

**Comune
di
Castenaso**

**Relazione sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali
di rilevanza economica
(d.lgs. 201/2022, art. 30, commi 1, 2)**

Anno 2023

SOMMARIO

1. PREMESSA	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
2. ASILO NIDO	11
2.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: COOP. SOCIALE SOCIETA' DOLCE - SOCIETA' COOPERATIVA	11
2.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO	12
2.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE	13
2.4 INDICATORI DI EFFICIENZA	15
2.5 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO	17
2.6 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO	18
2.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE	19
2.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI	21
3. RISTORAZIONE SCOLASTICA	22
3.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: FELSINEA RISTORAZIONE SRL	22
3.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO	23
3.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE	24
3.4 INDICATORI DI EFFICIENZA	26
3.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO	28
3.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO	29
3.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE	30
3.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI	32
4. TRASPORTO SCOLASTICO	33
4.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: COSEPURI SOCIETA' COOPERATIVA PER AZIONI	33
4.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO	34
4.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE	35
4.4 INDICATORI DI EFFICIENZA	37
4.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO	39
4.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO	40
4.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE	41
4.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI	43

5. MUSEO COMUNALE	44
5.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: LE MACCHINE CELIBI SOC.COOP.	44
5.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO	45
5.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE	46
5.4 INDICATORI DI EFFICIENZA	48
5.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO	50
5.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO	51
5.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE	52
5.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI	54
6. IMPIANTI SPORTIVI - CIRCOLO TENNIS	55
6.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: A.S.D. CIRCOLO TENNIS CASTENASO	55
6.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO	56
6.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE	57
6.4 INDICATORI DI EFFICIENZA	59
6.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO	60
6.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO	61
6.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE	62
6.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI	64
7. CENTRI ESTIVI	65
7.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: CONSORZIO BLU SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE	65
7.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO	66
7.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE	67
7.4 INDICATORI DI EFFICIENZA	69
7.5 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO	71
7.6 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO	72
7.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE	73
7.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI	75
CONCLUSIONI	76
APPENDICE	78

1. PREMESSA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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 provvedimentale [...], né per il fatto che ci si trovi di fronte ad una vicenda di trasferimento di pubblici poteri o di ampliamento della sfera giuridica del privato, né per la loro natura autoritativa o provvedimentale rispetto alla natura contrattuale [...], ma per il fenomeno di traslazione dell'alea inerente a una certa attività in capo al soggetto privato. La giurisprudenza della Corte di Giustizia CE ha ribadito che si è in presenza di una concessione di servizi 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

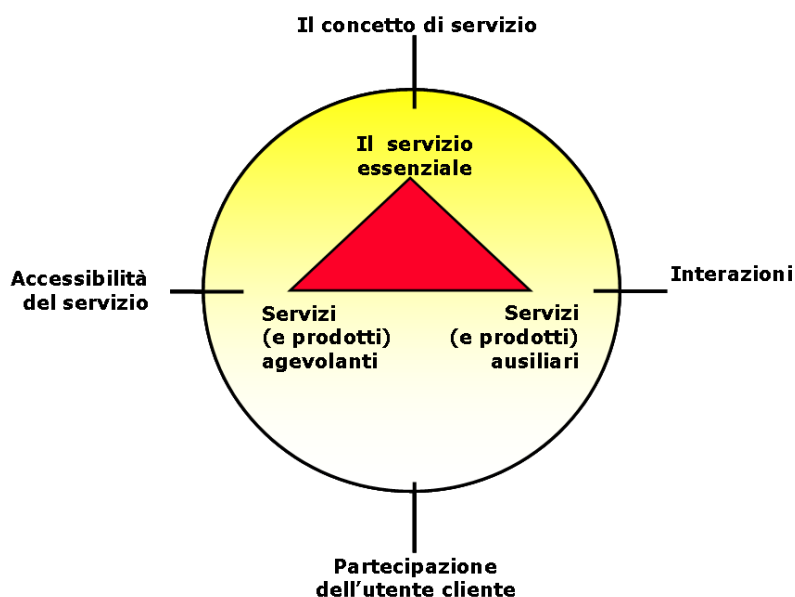
appalto. In particolare, il servizio pubblico locale di rilevanza economica è configurabile non solo quando l'amministrazione adotti un atto di concessione, ma anche nel caso in cui, pone in essere un contratto di appalto, (rapporto bilaterale, versamento di un importo da parte dell'amministrazione) 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



Fonte: ns. elaborazione

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

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

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

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

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

1.4 IL PERIMETRO DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA

Tenuto conto del principio di autonomia nell'organizzazione dei servizi e dei principi di cui all'articolo 3 del D.lgs. 201 / 2022, nonché del Decreto Ministeriale n. 639 del 31/8/2023 recante *“Regolazione del settore dei servizi pubblici locali non a rete di rilevanza economica: adozione di atti di competenza in attuazione dell'art. 8 del d.lgs. n. 201 del 2022”*, la seguente tabella illustra il perimetro di Servizi pubblici locali (S.P.L.) di rilevanza economica esternalizzati dal Comune alla data del 31.12.2023.

S.P.L. DI RILEVANZA ECONOMICA	SOGETTO GESTORE			MODALITA' DI AFFIDAMENTO
	Denominazione	Società in house (SI/NO)	% Part.	
SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA NON A RETE				
Asilo Nido	Cooperativa Sociale Società dolce S.c.a.	NO	0,00%	Affidamento mediante Procedura a evidenza pubblica - Appalto
Ristorazione Scolastica	Felsinea Ristorazione S.r.l.	NO	0,00%	Affidamento mediante Procedura a evidenza pubblica - Appalto
Trasporto Scolastico	Cosepuri Soc. Coop. P.a.	NO	0,00%	Affidamento mediante Procedura a evidenza pubblica - Appalto
Museo Comunale	Le Macchine Celibi Società Cooperativa	NO	0,00%	Affidamento mediante Procedura a evidenza pubblica - Appalto
Impianti Sportivi - Tennis	A.S. Circolo tennis Castenaso	NO	0,00%	Affidamento mediante Procedura a evidenza pubblica -Concessione
Centri Estivi	Consorzio Blu Società Cooperativa Sociale	NO	0,00%	Affidamento mediante Procedura a evidenza pubblica - Appalto

Fonte: ns. elaborazione

Il ricorso a società in house providing

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

Ciò posto, la tabella, evidenzia *che nessuno dei servizi pubblici di rilevanza economica non a rete* è stato affidato dal Comune di Castenaso secondo il modello gestionale del in house providing.

In proposito si ricorda che in caso contrario, l'estratto della relazione inerente all'analisi dei servizi pubblici locali di rilevanza economica, affidati secondo l'opzione gestionale del in house providing, avrebbe costituito, 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 31.12.2024.

Verifica delle condizioni in ordine alla "natura" dei Servizi pubblici

Da ultimo corre l'obbligo di precisare che i servizi inclusi nel perimetro di ricognizione presentano tutte le condizioni, desumibili dalla lettura sistematica degli articoli di cui si compone il D.lgs. 201/2022, affinché essi siano qualificabili come servizi pubblici locali di rilevanza economica.

QUADRO DI VERIFICA CONDIZIONI "SPL" DI RILEVANZA ECONOMICA		
Condizioni	Descrizione	Condizione verificata SI/NO
Art. 2 lett. c) D.Lgs. 201/2022	Il servizio è erogato o suscettibile di essere erogato dietro corrispettivo economico su un mercato.	SI
	Il servizio non sarebbe svolto senza l'intervento pubblico, o sarebbe svolto a condizioni differenti.	SI
	Il Servizio è previsto dalla Legge o l'Ente locale ritiene il servizio necessario per la soddisfazione dei bisogni della collettività.	SI
Art. 3 D.lgs. 201/2022	Il servizio risponde a esigenze della comunità di riferimento e alla soddisfazione dei bisogni dei cittadini e degli utenti, nel rispetto dei principi di sussidiarietà e proporzionalità.	SI
Art. 14 co.1 D.lgs. 201/2022	Il servizio è affidato secondo quanto previsto dall'art. 14 c.1 lett. a); b); c); d).	SI
Art. 15 D.lgs. 201/2022	Il servizio è affidato nel rispetto della riserva di cui all'art. 15.	SI (a)

Fonte: ns. elaborazione a) Si ricorda, che la sentenza Consiglio di Stato, Sez. V, 3 maggio 2012, n. 2537, afferma che un servizio pubblico locale di rilevanza economica può essere gestito anche tramite appalto, oltre che concessione.

Le condizione analizzate risulteranno rispettate, dimostrando che i servizi in questione:

- **Operano su base economica:** Sono forniti dietro corrispettivo e in una logica di mercato.
- **Richiedono l'intervento pubblico:** Non sarebbero svolti, o lo sarebbero a condizioni diverse, senza il coinvolgimento dell'ente pubblico.
- **Soddisfano bisogni collettivi:** Rispondono a esigenze essenziali della comunità locale.

