'aumento del Costo del lavoro unitario, che ha registrato una variazione positiva del 17,8% a fronte, come già ricordato, della stabilità occupazionale.

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 – 2021</b>
Produttività nominale del lavoro	€ 37.741,1	€ 34.788,2	€ 36.264,6	8,5%
Costo del lavoro unitario	€ 31.574,5	€ 26.796,6	€ 29.185,6	17,8%
<b>Indicatore di competitività di costo</b>	<b>119,5</b>	<b>129,8</b>	<b>124,7</b>	<b>(7,9%)</b>

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

***L'indicatore di competitività di costo*** (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore pari a 119,5 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 119,5 euro di valore aggiunto) e, una variazione negativa, periodo 2021 - 2022, pari a - 7,9%, giacché la variazione positiva della Produttività nominale del lavoro è meno che proporzionale rispetto all'incremento del Costo del lavoro unitario.

### ***Conclusioni***

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame, ha subito gli effetti negativi della congiuntura economica sfavorevole, ciò nonostante, il management aziendale è orientato a consolidare e a migliorare i rispettivi livelli di efficienza a vantaggio dei cittadini e del Comune affidante.*

## 5.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

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

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

## 5.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione del Servizio “*Piscina Comunale*”, l’esecuzione delle attività dettagliatamente esposte nella seguente tabella.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>Gestione della piscina comunale, sita in Gubbio, via Leonardo da Vinci, per attività sportive (scolastiche, amatoriali, agonistiche federali e non, ecc.) e per attività ricreative e del tempo libero (promozionali, culturali, spettacolo, ecc.) da svolgersi nel rispetto delle normative per il pubblico spettacolo.</i>	X		
<i>Apertura, chiusura, guardiania, custodia dei beni e delle attrezzature, controllo e gestione degli ingressi e delle aree, in particolare consentendo l’accesso esclusivamente ai soggetti autorizzati e vigilando su eventuali usi impropri.</i>	X		
<i>Sistematica fornitura dei materiali di consumo necessari per i servizi igienici e per gli spogliatoi (sapone, carta igienica, asciugamani in carta ed ogni altro materiale utile per il corretto utilizzo da parte dell’utenza e per il mantenimento delle condizioni igieniche), rispondenti alle norme di sicurezza e di qualità.</i>	X		
<i>Pulizie giornaliere e periodiche, sia ordinarie che straordinarie, con propri prodotti e strumenti specifici ed adeguati, rispondenti alle norme di sicurezza e qualità.</i>			
<i>Assunzione di tutte le spese delle utenze relative all’energia elettrica, all’acqua, alla fornitura calore ed acqua calda, al telefono e quant’altro necessario per la gestione puntuale e corretta della piscina comunale, conseguente all’immediata voltura di tutti i contratti per la presa in consegna degli impianti.</i>	X		
<i>Applicazione nei confronti del proprio personale, compresi i soci attivi in caso di cooperativa, condizioni contrattuali, normative e retributive non inferiori a quelle previste dai contratti collettivi nazionali ed eventuali accordi integrativi territoriali, ed osservazione di tutte le norme relative alle assicurazioni obbligatorie ed antinfortunistiche, previdenziali e assistenziali nei confronti dei lavoratori.</i>	X		
<i>Sostenimento delle spese per i macchinari, gli arredi, le attrezzature, i materiali, i prodotti e quant’altro necessario per la conduzione della piscina comunale.</i>	X		
<i>Sostenimento per qualsiasi tassa, imposta, nulla-osta, autorizzazione, necessarie per la gestione della piscina comunale.</i>	X		

<b>Segue - Descrizione attività come da Contratto di Servizio</b>	<b>Eseguita (X)</b>	<b>Parzialmente Eseguita (X)</b>	<b>Non eseguita (X)</b>
<i>Sostenimento delle spese per la conduzione e la manutenzione degli edifici e degli impianti, comprese le aree esterne di pertinenza e le dotazioni di attrezzature ed arredi (compresa la manutenzione delle aree verdi, la semina, la manutenzione ed il taglio delle superfici erbose e delle siepi, la manutenzione con regolare trattamento delle recinzioni, la pulizia dei pozzetti, lo spurgo delle fognature, l'eliminazione di buche e di avvallamenti del terreno).</i>	X		
<i>Realizzazione, a propria cura e spese, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia l'intervento di riqualificazione della piscina.</i>	X		
<i>Sostenimento di tutti gli oneri, obblighi e adempimenti, diretti ed indiretti, riconducibili alle norme in materia di sicurezza, di cui al D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss. mm. e ii., con esonero dell'Ente affidante da ogni e qualsiasi responsabilità.</i>	X		
<i>Predisposizione, aggiornamento, verifica e attuazione del documento di valutazione rischi (D.V.R.), ai sensi del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss. mm. e ii., e rispetto di quanto previsto dal D.M. 18 marzo 1996 "Norme di sicurezza per la costruzione e l'esercizio di impianti sportivi" e ss. mm. e ii.</i>	X		
<i>Dotazione nella piscina comunale di un presidio di primo soccorso, completo dei medicinali ed attrezzature idonee, a norma e certificate per qualità e mantenimento di tale presidio attraverso il sistematico reintegro delle scorte.</i>	X		
<i>Gestione dei propri rapporti di pubblicità e sponsorizzazione, fermo restando il rispetto della normativa vigente in materia, incluso il pagamento della relativa imposta.</i>	X		

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

## 5.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

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

<b>ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>	
<b>L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata e/o del soggetto gestore</b>	<b>SI/NO</b>
	<b>SI</b>
Oneri per contratti di servizio (impegni)	115.391 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	30.000 €
<b>L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipata e/o del soggetto gestore</b>	<b>SI/NO</b>
	<b>NO</b>
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (pagamenti in c/residui)	0 €
<b>Totale oneri (impegni)</b>	<b>115.391 €</b>
<b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>	<b>0 €</b>
<b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>	<b>30.000 €</b>

Come appare dalla tabella, gli oneri in capo al Comune relativi al contratto per la gestione del servizio in esame, in ordine agli impegni assunti nel 2022, sono pari a € 115.391 e, in ordine ai pagamenti in conto residui, sono pari a € 30.000.