- **Rispetto di sussidiarietà e proporzionalità:** La gestione è bilanciata tra pubblico e dinamiche di mercato.
- **Modalità di affidamento ai sensi di Legge:** Sono affidati conformemente alle normative, garantendo trasparenza e regolarità.

Questa analisi conferma la rilevanza economica dei SPL esaminati e la loro gestione conforme alle normative vigenti; illustra le scelte effettuate tese ad assicurare che l'intervento pubblico sia volto a conseguire l'equilibrio tra efficienza economica e soddisfazione dei bisogni della comunità.

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

2. ASILO NIDO

2.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: COOPERATIVA SOCIALE SOCIETA' DOLCE - SOCIETA' COOPERATIVA

Di seguito, si illustrano le **principali informazioni di sintesi** relative al soggetto affidatario, *Cooperativa Sociale Società Dolce - Società Cooperativa* e al servizio gestito (Asilo Nido) che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DELL'ASILO NIDO		
DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE		
Ragione Sociale/denominazione	Cooperativa Sociale Società Dolce – Società Cooperativa	
Codice fiscale	03772490375	
Sede legale	Bologna (BO) Via Cristina da Pizzano 5 CAP 40133	
Capitale sociale	€ 2.103.500	
Società in house providing (SI / NO) / Azienda Speciale (SI/NO)	NO	NO
QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE		
Il Comune di Castenaso non detiene partecipazioni in seno al capitale sociale di <i>Cooperativa Sociale Società Dolce – Società Cooperativa</i>	2023	2022
	0,0%	0,0%
OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE		
Cooperativa sociale che opera nei settori: infanzia, anziani, minori, disabilità e salute mentale, fragilità e servizi sanitari.		
PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE		
PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)	2023	2022
Valore della produzione	118.295.107,0 €	110.922.724,0 €
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	2.688.547,0 €	1.157.051,0 €
Risultato operativo (EBIT) (c)	2.113.771,0 €	1.072.411,0 €
Reddito netto	-233.917,0 €	-452.245,0 €
OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO		
Gestione di servizi educativi per la prima infanzia		
MODALITA’ DI AFFIDAMENTO		
Affidamento mediante procedura ad evidenza pubblica.		
VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO		
Importo dell’affidamento (IVA esclusa)	2.905.001,6 €	
Data inizio dell’affidamento	01/10/2019	
Data fine dell’affidamento	31/07/2023	
POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO		
Popolazione residente al 31.12 (d)	2023	2022
	16.154	15.895
Costi / Ricavi pro-capite del servizio	59,9	60,9

Fonte: ns. elaborazione - a) Valori relativi al conto economico complessivo dell'Azienda.; (b) Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti); c) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte); (d) Fonte: ISTAT; e) n.d.: non disponibile

2.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

L'oggetto del servizio

Ad esito della stipulazione del contratto di concessione (agli atti) per la gestione di servizi educativi per la prima infanzia 0-3 tra il Comune di Castenaso e la *Cooperativa Sociale Società Dolce - Società Cooperativa*, quest'ultima, si impegna a svolgere le seguenti attività:

1. Gestione Educativa e Pedagogica

- Progettazione e realizzazione del piano educativo annuale.
- Programmazione di attività ludiche e formative per lo sviluppo cognitivo, motorio, sociale ed emotivo dei bambini.
- Monitoraggio e valutazione del progresso educativo dei bambini.
- Coinvolgimento delle famiglie nei progetti educativi e organizzazione di incontri periodici.

2. Gestione Amministrativa

- Iscrizione e accoglienza dei bambini secondo criteri stabiliti dal Comune.
- Tenuta della documentazione amministrativa e gestionale, incluse le presenze giornaliere.
- Redazione e invio di report periodici al Comune sullo stato di avanzamento del servizio.

3. Gestione del Personale

- Assunzione, formazione e coordinamento del personale educativo e ausiliario in numero adeguato alle esigenze.
- Garanzia della conformità ai requisiti professionali richiesti per il personale.

4. Servizi di Pulizia e Igiene

- Pulizia quotidiana e sanificazione degli spazi interni ed esterni.
- Gestione della sicurezza e igiene secondo le normative vigenti.
- Manutenzione degli arredi e delle attrezzature utilizzate.

5. Gestione dei Pasti

- Fornitura, preparazione e distribuzione di pasti equilibrati e adeguati alle esigenze nutrizionali dei bambini.
- Rispetto delle normative HACCP e gestione delle diete speciali (allergie, intolleranze, etc.).

6. Sicurezza e Primo Soccorso

- Vigilanza costante sui bambini durante le attività.
- Organizzazione di interventi tempestivi in caso di emergenza.
- Presenza di personale formato in primo soccorso pediatrico.

7. Manutenzione degli Spazi

- Piccola manutenzione ordinaria per garantire la funzionalità degli ambienti.
- Segnalazione tempestiva al Comune per eventuali interventi straordinari.

8. Comunicazione e Relazione con il Comune

- Coordinamento periodico con i referenti comunali per garantire il rispetto degli standard di qualità del servizio.
- Partecipazione agli incontri programmati dal Comune per la valutazione del servizio.

9. Rispetto delle Normative

- Conformità alle normative in materia di sicurezza sul lavoro, privacy, e igiene.
- Applicazione di regolamenti e linee guida stabiliti dal Comune.

10. Attività Extra e Progetti Speciali (se previsti)

- Organizzazione di eventi o iniziative extra-scolastiche.
- Promozione di progetti integrativi per il coinvolgimento della comunità locale.

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 2023 della *Cooperativa Sociale Società Dolce - Società Cooperativa*. La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato della medesima società cooperativa, 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 dell'Asilo nido per conto del Comune di Castenaso.

Conto Economico Riclassificato	2023	2022	Var.% 2022 - 2023
Valore della produzione (a)	118.295.107,0 €	110.922.724,0 €	6,6%
Costi per materie (consumi)	3.169.252,0 €	3.328.323,0 €	-4,8%
Costi per servizi	28.477.928,0 €	24.717.208,0 €	15,2%
Costi per godimento beni di terzi	4.953.601,0 €	4.130.563,0 €	19,9%
Variazione delle rimanenze di materie prime	33.266,0 €	-83.291,0 €	139,9%
Oneri diversi di gestione	2.025.368,0 €	1.603.923,0 €	26,3%
Costi esterni (b)	38.659.415,0 €	33.696.726,0 €	14,7%
Valore aggiunto (a)-(b)	79.635.692,0 €	77.225.998,0 €	3,1%
Retribuzione e oneri relativi	76.947.145,0 €	76.068.947,0 €	1,2%
Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)	2.688.547,0 €	1.157.051,0 €	132,4%
Ammortamenti e svalutazioni	557.548,0 €	35.086,0 €	1489,1%
Accantonamenti	17.228,0 €	49.554,0 €	-65,2%
Risultato operativo (EBIT)	2.113.771,0 €	1.072.411,0 €	97,1%
Totale Proventi ed Oneri finanziari (c)	-2.259.159,0 €	-1.610.354,0 €	-40,3%
Risultato Ordinario	-145.388,0 €	-537.943,0 €	73,0%
Rettifiche attività e passività finanziarie	18.887,0 €	0,0 €	-
Reddito prima delle imposte	-126.501,0 €	-537.943,0 €	76,5%
Imposte sul reddito dell'esercizio	107.416,0 €	-85.698,0 €	225,3%
Risultato d'esercizio	-233.917,0 €	-452.245,0 €	48,3%

Fonte: Cooperativa Sociale Società Dolce - Società Cooperativa - Bilancio di esercizio 2023

In via preliminare, si evidenzia che il risultato di esercizio ha sperimentato, durante il periodo 2022 - 2023, un forte incremento (pari al 48,3% in termini percentuali e, pari a € -233.917,0 in valore assoluto) grazie alla dinamicità degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

Quanto detto dipende dell'andamento dei principali aggregati economici, riportati di seguito:

- **Il valore della produzione** della produzione ha registrato un incremento pari al 6,6%. Al riguardo, si rimarca che la gestione della società cooperativa ha registrato un aumento del valore della produzione in termini assoluti pari ad € 7.372.383,0.
- **Consumi** - I consumi, in termini percentuali, hanno registrato un lieve decremento pari al 4,8%. Si evidenzia infatti che, l'importo in valore assoluto si è ridotto, di € 159.071,0, a

fronte dei consumi registrati nel corso 2022 pari ad € 3.328.323,0. La dinamica dell'aggregato in esame confrontata con l'incremento dei livelli di attività segnala che la Cooperativa in esame è orientata all'incremento dei rispettivi livelli di efficienza.

- **Costi per serviziⁱⁱ** - L'importo della voce segna una variazione in aumento rispetto allo scorso anno pari al 15,2%, in ragione probabilmente del persistere di una elevata inflazione che ha gravato sui costi delle utenze e, in particolare sulla bolletta energetica.
 - **I costi per il godimento di beni di terziⁱⁱⁱ** - Tale voce è prevalentemente composta dai canoni di noleggio e/o di leasing, registra un incremento percentuale pari al 19,9%, a motivo probabilmente della stipulazione di nuovi contratti o della rinegoziazione di quelli esistenti.
 - **Le spese per il personale^{iv}** - L'incremento dei relativi costi, dipende dall'assunzione di nuove unità di lavoro ed è coerente con l'incremento dei livelli di attività.
 - **Ammortamenti^v** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei "motori" della crescita della produzione, nel 2023 si registra un significativo incremento degli ammortamenti in ragione della necessità di incrementare la dotazione strumentale. In proposito, si ricorda, 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^{vi}** - In base ai dati a consuntivo, la redditività d'impresa ha registrato una forte accelerazione nel periodo 2022 - 2023. Questo risultato appare coerente con l'andamento gestionale registrato dai valori di conto economico. È chiaro, infatti, che una variazione dei livelli di attività più che proporzionale rispetto alla variazione delle diverse componenti di costo genera un importante miglioramento del risultato di esercizio.
- Sempre ai fini del conseguimento dell'equilibrio economico, occorre evidenziare che, sebbene il risultato di esercizio registri ancora un valore negativo, nello stesso tempo si connota per un forte incremento (pari al 48,3%) nel corso del periodo in esame. Ciò a dimostrazione del fatto che il management della Cooperativa sta adottando efficaci strategie che nel medio periodo dovrebbero assicurare il ripristino dell'equilibrio economico.

In conclusione, il prospetto di conto economico della Cooperativa Sociale Società Dolce - Società Cooperativa, evidenzia l'intenzione del Management di perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio nonché degli equilibri di bilancio del Comune di Castenaso in qualità di soggetto affidante.

2.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (la *produttività nominale del lavoro* e la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2022 - 2023. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: **la produttività nominale del lavoro e l'indicatore di competitività di costo** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT¹.

- **La Produttività nominale del lavoro** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”² 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”³ (produttività nominale del lavoro) e il “Costo del lavoro”⁴ per dipendente⁵ (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.

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

² **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.

³ **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.

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

⁵ **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 *Cooperativa Sociale Società Dolce – Società Cooperativa*, in particolare dal conto economico relativo all'esercizio 2023.

La produttività nominale del lavoro

La produttività nominale del lavoro (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla *Cooperativa Sociale Società Dolce - Società Cooperativa* nel 2023 è pari a € 21.752,4 e si connota per una lieve variazione negativa nel corso del periodo 2022 - 2023 pari al 3,3%. Tale variazione dipende dalla circostanza per cui l'incremento del Valore aggiunto è stato meno che proporzionale rispetto alla variazione (positiva) del numero di dipendenti.

INDICATORI	2023	2022	MEDIA	Var.% 2023 - 2022
Valore Aggiunto	79.635.692,0	77.225.998,0	78.430.845,0	3,1%
Numero dipendenti	3.661	3.433	3.547	6,6%
Produttività nominale del lavoro	21.752,4	22.496,2	22.112,4	-3,3%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

La competitività dei costi

Il lieve decremento della produttività del lavoro giustifica, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, il contemporaneo decremento del costo del lavoro unitario che ha registrato una variazione negativa pari al 5,1%.

INDICATORI	2023	2022	MEDIA	Var.% 2023 - 2022
Produttività del lavoro	21.752,4	22.496,2	22.124,3	-3,3%
Costo del lavoro unitario	21.018,1	22.159,2	21.588,6	-5,1%
Indicatore di competitività di costo	103,5	101,5	102,5	1,9%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

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 2023 un valore di € 103,5 (ciò vuol dire che ogni € 100 spese per l'impiego del fattore lavoro generano € 103,5 di valore aggiunto) e una variazione nel periodo 2022 - 2023, in aumento (+1,9%), coerentemente all'andamento del Valore della produzione.

Ciò segnala che l'azienda riesce ad "assorbire" l'incremento del costo del lavoro, preservando gli equilibri di bilancio.

Conclusioni

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

2.5 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

L'appalto relativo alla gestione del servizio in esame per conto del Comune di Castenaso ha per oggetto, l'esecuzione delle attività enumerate nella seguente tabella:

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>Organizzazione del servizio - Programmazione pedagogica; Rapporti con le famiglie</i>	X		
<i>Mantenimento dei Requisiti di funzionamento e di accreditamento</i>	X		
<i>Personale educativo - Cooperativa Sociale Società Dolce – Società Cooperativa si obbliga ad impiegare il personale educativo trasferito dall'amministrazione comunale; si impegna a individuare altro personale educativo necessario all'erogazione del servizio, garantendo il rapporto educatore-bambino previsto dalla normativa vigente</i>	X		
<i>Coordinatrice - Messa a disposizione una figura professionale con il ruolo di coordinatrice dell'Asilo nido per un numero di ore settimanali congruo al mantenimento dello standard di accreditamento richiesto.</i>	X		
<i>Personale ausiliario - Individuazione e messa a disposizione del personale ausiliario necessario al funzionamento del servizio.</i>	X		
<i>Refezione - Somministrazione dei pasti; pulizia; costi piccoli rinfreschi in occasione di eventi</i>	X		
<i>Manutenzione ordinaria - Parzialmente a carico della Cooperativa Sociale Società Dolce – Società Cooperativa</i>	X		
<i>Pulizia ordinaria e straordinaria - spazi interni ed esterni</i>	X		
<i>Adempimenti in materia di sicurezza – Documento Valutazione dei Rischi; Piano Unico delle Emergenze; Documento Valutazione Rischi interferenze</i>	X		
<i>Assicurazione - Stipulazione di idonea polizza assicurativa</i>	X		
<i>Definizione e produzione della Carta dei Servizi</i>	X		

Fonte: ns. elaborazione

In proposito si rimarca, che la gestione si è distinta, nel corso del tempo, per un costante rispetto degli obblighi contrattuali.

Come appare evidente dalla tabella ciascuna attività prevista dalla rispettiva convenzione è stata regolarmente espletata dal soggetto gestore.

2.6 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
QUALITÀ CONTRATTUALE			
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	15 gg (a)	15 gg (a)
Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio	quantitativo	7 gg	7 gg
Tempo di attivazione del servizio	quantitativo	(b)	(b)
Tempo di risposta motivata a reclami	quantitativo	24 h	24 h
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	(c)	(c)
Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi	quantitativo	Immediato	Immediato
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	Non applicabile	Non applicabile
Carta dei servizi	qualitativo	Si	Si
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	Si	Si
QUALITÀ TECNICA			
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	No	No
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
QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO			
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	Si	Si
Accessi riservati	quantitativo	No	No
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	Non considerati	Non considerati

Fonte: ns. elaborazione (a) Entro 15 gg dalla pubblicazione della graduatoria - (b) Ambientamenti nuovi iscritti tra settembre e novembre - (c) Eventuale rettifica sulla retta del mese successivo

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

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.

ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata e/o soggetto gestore	SI/NO
	SI
Oneri per contratti di servizio (impegni)	875.229 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	875.229 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	87.644 €
L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipazione	SI/NO
	NO
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, 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 (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/residui)	0 €
Totale oneri (impegni)	875.229 €
Totale oneri (pagamenti in c/competenza)	875.229 €
Totale oneri (pagamenti in c/residui)	87.644 €

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

In ordine alle relazioni finanziarie tra l'Ente affidante e il gestore del Servizio, nel 2023, il totale impegni assunti dall'Ente è pari a € 875.229 mentre il totale dei pagamenti / in c. competenza sono stati pari a € 875.229 e, i pagamenti / c. residui a € 87.644.

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.

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

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

In dettaglio, si rileva che ad esito del vigente contratto di servizio l'Ente non ha registrato, nel 2023, accertamenti, riscossioni in c/competenza e riscossioni in c / residui.

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 dell'asilo nido incidendo così sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio in oggetto. La gestione del servizio, inoltre, è orientata verso il rispetto 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 servizio che come già evidenziato nel paragrafo 2.6 sono da considerarsi assolti.

Economicità della gestione del servizio

L'attuale gestione è orientata a perseguire l'obiettivo dell'economicità, grazie all'adozione di efficaci politiche di contenimento dei costi operativi che insieme ad efficiente allocazione dei fattori produttivi dovrebbe consentire il ripristino 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***

Ai fini della gestione del servizio in esame il prospetto di conto economico della *Cooperativa Sociale Società Dolce - Società Cooperativa* evidenzia la capacità del *Management* di perseguire l'equilibrio della gestione a garanzia della continuità del servizio, nonché degli equilibri di bilancio del Comune di Castenaso in qualità di soggetto affidante. In definitiva, viste le dinamiche della produttività del lavoro e, dell'occupazione, è da ritenersi che l'azienda abbia intrapreso una traiettoria di sviluppo tesa all'equilibrio economico.