Al contrario, l'Ente affidante non presenta oneri non connessi al contratto di servizio.

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

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente non produce entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione.

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

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

#### *Efficienza del servizio*

La gestione del servizio è orientata verso il miglioramento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 5.4.

#### *L'efficacia del servizio*

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

#### *Economicità della gestione del servizio*

L'attuale gestione ad oggi non consente di perseguire l'obiettivo dell'economicità della gestione del servizio "Piscina Comunale". Ciò nonostante, si ritiene che la situazione di disequilibrio economico, dipendendo da fattori contingenti collegati agli effetti della pandemia da COVID-19 e all'incremento dei costi energetici causato dal conflitto Russo-Ucraino, sia temporanea e risolvibile nel breve-medio periodo.

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

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione del servizio “Piscina Comunale” si distingue per una situazione di disequilibrio economico, infatti, l'utile netto e i risultati intermedi di riclassificazione, nel periodo 2021 – 2022, hanno presentato un valore negativo. Ciò nonostante, si ritiene che la situazione di disequilibrio economico, dipendendo da fattori contingenti collegati alla pandemia da COVID-19 e all'incremento dei costi energetici causato dal conflitto Russo-Ucraino, sia temporanea e risolvibile nel breve-medio periodo.

***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla “Produttività nominale del lavoro” e, dall'indice di “Competitività di costo”, nel periodo 2021 – 2022, hanno presentato una dinamica opposta. Nello specifico, la Competitività di costo ha subito un decremento a causa dell'incremento della Produttività nominale del lavoro meno che proporzionale rispetto a quella del Costo del lavoro unitario.

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

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Tenuto conto della natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia la concessione di servizio, i relativi obblighi, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti, come ampiamente illustrato al paragrafo 5.6.

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

In merito alle relazioni finanziarie, l'Ente registra esclusivamente oneri, come illustrato nel paragrafo 5.7. Inoltre, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante un procedimento ad evidenza pubblica (in forza di concessione di servizio), non ricorrendo, quindi, all'opzione gestionale del *in house providing*.



## 6. STADIO COMUNALE

### 6.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: ASSOCIAZIONE SPORTIVA GUBBIO 1910 S.R.L.

Di seguito, si illustrano le *principali informazioni di sintesi* relative al soggetto affidatario,

<b>PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO “STADIO COMUNALE”</b>		
<b>DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE</b>		
Ragione Sociale/denominazione	Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l.	
Codice fiscale	02188180547	
Sede legale	Via Parruccini, 34 – 06024 Gubbio (PG)	
Capitale sociale	€ 10.000,00 (i.v.)	
Società <i>in house providing</i> (SI / NO)		<b>NO</b>
<b>QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE</b>		
Il Comune di Gubbio non detiene alcuna partecipazione in Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l.	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	0,00%	0,00%
<b>OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE</b>		
Organizzazione e gestione torneo di calcio professionista, e commercio al dettaglio di prodotti per il <i>merchandising</i> aziendale.		
<b>PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE</b>		
PRINCIPALI AGGRAGATI DI CONTO ECONOMICO (in unità di euro) (a)	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Ricavi delle vendite	2.988.930	2.620.437
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	8.987,0	(317.167)
Risultato operativo (EBIT) (c)	(129.135)	(478.017)
<b>Reddito netto</b>	(240.098)	(564.548)
<b>OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Gestione in via esclusiva dello stadio polisportivo “Pietro Barbetti” sito in Gubbio, loc. San Biagio, costituito da terreni adibiti a campi di calcio e annesse strutture.		
<b>MODALITA’ DI AFFIDAMENTO</b>		
Affidamento in concessione a soggetto terzo mediante procedura ad evidenza pubblica.		
<b>VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Importo dell’affidamento (IVA esclusa)	€ 27.000,00	
Data inizio dell’affidamento	05/10/2018	
Data fine dell’affidamento	21/06/2025	
<b>POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Popolazione residente al 31.12 (d)	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	30.650	30.923
Costo / Ricavi pro-capite del servizio (e)	€ 0,0	n.d.

Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l., e al servizio gestito (Stadio Comunale).

---

## 6.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

---

In questa sezione l'analisi si concentrerà sul servizio "Stadio Comunale".

In dettaglio, ad esito della stipulazione del contratto di servizio, sottoscritto in data 05/10/2018 (con scadenza in data 21/06/2025), tra il Comune di Gubbio e l'Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l., quest'ultima, nella sua qualità di concessionario del servizio, si è impegnata a svolgere le seguenti prestazioni:

- gestione in via esclusiva dello stadio polisportivo "Pietro Barbeti" sito in Gubbio, loc. San Biagio, costituito da terreni adibiti a campi di calcio e annesse strutture;
- facilitare, compatibilmente alle proprie esigenze, l'utilizzazione dell'impianto a tutti i possibili utenti, senza alcuna discriminazione, agevolando soprattutto l'utenza scolastica, giovanile e sociale, specialmente nel periodo estivo;
- messa a disposizione gratuita, per un massimo di 15 giorni, fatto salvo il rimborso delle spese vive eventualmente sostenute, l'impianto a disposizione del Comune per lo svolgimento di manifestazioni da questo direttamente promosse ed organizzate;
- predisposizione, per garantire la corretta gestione della sicurezza, di un nuovo piano finalizzato al mantenimento delle condizioni di sicurezza, al rispetto dei divieti, delle limitazioni e delle condizioni di esercizio ed a garanzia della sicurezza delle persone in caso di emergenza;
- impedire l'accesso all'impianto a chiunque non abbia titolo per accedervi e presenziare, tramite proprio incaricato e per l'intera durata, a tutte le attività che si svolgono nell'impianto sportivo;
- manutenzione ordinaria, ai sensi di quanto previsto dagli artt. 1576 e 1609 del c.c. e dell'artt. 31 della L. n. 457/1978, delle aree a gioco e delle relative pertinenze, degli immobili, degli impianti e delle attrezzature installate nella struttura anche a seguito dei lavori di adeguamento eseguiti, compresa la pulizia;
- lavori relativi all'installazione di sistemi di videosorveglianza necessari all'adeguamento dell'impianto sia all'interno che all'esterno;
- sostenimento delle spese relative a luce, gas, acqua e quanto altro necessario in via ordinaria per il funzionamento delle strutture;
- gestione diretta della pubblicità fonica e cartellonistica (fissa e mobile) all'interno dell'impianto.

### 6.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2021 - 2022 dell'Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l. La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato, della medesima Società, per una più significativa analisi gestionale. Al riguardo, si evidenzia, altresì, che il medesimo prospetto si riferisce alla gestione complessiva dell'oggetto Gestore.

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a Valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 14,1%.

<b>Aggregati economici</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
<b>Valore della produzione (a)</b>	<b>2.988.930,0</b>	<b>2.620.437,0</b>	<b>14,1%</b>
Consumi	234.012,0	99.071,0	136,2%
Costi per servizi	347.040,0	261.140,0	32,9%
Costi per god. di beni di terzi	-	-	0,0%
Variazione delle rimanenze	(37.610,0)	(32.850,0)	(14,5%)
Oneri diversi di gestione	602.380,0	560.153,0	7,5%
<b>Costi esterni (b)</b>	<b>1.145.822,0</b>	<b>887.514,0</b>	<b>29,1%</b>
<b>Valore aggiunto (VA) (a-b)</b>	<b>1.843.108,0</b>	<b>1.732.923,0</b>	<b>6,4%</b>
Retribuzione e oneri relativi	1.834.121,0	2.050.090,0	(10,5%)
<b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>	<b>8.987,0</b>	<b>(317.167,0)</b>	<b>102,8%</b>
Ammortamenti	138.122,0	160.850,0	(14,1%)
Accantonamenti	-	-	0,0%
<b>Risultato operativo caratteristico (ROC o EBIT)</b>	<b>(129.135,0)</b>	<b>(478.017,0)</b>	<b>73,0%</b>
Totale proventi e oneri finanziari	(51.858,0)	(48.295,0)	(7,4%)
<b>Risultato ordinario</b>	<b>(180.993,0)</b>	<b>(526.312,0)</b>	<b>65,6%</b>
Rettifiche attività e passività finanziarie	-	-	0,0%
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(180.993,0)</b>	<b>(526.312,0)</b>	<b>65,6%</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	59.105,0	38.236,0	54,6%
<b>Risultato netto</b>	<b>(240.098,0)</b>	<b>(564.548,0)</b>	<b>57,5%</b>

In proposito si rimarca, che la gestione del Servizio "Stadio Comunale" si distingue per una situazione di temporaneo disequilibrio economico. Infatti, l'EBIT e il risultato d'esercizio presentano, nel periodo oggetto di valutazione, valori negativi. Tuttavia, l'andamento migliorativo dei citati aggregati economici fanno ragionevolmente supporre che la situazione di disequilibrio sia risolvibile nel breve periodo. La valutazione di tale situazione si fonda su un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi**<sup>xxv</sup> - I consumi hanno incontrato un sostanziale incremento pari al 136,2%. Tale voce è essenzialmente collegata all'acquisto di indumenti sportivi per l'allenamento, nonché

delle divise ufficiali fornite dallo Sponsor Tecnico Legea S.p.A. sia per la prima squadra che per il settore giovanile.

- **Costi per servizi<sup>xxvi</sup>** - Nel 2022 vi è stata un incisivo aumento dei costi per servizi pari al 32,9%, connesso all'incremento delle consulenze tecnico-sportive prestate in fase di acquisizione dei calciatori e dei costi per l'osservazione dei calciatori e delle gare nazionali.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame, si è notata la volontà del *management* di terziarizzare una quota maggiore della gestione sportiva.
- **I costi per il godimento di beni di terzi<sup>xxvii</sup>** - Nel periodo oggetto di valutazione tale voce di costo risulta nulla.
- **Oneri diversi di gestione** – Tale aggregato presenta un incremento del 7,5%. Occorre, inoltre, precisare che tale voce di costo è la più rilevante, in termini assoluti, nella composizione dei costi esterni.
- **Le spese per il personale<sup>xxviii</sup>** - Il costo del personale ha subito un decremento del -10,5%. Occorre, tuttavia, notare come il costo del lavoro, in termini assoluti, rappresenti la voce di costo più significativa e maggiormente impattante sulla dinamica dei risultati intermedi di riclassificazione (EBITDA e EBIT) e sul risultato netto dell'Ente affidatario.
- **Ammortamenti<sup>xxix</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra una diminuzione degli ammortamenti del -14,1%, in un'ottica di contenimento degli investimenti in immobilizzazioni strumentali. Si ricorda, tuttavia, che la propensione agli investimenti consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione.
- **La redditività d'impresa<sup>xxx</sup>** - In base ai dati a consuntivo, la redditività d'impresa ha presentato una tendenza negativa nel biennio di riferimento 2021 - 2022. Tuttavia, è ragionevole ritenere che, sulla base della dinamica incrementativa dei risultati intermedi di riclassificazione (EBITDA; EBIT) e del risultato netto, l'attuale situazione di disequilibrio economico sia risolvibile nel breve periodo.