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e dall'indice di "Competitività di costo" segnalano che la gestione della società mira al consolidamento dei livelli di efficienza. La crescita dell'occupazione, inoltre, lascia ipotizzare che il *Management* nel breve periodo intende incrementare i livelli di attività e allo stesso tempo i livelli di efficienza conseguiti.

➤ ***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; di qualità tecnica e di 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***

Visto il contratto di servizio; i relativi obblighi definiti dall'Ente in capo al concessionario sono, in base alle evidenze emerse, da considerarsi assolti.

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

In merito alle relazioni finanziarie, connesse all'affidamento del servizio, si rammenta che l'affidamento in esame genera oneri a carico del bilancio dell'Ente. Ad ogni modo, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

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

3. RISTORAZIONE SCOLASTICA

3.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: FELSINEA RISTORAZIONE SRL

Di seguito, si illustrano le **informazioni di sintesi** relative al soggetto affidatario, *Felsinea Ristorazione S.r.l.* e, al servizio gestito (Refezione scolastica) che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO DI RISTORAZIONE SCOLASTICA

DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE

Ragione Sociale/denominazione	Felsinea Ristorazione Srl	
Codice fiscale	00833930373	
Sede legale	Via Gazzani n.18 - CAP 40012 Calderara di Reno (BO)	
Capitale sociale	1.000.000 € (i.v.)	
Società in house providing (SI / NO) / Azienda Speciale (SI/NO)	NO	NO

QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE

Il Comune di Castenaso non detiene alcuna partecipazione in seno al capitale sociale di <i>Felsinea Ristorazione S.r.l.</i>	2023	2022
	0,00%	0,00%

OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE

Gestione servizi di ristorazione: Mense aziendali, scolastiche, ospedaliere, interaziendali, convitti, caserme e simili. Centri di produzione e distribuzione di pasti, catering per banchetti, ristorazione pubblica (self-service, bar, ristoranti, etc.). Somministrazione di pasti attraverso buoni pasto e strumenti analoghi
Servizi complementari: Vendita di generi alimentari al dettaglio e all'ingrosso. Gestione di attività commerciali come vending, franchising e ristorazione su mezzi di trasporto.

PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE

PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)	2023	2022
Ricavi delle vendite	42.189.621,0	36.827.185,0
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	1.348.481,0	623.725,0
Risultato operativo (EBIT) (c)	540.614,0	-314.298,0
Reddito netto	81.236,0	-396.271,0

OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO

Servizio di gestione cucine, forniture di pasti e altri servizi integrativi per la refezione scolastica del comune di Castenaso

MODALITA' DI AFFIDAMENTO

Affidamento a terzi mediante procedimento ad evidenza pubblica.

VALORE E DURATA DELL'AFFIDAMENTO

Importo dell'affidamento (IVA esclusa)	2.422.412,0 €	
Data inizio dell'affidamento	01/07/2021	
Data fine dell'affidamento	01/07/2024	

POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL'AFFIDAMENTO

Popolazione residente al 31.12 (d)	2023	2022
	16.154	15.895
Costi – pro capite del servizio	€ 50,0	€ 50,8

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

3.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

La *Felsinea Ristorazione S.r.l.*, in qualità di gestore del servizio di ristorazione scolastica per il Comune di Castenaso, è tenuta a rispettare una serie di obblighi volti a garantire la qualità, la sicurezza e l'efficienza del servizio offerto. Di seguito, le principali responsabilità in capo a *Felsinea Ristorazione S.r.l.*:

1. Pianificazione e gestione dei menù

Elaborazione di menù equilibrati: *Felsinea Ristorazione S.r.l.* deve sviluppare menù stagionali che rispettino le linee guida nutrizionali nazionali e regionali, assicurando un apporto calorico e nutrizionale adeguato alle diverse fasce d'età degli studenti.

Adattamenti per diete speciali: È obbligatorio prevedere menù alternativi per studenti con esigenze dietetiche specifiche, come allergie, intolleranze o motivazioni religiose, previa presentazione di idonea certificazione.

2. Approvvigionamento e qualità delle materie prime

Selezione dei fornitori: *Felsinea Ristorazione S.r.l.* deve approvvigionarsi da fornitori qualificati, privilegiando prodotti freschi, biologici e a chilometro zero, nel rispetto della sostenibilità ambientale.

Tracciabilità: È necessario garantire la tracciabilità completa delle materie prime utilizzate, assicurando la conformità alle normative vigenti in materia di sicurezza alimentare.

3. Preparazione e distribuzione dei pasti

Standard igienico-sanitari: La preparazione dei pasti deve avvenire in centri cottura autorizzati, rispettando rigorosamente le normative igienico-sanitarie.

Trasporto e consegna: I pasti devono essere trasportati in contenitori termici idonei, mantenendo le temperature previste e garantendo la qualità fino al momento del consumo.

4. Controlli e monitoraggio:

Verifiche interne: *Felsinea Ristorazione S.r.l.* è tenuta a effettuare controlli periodici sulla qualità del servizio, monitorando sia gli aspetti igienico-sanitari sia quelli nutrizionali.

5. Educazione alimentare:

Iniziative formative: *Felsinea Ristorazione S.r.l.* ha l'obbligo di promuovere attività educative rivolte agli studenti, finalizzate a sensibilizzare su temi quali la sana alimentazione, la sostenibilità e la riduzione degli sprechi alimentari.

6. Gestione delle comunicazioni e delle segnalazioni:

Assistenza agli utenti: Deve garantire un servizio di assistenza per raccogliere e gestire richieste, suggerimenti e segnalazioni da parte delle famiglie e degli istituti scolastici.

Sistema di feedback: È obbligatorio analizzare le osservazioni ricevute e implementare le azioni correttive necessarie per migliorare continuamente il servizio.

3.3 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 2023 della società *Felsinea Ristorazione S.r.l.*

Nel periodo 2023 - 2022 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 14,6%, che ha contribuito al conseguimento dell'equilibrio economico.

Aggregati economici	Anno 2023	Anno 2022	Var. % 2023 – 2022
Valore della produzione	42.189.621,0	36.827.185,0	14,6%
Consumi	16.344.433,0	13.676.783,0	19,5%
Costi per servizi	6.441.722,0	5.744.887,0	12,1%
Costi per god.. di beni di terzi	895.816,0	819.477,0	9,3%
Variazione delle rimanenze	-76.355,0	-360.124,0	78,8%
Oneri diversi di gestione	239.405,0	284.476,0	-15,8%
Costi esterni	23.845.021,0	20.165.499,0	18,2%
Valore aggiunto (VA)	18.344.600,0	16.661.686,0	10,1%
Ributuzione e oneri relativi	16.996.119,0	16.037.961,0	6,0%
Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)	1.348.481,0	623.725,0	116,2%
Ammortamenti	807.867,0	858.023,0	-5,8%
Accantonamenti	0,0	80.000,0	-100,0%
Risultato operativo caratteristico (ROC o EBIT)	540.614,0	-314.298,0	272,0%
Totale proventi e oneri finanziari	-317.187,0	-146.510,0	-116,5%
Risultato ordinario	223.427,0	-460.808,0	148,5%
Rettifiche attività e passività finanziarie	0,0	0,0	-
Risultato prima delle imposte	223.427,0	-460.808,0	148,5%
Imposte sul reddito dell'esercizio	142.191,0	-64.537,0	320,3%
Risultato netto	81.236,0	-396.271,0	120,5%

Fonte: dati di Bilancio *Felsinea Ristorazione S.r.l.*

In proposito, si può notare che la gestione del servizio di refezione scolastica si è distinta, nel 2023, per il ritorno all'utile, dopo un 2022 condizionato da eventi straordinari e imprevedibili (in primis guerra in Ucraina e, forte crescita dell'inflazione).

Il conseguimento dell'equilibrio economico dipende anche da un attento presidio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi^{vii}** - I consumi hanno registrato un importante aumento pari al 19,5%. La dinamica incrementativa dell'aggregato in esame dipende in buona misura dall'aumento del Valore della produzione (+14,6%) e dall'incremento dei prezzi dei fattori produttivi connessi alla congiuntura inflattiva del mercato.