Occorre precisare che i dati della tabella suesposta rappresentano quelli del bilancio complessivo dell'Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l., non possedendo i dati disaggregati del singolo servizio oggetto di affidamento.

*In conclusione, il prospetto di conto economico dell'Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l. evidenzia la momentanea difficoltà del Management a perseguire l'equilibrio della gestione e il principio di economicità e del servizio pubblico locale.*

---

## 6.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

---

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

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: ***La produttività nominale del lavoro***; ***L'indicatore di competitività di costo*** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>21</sup>.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>22</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- ***L'indicatore di competitività di costo*** è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>23</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>24</sup> per dipendente<sup>25</sup> (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 euro di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio dell'Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l., in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2022.

---

<sup>21</sup> <https://www.istat.it/it/competitivita>

<sup>22</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>23</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.). Comprende il titolare/i dell'impresa partecipante/i direttamente alla gestione, i cooperatori (soci di cooperative che, come corrispettivo della loro prestazione, percepiscono un compenso proporzionato all'opera resa e una quota degli utili dell'impresa), i coadiuvanti familiari (parenti o affini del titolare che prestano lavoro manuale senza una prefissata retribuzione contrattuale), i dirigenti, quadri, impiegati, operai e apprendisti.

<sup>24</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoranti a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corresponsioni in natura. Sono inoltre incluse le spese per contributi sociali al netto di eventuali fiscalizzazioni, le provvidenze varie, le quote accantonate nell'esercizio per provvedere alla successiva corresponsione delle indennità di fine rapporto lavoro e le spese sociali varie (nidi di infanzia, colonie marine e montane, ecc.).

<sup>25</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

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

**La produttività nominale del lavoro** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dall'Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l. nel 2022 è pari a € 54.209,1 e, si connota per una variazione negativa, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al -3,0%. Tale variazione dipende dal fatto che l'incremento del Valore aggiunto (+6,4%) è meno che proporzionale rispetto a quello dell'occupazione (+9,7%).

INDICATORI	Anno 2022	Anno 2021	Media	Var. % 2022 - 2021
Valore aggiunto	€ 1.843.108,0	€ 1.732.923,0	€ 1.788.015,5	6,4%
Numero dipendenti	34	31	32,5	9,7%
<b>Produttività nominale del lavoro</b>	<b>€ 54.209,1</b>	<b>€ 55.900,7</b>	<b>€ 55.054,9</b>	<b>(3,0%)</b>

*Fonte: ns. elaborazione dei dati di bilancio 2022 di Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l.*

### **La competitività dei costi**

Al decremento della Produttività nominale del lavoro (-3,0%) si è parimenti accompagnata una diminuzione del Costo del lavoro unitario, che ha registrato una variazione negativa del -18,4%, a fronte, come già ricordato, del lieve incremento occupazionale (+3 unità).

INDICATORI	Anno 2022	Anno 2021	Media	Var. % 2022 - 2021
Produttività nominale del lavoro	€ 54.209,1	€ 55.900,7	€ 55.054,9	(3,0%)
Costo del lavoro unitario	€ 53.944,7	€ 66.131,9	€ 60.038,3	(18,4%)
<b>Indicatore di competitività di costo</b>	<b>100,5</b>	<b>84,5</b>	<b>92,5</b>	<b>18,9%</b>

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

**L'indicatore di competitività di costo** (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore pari a 100,5 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro si generano 100,5 euro di valore aggiunto) e, una variazione positiva, nel periodo 2021 - 2022, pari al 18,9%, derivante essenzialmente dal fatto che la variazione decrementativa del Costo del lavoro unitario è stata più che proporzionale rispetto alla parallela diminuzione della Produttività nominale del lavoro, a fronte, come detto, dell'incremento del numero dei dipendenti (+3 unità).

### **Conclusioni**

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

## 6.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

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

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



## 6.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione del Servizio “Stadio Comunale”, l’esecuzione delle attività dettagliatamente esposte nella seguente tabella.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>Gestione in via esclusiva dello stadio polisportivo “Pietro Barbetti” sito in Gubbio, loc. San Biagio, costituito da terreni adibiti a campi di calcio e annesse strutture.</i>	X		
<i>Facilitare, compatibilmente alle proprie esigenze, l’utilizzazione dell’impianto a tutti i possibili utenti, senza alcuna discriminazione, agevolando soprattutto l’utenza scolastica, giovanile e sociale, specialmente nel periodo estivo.</i>	X		
<i>Messa a disposizione gratuita, per un massimo di 15 giorni, fatto salvo il rimborso delle spese vive eventualmente sostenute, l’impianto a disposizione del Comune per lo svolgimento di manifestazioni da questo direttamente promosse ed organizzate.</i>	X		
<i>Predisposizione, per garantire la corretta gestione della sicurezza, di un nuovo piano finalizzato al mantenimento delle condizioni di sicurezza, al rispetto dei divieti, delle limitazioni e delle condizioni di esercizio ed a garanzia della sicurezza delle persone in caso di emergenza.</i>	X		
<i>Impedire l’accesso all’impianto a chiunque non abbia titolo per accedervi e presenziare, tramite proprio incaricato e per l’intera durata, a tutte le attività che si svolgono nell’impianto sportivo.</i>	X		
<i>Manutenzione ordinaria delle aree a gioco e delle relative pertinenze, degli immobili, degli impianti e delle attrezzature installate nella struttura anche a seguito dei lavori di adeguamento eseguiti, compresa la pulizia.</i>	X		
<i>Lavori relativi all’installazione di sistemi di videosorveglianza necessari all’adeguamento dell’impianto sia all’interno che all’esterno.</i>			
<i>Sostenimento delle spese relative a luce, gas, acqua e quanto altro necessario in via ordinaria per il funzionamento delle strutture.</i>			
<i>Gestione diretta della pubblicità fonica e cartellonistica (fissa e mobile) all’interno dell’impianto.</i>			

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

## 6.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

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

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

Come appare dalla tabella, il Comune non presenta né oneri connessi al contratto di servizio né oneri diversi dai precedenti in relazione al servizio oggetto di valutazione.

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

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente non produce entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione.

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

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

#### ***Efficienza del servizio***

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

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

L'efficacia del servizio svolto è valutata *in primis* in ordine al rispetto degli obblighi previsti dall'affidamento diretto che, come già evidenziato nel paragrafo 6.6, sono da considerarsi assolti.

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

L'attuale gestione non consente ad oggi di perseguire l'obiettivo dell'economicità. Ciononostante, la dinamica incrementativa degli indicatori intermedi di riclassificazione (EBITDA; EBIT) e del risultato d'esercizio inducono a ritenere che la situazione di disequilibrio economico sia temporanea e risolvibile nel breve periodo, come ampiamente illustrato nel paragrafo 6.3.

---

## 6.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI

---

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

➤ ***Andamento economico della gestione***

Il servizio “Stadio Comunale” si distingue per una situazione di disequilibrio economico, infatti, l'EBIT e il risultato d'esercizio hanno presentato un valore negativo. Si ritiene, tuttavia, che, sulla base della dinamica dei risultati intermedi di riclassificazione e del risultato d'esercizio, la citata situazione di disequilibrio economico sia risolvibile nel breve periodo.

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla “Produttività nominale del lavoro” e, dall'indice di “Competitività di costo”, si distinguono per una dinamica opposta. In particolare, la variazione negativa del Costo del lavoro unitario più che proporzionale rispetto alla parallela diminuzione della Produttività nominale del lavoro (connessa all'incremento occupazionale più che proporzionale rispetto a quello del Valore aggiunto) genera un incremento dell'Indicatore di competitività di costo. In forza di tali dati, si ritiene che il *management* dell'Ente affidatario persegua l'efficienza economica nell'esecuzione del servizio oggetto di affidamento.

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

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

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

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

In merito alle relazioni finanziarie, l'Ente non registra né oneri né entrate come illustrato nel paragrafo 6.7. Inoltre, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante un procedimento ad evidenza pubblica (in forza di concessione di servizio), non ricorrendo, quindi, all'opzione gestionale del *in house providing*.

## **7. TRASPORTO SCOLASTICO**

---

### **7.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: TURISMO FRATARCANGELI COCCO DI**

---

#### **PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO "TRASPORTO SCOLASTICO"**

---

---

#### **COCCO FRATARCANGELI VINCENZINA & C. – S.A.S.**

---

Di seguito, si illustrano le *principali informazioni di sintesi* relative al soggetto affidatario e al servizio gestito (Trasporto Scolastico).

<b>DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE</b>		
Ragione Sociale/denominazione	Turismo Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C. – S.a.S.	
Codice fiscale	01553010602	
Sede legale	Via Scrima, 110 – 03022 Boville Ernica (FR)	
Capitale sociale	€ 1.501.000,00 (i.v.)	
Società <i>in house providing</i> (SI / NO)		<b>NO</b>
<b>QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE</b>		
Il Comune di Gubbio non detiene alcuna partecipazione in Turismo Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C. – S.a.S.	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	0,00%	0,00%
<b>OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE</b>		
Servizi di autotrasporto pubblico, urbano, turismo, viaggi turistici, nazionali ed internazionali, escursioni varie, autonoleggio da rimessa con o senza autista, servizi di linea urbani ed interurbani. Servizio di trasporto disabili con relativa assistenza. Servizio di trasporto scolastico ed assistenza alunni con relativa custodia. Attività di autoriparazione. Sezione: Meccanica-motoristica.		
<b>PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE</b>		
<b>PRINCIPALI AGGRAGATI DI CONTO ECONOMICO (in unità di euro) (a)</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Ricavi delle vendite	14.986.825	13.803.686
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	2.682.744	1.642.963
Risultato operativo (EBIT) (c)	1.145.028	390.105
<b>Reddito netto</b>	<b>1.272.145</b>	<b>(125.754)</b>
<b>OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Gestione del servizio di Trasporto scolastico degli alunni delle scuole del territorio di Gubbio.		
<b>MODALITA’ DI AFFIDAMENTO</b>		
Affidamento in appalto a soggetto terzo mediante procedura ad evidenza pubblica.		
<b>VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Importo dell’affidamento (IVA esclusa)		n.d.
Data inizio dell’affidamento		01/09/2017
Data fine dell’affidamento		31/12/2022
<b>POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO</b>		
Popolazione residente al 31.12 (d)	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	30.650	30.923
Costo / Ricavi pro-capite del servizio (e)	€ (13,4)	n.d.

## 7.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

In questa sezione l’analisi si concentrerà sul servizio “Trasporto scolastico”.

In termini generali, il servizio di trasporto - ossia il negozio giuridico con cui il vettore si obbliga verso corrispettivo a trasferire persone o cose da un luogo all’altro - può essere effettuato mediante qualunque mezzo, per terra o acqua; con riferimento al T.P.L. (trasporto pubblico locale) si esclude, di norma, il trasporto via aria, per evidenti inconciliabilità territoriali.

Nel caso in esame, esso è rappresentato dal trasporto scolastico su gomma nel territorio del Comune di Ascoli Piceno.