- **Costi per servizi^{viii}** - Nel 2023 l'importo della voce ha conosciuto un incremento rispetto all'anno precedente (+12,1%). La misura della variazione, più contenuta rispetto a quella della componente dei Consumi, è stata conseguita probabilmente grazie ad efficaci politiche di contenimento di questa tipologia di costi.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi), strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame si dovrebbe registrare una tendenziale stabilità delle stesse. Il contenuto incremento dei costi per servizi può portare ragionevolmente a supporre che il *management* sia volto al contenimento della terziarizzazione dei processi produttivi.
- **I costi per il godimento di beni di terzi^{ix}** - Tale voce ha subito un incremento pari al +9,3% ad esito delle decisioni del *management* di consolidare l'impiego di beni di terzi in coerenza con le politiche tese al miglioramento dei livelli di efficienza conseguiti dall'azienda.
- **Le spese per il personale^x** - Presentano un incremento del 6%; tuttavia, la circostanza che la produzione sia aumentata e che il Margine operativo lordo (MOL) presenti valori positivi, in termini assoluti, nel biennio in oggetto, induce a sostenere che la Società mantenga elevati livelli di efficienza produttiva nell'espletamento del servizio di Ristorazione Scolastica.
- **Ammortamenti^{xi}** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2023 si registra un lieve arretramento dell'importo degli ammortamenti (-5,8%) a riprova del mantenimento degli investimenti in immobilizzazioni strumentali. Si ricorda, tuttavia, 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^{xii}** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha registrato un significativo incremento nel 2023. Questo risultato appare coerente con la buona dinamica della gestione operativa, solo in parte attenuata dall'aumento delle altre componenti di costo:
Ai fini dell'equilibrio economico, pertanto, nel 2023, il risultato di esercizio e i risultati intermedi di riclassificazione (Valore Aggiunto; EBITDA e EBIT) hanno segnato un forte balzo in avanti rispetto all'esercizio precedente; a dimostrazione dell'attitudine del complesso aziendale in esame a perseguire l'obiettivo dell'equilibrio economico.

In conclusione, il prospetto di conto economico della Felsinea Ristorazione 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.

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 2022 - 2023. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione, delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame, previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: **la Produttività nominale del lavoro e l'Indicatore di competitività di costo** delle imprese (meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT⁶).

- **La Produttività nominale del lavoro** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”⁷ 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”⁸ (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”⁹ per dipendente¹⁰ (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.

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

⁷ **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.

⁸ **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.

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

¹⁰ **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 *Felsinea Ristorazione S.r.l.*, in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2023.

La produttività nominale del lavoro

La produttività nominale del lavoro (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla *Felsinea Ristorazione S.r.l.* nel 2023 è pari a circa € 28.222,5 e, si connota per una lieve variazione negativa, nel corso del peridio 2022 - 2023, pari al -4,0%. Tale variazione dipende dalla circostanza che a fronte di un incremento del Valore aggiunto (+10,1%) la variazione positiva dell'occupazione è stata superiore (+14,6%).

INDICATORI	Anno 2023	Anno 2022	Media	Var. % 2023 - 2022
Valore aggiunto	18.344.600,0	16.661.686,0	17.503.143,0	10,1%
Numero dipendenti	650	567 ^(a)	609	14,6%
Produttività nominale del lavoro	28.222,5	29.385,7	28.764,4	-4,0%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023(a)dato stimato

La competitività dei costi

Il lieve decremento della produttività del lavoro giustifica, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, giustifica il contemporaneo decremento del costo del lavoro unitario che ha registrato una variazione negativa pari al 7,6% a fronte, come già ricordato, della sostanziale stabilità del numero di dipendenti.

INDICATORI	Anno 2023	Anno 2022	Media	Var. % 2023 - 2022
Produttività nominale del lavoro	28.222,5	29.385,7	28.804,1	-4,0%
Costo del lavoro unitario	26.147,9	28.285,6	27.216,8	-7,6%
Indicatore di competitività di costo	107,9	103,9	105,8	3,9%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

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 2023, un valore di 107,9 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 107,9 euro di valore aggiunto) e, un significativo progresso, nel periodo 2022 - 2023, pari al 3,9%. Ciò dimostra che l'azienda, essendo improntata al miglioramento dei rispettivi livelli di efficienza, riesce ad "assorbire" eventuali incrementi del costo del lavoro.

Conclusioni

In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a consolidare 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) a cui il Comune di Castenaso e il soggetto gestore, dovrebbero comunque attenersi per la regolamentazione del servizio in esame. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione del Servizio di refezione scolastica.

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
QUALITÀ CONTRATTUALE			
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	Entro 24h	Entro 24h
Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio	quantitativo	Immediata	Immediata
Tempo di attivazione del servizio	quantitativo	Immediata	Immediata
Tempo di risposta motivata a reclami	quantitativo	Entro 48h	Entro 48h
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	Entro 48h	Entro 48h
Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi	quantitativo	Entro 24h	Entro 24h
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	Giornaliera	Giornaliera
Carta dei servizi	qualitativo	NO	NO
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	SI	SI
QUALITÀ TECNICA			
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
QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO			
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	SI (a)	SI (a)
Accessi riservati	quantitativo	SI (a)	SI (a)
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	Non considerati	Non considerati

Fonte: ns. elaborazione su dati di Felsinea Ristorazione S.r.l. a) In base agli accessi comunali

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

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

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>Gestione completa della cucina di Villanova di Castenaso</i>	X		
<i>Fornitura di pasti "a crudo" con riferimento alle derrate conformi al capitolato speciale d'appalto, sulla base delle grammature e sulla base delle tabelle dietetiche e menu approvati dall'Ausl e della nutrizione, comprensivi dei prodotti igienico-sanitari ed a perdere, oltre agli utensili necessari</i>	X		
<i>Trasporto e consegna pasti ai plessi</i>	X		
<i>Gestione completa del servizio di distribuzione e porzionamento pasti nei refettori scolastici e nelle sezioni di scuola dell'infanzia</i>	X		
<i>Sistema di autocontrollo HACCP ex D.Lgs 193/07</i>	X		
<i>Supporto dietetico</i>	X		
<i>Formazione del personale</i>	X		
<i>Educazione alimentare</i>	X		
<i>Campionature</i>	X		
<i>Manutenzioni ordinarie e controlli periodici sulle attrezzature della cucina e dei terminali di porzionamento</i>	X		
<i>Derattizzazione e disinfezioni della cucina e terminali di porzionamento</i>	X		

Fonte: ns. elaborazione su dati di Felsinea Ristorazione S.r.l.

In sintesi, l'analisi del rispetto degli obblighi contrattuali da parte di *Felsinea Ristorazione S.r.l.* evidenzia che la società ha adottato una serie di misure che testimoniano un impegno proattivo nel garantire un servizio di qualità, bilanciando l'efficienza operativa con una spiccata attenzione alle esigenze della comunità scolastica e alle pratiche di sostenibilità.

Si rimarca, pertanto, che la gestione del servizio in esame si è distinta, nel corso del tempo, per un sostanziale rispetto degli obblighi contrattuali.

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 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 gestione, iscritte nel

ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata	SI/NO
	SI
Oneri per contratti di servizio (impegni)	1.132.800 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	1.025.856 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	95.813 €
L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipazione	SI/NO
	NO
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati e/o gestori (pagamenti in c/residui)	0 €
Totale oneri (impegni)	1.132.800 €
Totale oneri (pagamenti in c/competenza)	1.025.856 €
Totale oneri (pagamenti in c/residui)	95.813 €

bilanci

o del Comune.

Fonte: riadattamento delle tabelle del MEF

Per quanto riguarda gli oneri connessi al contratto di servizio, emerge come il Comune presenti oneri relativi ad impegni pari a 1.132.800 €, oneri relativi a pagamenti in c/competenza pari a 1.025.856 € e oneri relativi a pagamenti in c/residui pari a 95.813 €.

Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario

In conformità a quanto stabilito dal vigente contratto di servizio e, con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente non “riceve dividendi o altre entrate” ad esito del rapporto di partecipazione / gestione.

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

Fonte: riadattamento delle tabelle del MEF

I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico**Qualità ed efficienza del servizio**

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione del servizio di Ristorazione Scolastica direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio. La gestione del servizio è orientata verso il miglioramento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 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 appalto che, come già evidenziato nel paragrafo 3.6, 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 3.3.

In sintesi, sebbene la variazione positiva dell'occupazione sia stata superiore alla variazione del Valore Aggiunto, determinando di conseguenza, una contenuta riduzione della “Produttività nominale del lavoro”, l'indice “Competitività di costo” ha registrato un incremento soddisfacente (+4,0%), a dimostrazione di un'allocazione efficiente dei fattori produttivi.

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***

La gestione del servizio di Ristorazione scolastica nel 2023 si è distinta per il conseguimento dell'equilibrio economico, infatti, l'utile netto, pari a 81.236, ha sperimentato, durante, il periodo 2022 - 2023, una forte accelerazione (+120,5%), grazie all'accentuata dinamica degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; Risultato operativo).