### ***Esecuzione del servizio e prescrizioni minime richieste***

1. ***Il servizio dovrà essere esercitato nel rispetto della normativa vigente*** per quanto attiene alla sicurezza e alla circolazione dei mezzi, delle prescrizioni di servizio contenute nel programma di esercizio, nonché delle eventuali modalità integrative ed aggiuntive indicate in sede di preventivo.
2. Il servizio costituisce attività di pubblico interesse sottoposto quindi alla normativa in vigore e pertanto ***per nessuna ragione potrà essere sospeso o abbandonato***, salvo scioperi o altre cause di forza maggiore da regolamentarsi comunque e per quanto compatibili con le disposizioni di cui alla legge n. 146/1990 e s.m.i., attinenti i servizi pubblici essenziali.
3. ***In caso di abbandono o sospensione o in genere per ogni gravissima inosservanza degli obblighi e delle condizioni del presente, del programma di esercizio allegato e del contratto, l'Amministrazione Comunale potrà dichiarare la risoluzione del contratto*** nei confronti dell'impresa affidataria, e sostituirla con altro soggetto, per l'esecuzione d'ufficio dei servizi di cui trattasi, fatta salva la rivalsa delle spese sulla stessa impresa affidataria e la richiesta di risarcimento danni.
4. ***Durante il periodo di vigenza del presente affidamento le parti, d'intesa tra loro, potranno valutare la rispondenza delle modalità operative alle effettive esigenze dell'utenza***, disponendo, qualora necessario, le opportune variazioni al programma di esercizio in termini di orari delle singole corse, di percorsi delle singole linee o di spostamento delle fermate previste, purché le variazioni disposte non comportino incremento del numero di chilometri od aumento del personale e dei mezzi da destinare all'esercizio.
5. ***L'affidatario ha l'obbligo di ottemperare a tutte le richieste dei funzionari preposti***, sia per quanto riguarda l'esame degli autoveicoli, sia per ciò che concerne il controllo della contabilità aziendale (introiti, spese, ecc.).

***La ditta è, altresì, tassativamente tenuta ad attenersi prontamente e diligentemente a tutte le prescrizioni generali e particolari*** emanate e da emanare ai sensi delle vigenti disposizioni

---

### 7.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

---

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel prospetto di conto economico 2022 della società Turismo Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C.S.a.S.

La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato, della medesima società, per una più significativa analisi gestionale. Al riguardo, si evidenzia, altresì, che il medesimo prospetto si

riferisce alla gestione complessiva e, non solo alla gestione del Trasporto scolastico per conto del Comune di Gubbio.

<b>Aggregati economici</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
<b>Valore della produzione</b>	<b>14.986.825,0</b>	<b>13.803.686,0</b>	<b>8,6%</b>
Consumi	1.915.029,0	1.482.157,0	29,2%
Costi per servizi	1.663.077,0	1.635.121,0	1,7%
Costi per god. di beni di terzi	586.081,0	152.532,0	284,2%
Variazione delle rimanenze	0,0	0,0	-
Oneri diversi di gestione	26.595,0	131.368,0	(79,8%)
<b>Costi esterni</b>	<b>4.190.782,0</b>	<b>3.401.178,0</b>	<b>23,2%</b>
<b>Valore aggiunto</b>	<b>10.796.043,0</b>	<b>10.402.508,0</b>	<b>3,8%</b>
Retribuzione e oneri relativi	8.113.299,0	8.759.545,0	(7,4%)
<b>Margine operativo lordo (MOL)</b>	<b>2.682.744,0</b>	<b>1.642.963,0</b>	<b>63,3%</b>
Ammortamenti	1.537.716,0	1.252.858,0	22,7%
Accantonamenti	0,0	0,0	-
<b>Risultato operativo caratt_</b>	<b>1.145.028,0</b>	<b>390.105,0</b>	<b>193,5%</b>
Totale proventi e oneri finanziari	0,0	(296.264,0)	100,0%
<b>Risultato ordinario</b>	<b>1.145.028,0</b>	<b>93.841,0</b>	<b>1.120,2%</b>
Rettifiche attività e passività finanziarie	127.116,7	150.201,0	(15,4%)
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>1.272.144,7</b>	<b>244.042,0</b>	<b>421,3%</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	-	369.796,0	(100,0%)
<b>Risultato netto</b>	<b>1.272.144,7</b>	<b>(125.754,0)</b>	<b>1.111,6%</b>

Si rimarca, che la gestione complessiva della società, in corrispondenza dell'esercizio 2022, si è distinta per il conseguimento dell'equilibrio economico; l'utile netto ha sperimentato, durante il periodo 2021 - 2022, un forte incremento grazie anche alla buona dinamica degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

Il rispetto di tale condizione dipende dall'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi** - I consumi hanno registrato un significativo incremento pari al 29,2%. La dinamica dell'aggregato in esame dipende in buona misura dai costi relativi all'acquisto del carburante. Si consideri, infatti, che tali costi hanno una forte incidenza sul totale dell'aggregato in parola. Nel medio termine, è prevedibile una flessione di tali costi ad esito del rallentamento delle tensioni inflazionistiche grazie alla ricomposizione (si spera) dell'attuale crisi geopolitica.
- **Costi per servizi** - L'importo della voce in esame ha subito una variazione positiva, rispetto al precedente esercizio, pari all'1,7% in ragione probabilmente dell'incremento delle spese per "Assicurazioni"; "Manutenzioni e riparazioni"; connesso alle dinamiche inflazionistiche in atto causate delle recenti tensioni geopolitiche. In termini prospettici è lecito attendersi



una flessione di tale aggregato economico ad esito del superamento (si spera) delle suddette tensioni geopolitiche.

- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame si dovrebbe registrare un tendenziale stabilità delle stesse. Quanto detto è da ricollegare, probabilmente, alla decisione del management aziendale di perpetuare la terziarizzazione di alcune fasi produttive.
- **I costi per il godimento di beni di terzi** - Tale voce ha registrato un sensibile incremento (+284,2%), ciò può dipendere dall’adeguamento dei canoni alle dinamiche inflazionistiche in atto, nonché dal rinnovo e/o stipula dei relativi contratti di noleggio; leasing; affitto.
- **Le spese per il personale** - Il relativo decremento (-7,4%) è in buona parte connesso alla riduzione del numero di unità di lavoro impiegate nel corso dell’esercizio in esame.
- **Ammortamenti<sup>xxxii</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel corso del 2022 e, 2021 si registra una forte accelerazione del +22,7% degli ammortamenti in ragione dell’acquisizione di beni strumentali a fecondità ripetuta. In proposito, si evidenzia, che una certa propensione all’investimento consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione, che rappresentano una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
- **La redditività d’impresa<sup>xxxiii</sup>** - In base ai dati a consuntivo la redditività d’impresa ha registrato una forte accelerazione nel periodo 2021 - 2022 (+1.111,6%). Questo risultato appare coerente con la dinamica dei costi e dei proventi finanziari così come registrata. È chiaro, infatti, che una variazione dei costi totali meno che proporzionale rispetto alla variazione dei livelli di attività implica un incremento del risultato netto. Si evidenzia, inoltre, che il risultato di esercizio ha segnato un valore mediamente positivo nel corso del periodo in esame.

*In conclusione, il prospetto di conto economico della Società Turismo Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C. S.a.S. evidenzia la capacità del Management di perseguire l’equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio e, del rispetto del principio di economicità.*

---

## 7.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

---

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

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: *La produttività nominale del lavoro*; *L'indicatore di competitività di costo* delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>26</sup>.

- *La Produttività nominale del lavoro* è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>27</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- *L'indicatore di competitività di costo* è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>28</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>29</sup> per dipendente<sup>30</sup>, (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 euro di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

---

<sup>26</sup> <https://www.istat.it/it/competitivita>

<sup>27</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>28</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.). Comprende il titolare/i dell'impresa partecipante/i direttamente alla gestione, i cooperatori (soci di cooperative che, come corrispettivo della loro prestazione, percepiscono un compenso proporzionato all'opera resa e una quota degli utili dell'impresa), i coadiuvanti familiari (parenti o affini del titolare che prestano lavoro manuale senza una prefissata retribuzione contrattuale), i dirigenti, quadri, impiegati, operai e apprendisti.

<sup>29</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoranti a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corresponsioni in natura. Sono inoltre incluse le spese per contributi sociali al netto di eventuali fiscalizzazioni, le provvidenze varie, le quote accantonate nell'esercizio per provvedere alla successiva corresponsione delle indennità di fine rapporto lavoro e le spese sociali varie (nidi di infanzia, colonie marine e montane, ecc.).

<sup>30</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio della Società Turismo Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C. S.a.S., in dettaglio dal conto economico, relativo all'esercizio 2022.

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

La Produttività nominale del lavoro (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Società Turismo Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C. S.a.S nel 2022 è pari a € 17.785,9 e, si connota per una variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al 12,0%. Tale variazione dipende dall'effetto congiunto connesso all'incremento del Valore aggiunto (+3,8%) e alla diminuzione del numero di dipendenti (-7,3%).

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
Valore aggiunto	10.796.043,0	10.402.508,0	10.599.275,5	3,8%
Numero dipendenti	607 (*)	655 (*)	631	(7,3%)
<b>Produttività nominale del lavoro</b>	<b>17.785,9</b>	<b>15.881,7</b>	<b>16.797,6</b>	<b>12,0%</b>

### ***La competitività dei costi***

All'incremento della produttività del lavoro si è accompagnato una leggera flessione del Costo del lavoro unitario (pari a -0,1%); lasciando ipotizzare che il *Management* della società miri ad ottimizzare l'allocazione del fattore lavoro e, quindi i livelli di efficienza.

<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Media</b>	<b>Var. % 2022 - 2021</b>
Produttività nominale del lavoro	17.785,9	15.881,7	16.833,8	12,0%
Costo del lavoro unitario	13.366,2	13.373,4	13.369,8	(0,1%)
<b>Indicatore di competitività di costo</b>	<b>133,1</b>	<b>118,8</b>	<b>125,9</b>	<b>12,0%</b>

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

***L'indicatore di competitività*** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore pari a 133,1 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 133,1 euro di valore aggiunto) e, una variazione, periodo 2021 - 2022, in aumento (+12,0 %), connessa all'effetto congiunto dell'incremento della Produttività nominale del lavoro e della lieve diminuzione del Costo unitario del lavoro.

### ***Conclusioni***

In base ai valori illustrati, è possibile affermare che la gestione dei servizi affidati alla Fratarcangeli Cocco di Cocco Fratarcangeli Vincenzina & C. S.a.S è orientata al rispetto dei criteri di efficienza giacché l'impiego del fattore lavoro è in grado di generare un valore aggiunto nettamente superiore al rispettivo costo unitario.

## 7.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

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

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

---

#### 7.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGO DI CONTRATTO DI SERVIZIO

---

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione del Servizio “*Trasporto scolastico*”, l’esecuzione delle seguenti attività e prescrizioni minime.

<b>Descrizione attività come da Contratto di Servizio</b>	<b>Eseguita (X)</b>	<b>Parzialmente Eseguita (X)</b>	<b>Non eseguita (X)</b>
<i>Esecuzione del servizio nel rispetto della normativa vigente.</i>	X		
<i>Rispetto del divieto di sospensione e abbandono del servizio.</i>	X		
<i>Variazioni del programma di esercizio in base all’esigenza dell’utenza.</i>	X		
<i>Regolarità e puntualità delle corse.</i>	X		
<i>Rispetto dei criteri di Sicurezza: età media dei mezzi; periodica manutenzione dei mezzi; carico di viaggiatori e bagagli non superiore al massimo fissato nella licenza di circolazione.</i>	X		
<i>Accessibilità e confort: Pulizia ordinaria; Pulizia generale; Pulizia straordinaria; disponibilità di mezzi con pianale ribassato; disponibilità di mezzi dotati di sistema di climatizzazione; disponibilità di mezzi predisposti al trasporto dei disabili.</i>	X		
<i>Rispetto dell’ambiente (disponibilità di mezzi attrezzati per ridurre al minimo le emissioni atmosferiche.</i>	X		
<i>Informazioni e relazioni con la clientela.</i>	X		

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

<b>ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>	
<b>L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata e/ del soggetto gestore</b>	<b>SI/NO</b>
	<b>SI</b>
Oneri per contratti di servizio (impegni)	409.468 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	311.743 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	72.523 €
<b>L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipata e/o del soggetto gestore</b>	<b>SI/NO</b>
	<b>NO</b>
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €

---

**ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE**

---

In	Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €	questa
	Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €	
	Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €	
	Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €	
	Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €	
	Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €	
	Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Oneri per garanzie, fideiussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)	0 €	
	Oneri per garanzie, fideiussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Oneri per garanzie, fideiussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)	0 €	
	Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)	0 €	
	Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (impegni)	0 €	
	Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (pagamenti in c/competenza)	0 €	
	Altre spese verso organismi partecipati / soggetto gestore (pagamenti in c/residui)	0 €	
	<b>Totale oneri (impegni)</b>	<b>409.468 €</b>	
	<b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>	<b>311.743 €</b>	
	<b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>	<b>72.523 €</b>	

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

Come appare dalla tabella, gli oneri in capo al Comune relativi al contratto per la gestione del servizio in esame, in ordine agli impegni assunti nel 2022 sono pari a € 409.468. In dettaglio, i pagamenti in conto competenza sono pari a € 311.743, mentre i pagamenti in conto residui sono pari a € 72.523. Il Comune, inoltre, non presenta altri oneri o spese diversi da quelli derivanti dal Contratto di servizio.



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

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente non produce entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione.

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

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

#### ***Efficienza del servizio***

La gestione del servizio è orientata verso il miglioramento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 7.4.

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

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

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

L'attuale gestione consente di perseguire l'obiettivo dell'economicità grazie al raggiungimento dell'equilibrio economico come ampiamente illustrato nel paragrafo 7.3.

---

## 7.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI

---

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

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione complessiva dell'azienda affidataria del Servizio di Trasporto Scolastico, si è distinta per il conseguimento dell'equilibrio economico, infatti, l'utile netto, ha sperimentato, nel biennio 2021 - 2022, un valore mediamente positivo, grazie alla brillante *performance* degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", si connotano per livelli relativamente elevati segnalando che la gestione della società mira all'incremento della rispettiva efficienza. Alla variazione negativa dell'occupazione, si è accompagnato un significativo incremento della produttività del lavoro; ciò indica che il *management* prevede, nell'immediato futuro, di incrementare i livelli di attività e, quindi di efficienza, mediante l'ottimizzazione delle risorse umane a disposizione.

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

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Tenuto conto della natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia l'appalto di servizio, i relativi obblighi, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti, come si vede ampiamente nel paragrafo 7.6.

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

In merito alla dinamica finanziaria, l'Ente registra esclusivamente oneri come illustrato nel paragrafo 7.7. Inoltre, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante un procedimento ad evidenza pubblica (in forza di appalto di servizio), non ricorrendo, quindi, all'opzione gestionale del *in house providing*.

## CONCLUSIONI

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

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

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

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

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

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

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

**COMUNE DI GUBBIO - RICOGNIZIONE SERVIZI PUBBLICI LOCALI - AI SENSI DELL'ART. 30 DEL DLGS 201 / 2022**

<b>Denominazione Servizio</b>	<b>Rispetto equilibri economici (SI / NO)</b>	<b>Rispetto livelli di efficienza (SI / NO)</b>	<b>Rispetto livelli di qualità del servizio (SI / NO)</b>	<b>Rispetto obblighi contrattuali (SI / NO)</b>	<b>Oneri in capo all'Ente (SI / NO)</b>	<b>Entrate in capo all'Ente (SI / NO)</b>	<b>Ricorso al <i>in house providing</i> (SI / NO)</b>	<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>
<b>SERIVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA NON A RETE</b>								
<b>Farmacie</b>	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	<b>Positiva</b>
<b>Musei</b>	In corso di riequilibrio (*)	SI	SI	SI	NO	NO	SI	<b>Positiva</b>
<b>Parcheggi</b>	In corso di riequilibrio (*)	SI	SI	SI	SI	NO	SI	<b>Positiva</b>
<b>Piscina comunale</b>	In corso di riequilibrio (**)	SI	SI	SI	SI	NO	NO	<b>Positiva</b>
<b>Stadio comunale</b>	In corso di riequilibrio (***)	SI	SI	SI	NO	NO	NO	<b>Positiva</b>
<b>Trasporto scolastico</b>	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	<b>Positiva</b>

Note:

(\*) Nonostante la redditività di Gubbio Cultura e Multiservizi S.r.l. abbia presentato una tendenza negativa nel biennio di riferimento 2021 - 2022, è ragionevole ritenere che, sulla base della dinamica incrementativa dei risultati intermedi di riclassificazione e del risultato netto, l'attuale situazione di disequilibrio economico sia riassorbibile nel breve periodo;

(\*\*) Nonostante la redditività di Azzurra Soc. Coop. Sportiva Dilettantistica abbia presentato una tendenza negativa nel biennio di riferimento 2021 - 2022, si ritiene che la situazione di disequilibrio economico, dipenda a fattori contingenti collegati agli effetti della pandemia da COVID-19 e all'incremento dei costi energetici causato dal conflitto Russo-Ucraino, sia temporanea e risolvibile nel breve-medio periodo;

(\*\*\*) Nonostante la redditività dell'Associazione Sportiva Gubbio 1910 S.r.l. abbia presentato una tendenza negativa nel biennio di riferimento 2021 - 2022, è ragionevole ritenere che, sulla base della dinamica incrementativa dei risultati intermedi di riclassificazione e del risultato netto, l'attuale situazione di disequilibrio economico sia riassorbibile nel breve periodo.

## APPENDICE

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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