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", si connotano per livelli soddisfacenti a ulteriore dimostrazione del fatto che la gestione della società mira all'incremento dei livelli di efficienza.

➤ ***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 servizi, i relativi obblighi, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti.

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

In merito alle relazioni finanziarie, in coerenza con le previsioni del contratto di servizio, l'Ente registra solo oneri come illustrato nel paragrafo 3.7. Gli oneri in capo all'Ente sono giustificati, dai risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio, da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

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

4. TRASPORTO SCOLASTICO

4.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: COSEPURI SOCIETA' COOPERATIVA PER AZIONI

Di seguito, si illustrano le **informazioni di sintesi** relative al soggetto affidatario, Cosepuri Società cooperativa per azioni e, al servizio gestito (Trasporto scolastico) che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL TRASPORTO SCOLASTICO		
DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE		
Ragione Sociale/denominazione	Cosepuri Società Cooperativa per Azioni	
Codice fiscale	00 470300377	
Sede legale	40138 Bologna (BO) - Via Augusto Pollastri 8	
Capitale sociale	€ 864.350,0 (i.v.)	
Società in house providing (SI / NO) / Azienda Speciale (SI/NO)	NO	NO
QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE		
Il Comune di Castenaso non ha alcuna partecipazione in seno al capitale sociale della Cosepuri Società Cooperativa per Azioni	2023	2022
	0,00%	0,00%
OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE		
Assunzione ed esecuzione in proprio e/o da assegnare ai soci di noleggio di autoveicoli con conducente, servizi di autolinee in concessione, locazione di aeromobili e autotrasporto conto terzi da assegnare ai soci autorimessa per il ricovero dei propri autoveicoli.		
PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE		
PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)	2023	2022
Valore della produzione	39.600.905,0	36.728.777,0
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	484.496,0	-605.342,0
Risultato operativo (EBIT) (c)	169.506,0	-909.257,0
Reddito netto	227.846,0	-869.589,0
OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO		
Affidamento in appalto del servizio di Trasporto Scolastico per il Comune di Castenaso.		
MODALITA’ DI AFFIDAMENTO		
Affidamento mediante procedura ad evidenza pubblica.		
VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO		
Importo dell’affidamento (IVA esclusa)	€ 102.212,69	
Data inizio dell’affidamento	01/09/2023	
Data fine dell’affidamento	31/08/2024	
POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO		
Popolazione residente al 31.12 (d)	2023	2022
	16.154	15.895
Costi / Ricavi pro-capite del servizio	6.33	6.43

Fonte: ns. elaborazione - a) Valori relativi al conto economico complessivo dell'Azienda in esame.; (b) Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti); c) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte); d) Fonte ISTAT; e) n.d.: non disponibili

4.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

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 Castenaso.

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.

4.3 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 2023 della Cosepuri Società Cooperativa per azioni.

Nel periodo 2023 - 2022 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 7,8%.

Tale risultato dipende in buona misura (come si legge dalla nota integrativa allegata al bilancio 2023) dalla variazione dei livelli di attività connessi; in ordine di incidenza: ai servizi di trasporto persone con auto; trasporto persone con pullman; trasporto pubblico locale; trasporto merci; trasporto persone disabili; altre attività.

Aggregati economici	Anno 2023	Anno 2022	Var. % 2023 - 2022
Valore della produzione	39.600.905,0	36.728.777,0	7,8%
Consumi	284.878,0	292.367,0	-2,6%
Costi per servizi	35.745.686,0	33.971.313,0	5,2%
Costi per god. di beni di terzi	47.801,0	68.839,0	-30,6%
Variazione delle rimanenze	-33.732,0	2.860,0	-1279,4%
Oneri diversi di gestione	151.600,0	152.736,0	-0,7%
Costi esterni	36.196.233,0	34.488.115,0	5,0%
Valore aggiunto	3.404.672,0	2.240.662,0	51,9%
Ritribuzione e oneri relativi	2.920.176,0	2.846.004,0	2,6%
Margine operativo lordo (MOL)	484.496,0	-605.342,0	180,0%
Ammortamenti	314.990,0	303.915,0	3,6%
Accantonamenti	0,0	0,0	-
Risultato operativo caratt_	169.506,0	-909.257,0	118,6%
Totale proventi e oneri finanziari	80.817,0	38.204,0	111,5%
Risultato ordinario	250.323,0	-871.053,0	128,7%
Rettifiche attività e passività finanziarie	0,0	0,0	-
Risultato prima delle imposte	250.323,0	-871.053,0	128,7%
Imposte sul reddito dell'esercizio	22.477,0	-1.464,0	1635,3%
Risultato netto	227.846,0	-869.589,0	126,2%

Fonte: ns. elaborazione sul Bilancio 2023 della Cosepuri Società Cooperativa per Azioni

Si rimarca, che nel complesso la gestione dei servizi affidati alla Cosepuri Società Cooperativa si distingue per il conseguimento dell'equilibrio economico, in realtà, l'utile netto pur sperimentando, nell'esercizio 2022, un valore negativo, ha registrato, nell'esercizio 2023, una forte accelerazione del 126,2%, ad esito dell'incremento degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT). Quanto appena detto dipende dall'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi** - I consumi hanno registrato un decremento pari al -2,6%, considerato l'incremento dei livelli di attività (Valore della produzione) la dinamica dell'aggregato

economico in esame sembra dipendere prevalentemente dall'adozione di politiche di razionalizzazione dei costi.

- **Costi per servizi** - L'importo della voce in esame ha subito una variazione positiva, rispetto al precedente esercizio, pari al 5,2% in ragione prevalentemente dell'incremento delle spese per "Assicurazioni"; "Manutenzioni e riparazioni".
- **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 incremento 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 decremento del 30,6%, in ragione probabilmente della decisioni di non rinnovare i contratti di leasing e/o di noleggio precedentemente stipulati. Ciò si inserisce nella politica di razionalizzazione già ricordata.
- **Le spese per il personale** - Il relativo incremento (+ 2,6%) è in linea con l'incremento dei rispettivi livelli di attività.
- **Ammortamenti^{xiii}** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei "motori" della crescita della produzione, nel corso degli esercizi 2022 e, 2023 si registra un incremento del 3,6%. Tale incremento, riflette, una combinazione di fattori strategici, economici e normativi che contribuiscono a un aumento del valore delle immobilizzazioni o a una modifica delle modalità di calcolo degli ammortamenti. In dettaglio, l'azienda potrebbe aver acquistato nuovi mezzi di trasporto per ampliare la capacità operativa o sostituire veicoli obsoleti. L'incremento del valore totale dei beni soggetti ad ammortamento si traduce in una quota annua di ammortamento più alta.
Si ricorda, infine, 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^{xiv}** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha registrato un significativo decremento nel periodo 2022 - 2023 (126,2%). 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. Tale dinamica, ha consentito il conseguimento dell'equilibrio economico.

In conclusione, il prospetto di conto economico della Cosepuri Società Cooperativa per Azioni evidenzia, anche grazie all'adozione di politiche di razionalizzazione dei costi, la capacità del Management di perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio e, del rispetto del principio di economicità.

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 2022 - 2023. 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'ISTAT¹¹.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”¹² 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”¹³ (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”¹⁴ per dipendente¹⁵ (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.

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

¹² **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.

¹³ **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.

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

¹⁵ **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 Cosepuri Società Cooperativa per Azioni, in particolare dal conto economico, relativo all'esercizio 2023.

La produttività nominale del lavoro

La produttività nominale del lavoro (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Cosepuri Società Cooperativa nel 2023 è pari a € 49.343,1 e, si connota per una variazione positiva, nel corso del periodo 2022 - 2023, pari al 51,9%. Tale variazione dipende dal fatto che la dinamica del Valore aggiunto è stata più che proporzionale rispetto alla variazione (nulla) del numero di dipendenti.

INDICATORI	Anno 2023	Anno 2022	Media	Var. % 2023 - 2022
Valore aggiunto	3.404.672,0	2.240.662,0	2.822.667,0	51,9%
Numero dipendenti	69	69	69	0,0%
Produttività nominale del lavoro	49.343,1	32.473,4	40.908,2	51,9%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

La competitività dei costi

L'incremento della produttività del lavoro, giustifica dal punto di vista del rispetto degli equilibri di bilancio, il parallelo incremento del costo unitario del lavoro (+2,6%).

INDICATORI	Anno 2023	Anno 2022	Media	Var. % 2023 - 2022
Produttività nominale del lavoro	49.343,1	32.473,4	40.908,2	51,9%
Costo del lavoro unitario	42.321,4	41.246,4	41.783,9	2,6%
Indicatore di competitività di costo	116,6	78,7	97,9	48,1%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

In tale contesto, 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 2023, un valore pari a 116,6 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 116,6 euro di valore aggiunto) e, una variazione, periodo 2022 - 2023, in crescita (+48,1%), coerentemente alla variazione positiva della produttività del lavoro più che proporzionale rispetto alla variazione del costo unitario del lavoro.

Conclusioni

In base ai valori illustrati, è possibile affermare che la gestione dei servizi affidati alla Cosepuri cooperativa sociale 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, a ulteriore dimostrazione di quanto appena detto, l'indicatore di competitività ha registrato un forte incremento rispetto all'anno scorso.

4.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
QUALITÀ CONTRATTUALE			
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	Immediato	Immediato
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	Immediato	Immediato
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	SI	SI
QUALITÀ TECNICA			
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
QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO			
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 applicabile	Non applicabile

Fonte: ns. elaborazione

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 di trasporto scolastico*, l'esecuzione delle seguenti attività e prescrizioni minime.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<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		

Fonte: ns. elaborazione

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.

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

ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata / gestore del servizio	SI/NO
	SI
Oneri per contratti di servizio (impegni)	111.198 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	100.963 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	9.900 €
L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipazione	SI/NO
	NO
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati o del gestore del servizio (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati o del gestore del servizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati o del gestore del servizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Totale oneri (impegni)	111.198 €
Totale oneri (pagamenti in c/competenza)	100.963 €
Totale oneri (pagamenti in c/residui)	9.900 €

r

apporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

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 2023, sono pari a € 111.198,00. In dettaglio, i

pagamenti in conto competenza sono pari a € 100.963,00, mentre i pagamenti in conto residui sono pari a € 9.900,00.

Il Comune, 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”.

In dettaglio, il Comune nel 2023 non ha accertato entrate e, le riscossioni in conto residui sono nulle.

ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L’amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dalla partecipazione	SI/NO
	SI
Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)	0 €
Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)	0 €
Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)	0 €
Entrate per cessione quote (accertamenti)	0 €
Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)	0 €
Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)	0 €
Altre entrate da organismi partecipati (accertamenti)	0 €
Altre entrate da organismi partecipati (riscossioni c/competenza)	0 €
Altre entrate da organismi partecipati (riscossioni c/residui)	0 €
Totale entrate (accertamenti)	0 €
Totale entrate (riscossioni c/competenza)	0 €
Totale entrate (riscossioni c/residui)	0,00

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

I risultati in capo all’ente dal punto di vista strategico

Qualità ed efficienza del servizio

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell’attività di servizio relativa alla gestione del servizio in esame, orari, moduli operativi - incidenti direttamente sulla qualità del servizio offerto.

La gestione del servizio è orientata al rispetto del criterio 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 dal contratto di concessione che come già evidenziato nel paragrafo 4.6 sono da considerarsi assolti.

Economicità della gestione del servizio

La gestione del Servizio di Trasporto Scolastico è in grado di conseguire l’obiettivo dell’economicità come dimostrato dal conseguimento dell’equilibrio economico evidenziato nel paragrafo 4.3.

In definitiva, l’analisi del prospetto di conto economico della Cosepuri Società Cooperativa per Azioni ha evidenziato, in modo particolarmente significativo, l’impatto positivo delle politiche di

razionalizzazione dei costi sulla performance aziendale. Grazie a queste azioni, il Management è riuscito a perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio e, del rispetto del principio di economicità, dimostrando una grande attenzione alla gestione efficiente delle risorse.

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***

La gestione del “*Servizio di Trasporto Scolastico*” si distingue, nel 2023, per il conseguimento dell'equilibrio economico, dopo le difficoltà registrate nell'esercizio precedente. L'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2022 - 2023, una forte accelerazione che ha conciso con il conseguimento, nell'anno 2023, di un risultato di esercizio ampiamente positivo. Ciò grazie all'ottima 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 è orientata al rispetto del criterio di efficienza. A tale proposito, si rimarca che l'impiego del lavoro genera un valore aggiunto ampiamente superiore rispetto al costo del lavoro stesso, assicurando in tal modo il rispetto del criterio di efficienza.

➤ ***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, disponibili, risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Visto il contratto di servizio, i relativi obblighi come definiti dal Comune di Castenaso, in capo al concessionario, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti.

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

In coerenza con la tipologia di affidamento (appalto) il Comune ha registrato nel proprio sistema contabile i relativi oneri. Ad ogni modo si evidenzia che 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 procedura ad evidenza pubblica, non ricorrendo all'opzione gestionale del in house providing.

5. MUSEO COMUNALE

5.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: LE MACCHINE CELIBI SOC.COOP.

Di seguito, si illustrano le informazioni di sintesi relative al soggetto affidatario, Le Macchine Celibi Società Cooperativa al servizio gestito (Museo) che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL MUSEO COMUNALE		
DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE		
Ragione Sociale/denominazione	Le Macchine Celibi Società Cooperativa	
Codice fiscale	02537350379	
Sede legale	Via Faustino Malaguti 1/6 40126 Bologna (Bo)	
Capitale sociale	€ 352.560,0 i.v.	
Società in house providing (SI / NO) / Azienda Speciale (SI/NO)	NO	NO
QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE		
Il Comune di Castenaso non è titolare di alcun rapporto di partecipazione con Le Macchine Celibi Società Cooperativa	2023	2022
	0,00%	0,00%
OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE		
Gestione di servizi bibliotecari e archivistici, quali prestito, referenze, ricollocazione, catalogazione.		
PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE		
PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)	2023	2022
Valore della produzione	15.542.988,0	13.398.781,0
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	145.302,0	-97.080,0
Risultato operativo (EBIT) (c)	145.302,0	-152.771,0
Reddito netto	10.442,0	-172.689,0
OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO		
L'appalto ha ad oggetto il completo affidamento della gestione dei servizi culturali dell'Ente espletati presso il Museo della Civiltà di Villanova, Centro Culturale "La scuola" di Marano, "Casa Bondi" Ragazzi, oltre alle ulteriori attività culturali di carattere integrativo aventi ad oggetto l'organizzazione tecnica, logistica e conduzione delle attività culturali programmate dall'Ente Committente.		
MODALITA' DI AFFIDAMENTO		
Affidamento mediante procedura ad evidenza pubblica		
VALORE E DURATA DELL'AFFIDAMENTO		
Importo dell'affidamento (IVA esclusa)	€ 280.929,8	
Data inizio dell'affidamento	01/02/2022	

Data fine dell'affidamento	31/12/2024	
POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO		
Popolazione residente al 31.12 (d)	2023	2022
	16.154	15.895
Costi pro-capite del servizio	5,8	5,9

Fonte: ns. elaborazione - a) Si precisa che i dati di conto economico esposti in tabella si riferiscono all'Azienda nel suo complesso; 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) Fonte dati: ISTAT.

5.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

Ad esito della stipulazione del contratto di appalto per la gestione del Museo Comunale tra il Comune di Castenaso e Le Macchine Celebi Società Cooperativa quest'ultima, nella sua qualità di soggetto affidatario si impegna a svolgere le seguenti attività:

Attività di Gestione e Organizzazione

- **Pianificazione e organizzazione:** Definizione di piani di lavoro annuali e pluriennali, programmazione delle attività, gestione del personale.
- **Cura delle collezioni:** Catalogazione, conservazione, restauro, tutela e valorizzazione delle collezioni museali.
- **Allestimento e rinnovo delle mostre:** Progettazione e realizzazione di allestimenti temporanei e permanenti, gestione dei prestiti e delle opere d'arte.
- **Comunicazione e promozione:** Attività di marketing, pubbliche relazioni, promozione del museo e delle sue attività attraverso diversi canali (stampa, web, social media).
- **Servizi educativi:** Organizzazione di visite guidate, laboratori didattici, attività per scuole e famiglie.
- **Gestione amministrativa:** Tenuta della contabilità, gestione del personale, rapporti con i fornitori, ticketing.

Attività di Servizio al Pubblico

- **Accoglienza e informazione:** Accoglienza dei visitatori, fornitura di informazioni sulle collezioni, sulle mostre e sulle attività del museo.
- **Vendita di biglietti e prodotti editoriali:** Gestione della biglietteria, vendita di cataloghi, guide e altri prodotti legati al museo.
- **Servizi aggiuntivi:** Noleggio audioguide, organizzazione di eventi speciali, servizi di ristorazione (se presenti).

Attività di Collaborazione con il Comune

- **Rapporti istituzionali:** Collaborazione con l'amministrazione comunale per la definizione delle politiche culturali e la promozione del territorio.
- **Partecipazione a progetti:** Partecipazione a progetti di valorizzazione del patrimonio culturale a livello locale, regionale e nazionale.

Sempre in ordine alla soggetto affidatario, si evidenzia che l'affidamento della gestione di un museo comunale a una cooperativa, come nel caso delle Macchine Celibi, offre numerosi vantaggi.

Queste realtà portano innovazione, flessibilità e una vasta gamma di competenze nella gestione, comunicazione e valorizzazione del patrimonio culturale.

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 2023 relativo alla Le Macchine Celibi Società Cooperativa deputata alla gestione del Museo in esame.

Nel periodo 2023 - 2022 il Valore della produzione, secondo il relativo prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto, esposto di seguito, ha registrato un incremento del 16,0%.

Tale risultato dipende in buona misura dall'incremento della domanda interna, rivolta ai servizi gestiti dalla Cooperativa in esame.

Aggregati economici	Anno 2023	Anno 2022	Var. % 2023 - 2022
Valore della produzione (a)	15.542.988,0	13.398.781,0	16,0%
Consumi	689.304,0	687.155,0	0,3%
Costi per servizi	4.525.536,0	3.386.548,0	33,6%
Costi per god. di beni di terzi	104.395,0	42.962,0	143,0%
Variazione delle rimanenze	-103.832,0	-192.438,0	46,0%
Oneri diversi di gestione	178.537,0	254.590,0	-29,9%
Costi esterni (b)	5.393.940,0	4.178.817,0	29,1%
Valore aggiunto (a-b)	10.149.048,0	9.219.964,0	10,1%
Ributizione e oneri relativi	10.003.746,0	9.317.044,0	7,4%
Margine operativo lordo (MOL)	145.302,0	-97.080,0	249,7%
Ammortamenti	0,0	55.691,0	-100,0%
Accantonamenti	0,0	0,0	-
Risultato operativo caratt_	145.302,0	-152.771,0	195,1%
Totale proventi e oneri finanziari	1.712,0	-5.039,0	134,0%
Risultato ordinario	147.014,0	-157.810,0	193,2%
Rettifiche attività e passività finanziarie	0,0	0,0	-
Risultato prima delle imposte	147.014,0	-157.810,0	193,2%
Imposte sul reddito dell'esercizio	136.572,0	14.879,0	817,9%
Risultato netto	10.442,0	-172.689,0	106,0%

Fonte: Le Macchine Celibi Società Cooperativa - Bilancio 2023

In proposito si rimarca, che la gestione della Cooperativa in esame, presenta un risultato di esercizio positivo giacché, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2022 - 2023, un forte incremento, in ragione dell'altrettanto forte accelerazione degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT). In dettaglio, la performance registrata nel corso del 2023 - 2022 dipende dall'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati.

- **Consumi** - I consumi hanno registrato un leggero incremento +0,3%. Tale variazione è nettamente inferiore alla variazione positiva registrato dai livelli di attività.

Le suddette dinamiche suggeriscono che la gestione della Cooperativa in esame si connota per un attento presidio dei costi tale da consolidare i rispettivi livelli di efficienza.

- **Costi per servizi** - Nel 2023, l'incremento delle spese per acquisto dei servizi è stato piuttosto accentuato (33,6%). I costi per servizi rappresentano la voce di spesa più rilevante per la gestione delle attività culturali, essendo una parte significativa dei costi esterni complessivi (€ 4.525.536,0 nel 2023). L'incremento del 33,6% rispetto al 2022 è coerente, pertanto, con l'incremento dei livelli di attività (Valore della produzione), nonché, probabilmente, con le sfavorevoli dinamiche inflazionistiche ancora in atto.
- **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”, nel periodo in esame si dovrebbe registrare un incremento delle stesse. Quanto detto è da ricollegare, probabilmente, alla decisione del management aziendale di accentuare la terziarizzazione di alcune fasi produttive.
- **I costi per il godimento di beni di terzi** - L'aumento del 143% della voce in esame, indica un significativo incremento delle spese sostenute per l'utilizzo di beni altrui. Questo aumento potrebbe essere dovuto a diversi fattori, tra cui l'incremento dei canoni di locazione e/o di leasing, l'introduzione di nuove tecnologie e l'inflazione generale.
- **Le spese per il personale** - La dinamica incrementale di tale voce (+7,4%) nel 2023, è coerente con l'incremento dei livelli di attività registrati dalla Cooperativa in esame e, con l'incremento del numero di dipendenti impiegati presso la medesima organizzazione produttiva.
- **Ammortamenti** - In merito agli investimenti, che rappresentano uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2023 si registra una flessione di tale voce. Evidentemente il management della Cooperativa nella scelta del mix di fattori produttivi (capitale o lavoro) tende a prediligere il fattore lavoro. In tema si ricorda, tuttavia, che una buona propensione agli investimenti consente di ottenere economie di scala in grado di minimizzare i costi di produzione: variabile strategica di fondamentale importanza in qualsiasi settore economico.
- **La redditività d'impresa** - In base ai dati a consuntivo la redditività del gestore in esame ha registrato un forte incremento nel periodo 2022 - 2023. 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 d'impresa.

L'esame del Conto Economico della Cooperativa Le Macchine Celibi sottolinea un impegno costante nel perseguire l'equilibrio economico, anche in un contesto sfavorevole. Questo risultato è stato raggiunto coniugando la sostenibilità economica con la valorizzazione del patrimonio culturale. La cooperativa ha dimostrato di saper bilanciare le esigenze del mercato con la propria

missione sociale, garantendo la continuità delle attività museali e contribuendo allo sviluppo culturale del territorio.

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 2023 - 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'ISTAT¹⁶.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”¹⁷ 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”¹⁸ (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”¹⁹ per dipendente²⁰ (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.

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

¹⁷ **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.

¹⁸ **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.

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

²⁰ **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 Cooperativa Le Macchine Celibi, in particolare dal conto economico, relativo all'esercizio 2023.

La produttività nominale del lavoro

La produttività nominale del lavoro (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Cooperativa Le Macchine Celibi nel 2023 è pari a € 12.498,8 e, si connota per una variazione negativa, nel corso del periduo 2022 - 2023, pari al 5,1%. Tale variazione dipende dal fatto che la dinamica del Valore aggiunto è stata meno che proporzionale rispetto alla variazione positiva del numero di dipendenti.

INDICATORI	Anno 2023	Anno 2022	Media	Var. % 2023 - 2022
Valore aggiunto	10.149.048,0	9.219.964,0	9.684.506,0	10,1%
Numero dipendenti	812	700 (a)	756	16,0%
Produttività nominale del lavoro	12.498,8	13.171,4	12.810,2	-5,1%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023 -(a) dato stimato

La competitività dei costi

Il decremento della produttività del lavoro, giustifica dal punto di vista del rispetto degli equilibri di bilancio, il parallelo decremento del costo unitario del lavoro (-7,4%).

INDICATORI	Anno 2023	Anno 2022	Media	Var. % 2023 - 2022
Produttività nominale del lavoro	12.498,8	13.171,4	12.835,1	-5,1%
Costo del lavoro unitario	12.319,9	13.310,1	12.815,0	-7,4%
Indicatore di competitività di costo	101,5	99,0	100,2	2,5%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

In tale contesto, 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 2023, un valore pari a 101,5 (ciò vuol dire che ogni 100 euro spese per l'impiego del fattore lavoro generano 101,5 euro di valore aggiunto) e, una variazione, periodo 2022 - 2023, in crescita (+2,5%), coerentemente alla variazione della produttività del lavoro più che proporzionale rispetto alla variazione del costo unitario del lavoro.

Conclusioni

In base ai valori illustrati, è possibile affermare che la gestione dei servizi affidati alla Cooperativa Le Macchine Celibi è orientata al rispetto dei criteri di efficienza, giacché l'impiego del fattore

lavoro è in grado di generare un valore aggiunto, superiore al rispettivo costo unitario, a ulteriore dimostrazione di quanto appena detto, l'indicatore di competitività ha registrato un significativo incremento rispetto all'anno scorso.

5.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
QUALITÀ CONTRATTUALE			
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	24 h	24 h
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	24 h	24 h
Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi	quantitativo	24 h	24 h
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	SI	SI
Carta dei servizi	qualitativo	SI	SI
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	SI	SI
QUALITÀ TECNICA			
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
QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO			
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	SI	SI
Accessi riservati	quantitativo	SI	SI
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	Non disponibili	Non disponibili

Fonte: ns. elaborazione

In merito agli indicatori di qualità, 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 Museo in esame, l'esecuzione delle attività dettagliatamente enumerate nella seguente tabella.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
ATTIVITÀ DI ORGANIZZAZIONE			
Pianificazione e organizzazione: Definizione di piani di lavoro annuali e pluriennali, programmazione delle attività, gestione del personale.	X		
Cura delle collezioni: Catalogazione, conservazione, restauro, tutela e valorizzazione delle collezioni museali.	X		
Allestimento e rinnovo delle mostre: Progettazione e realizzazione di allestimenti temporanei e permanenti, gestione dei prestiti e delle opere d'arte.	X		
Comunicazione e promozione: Attività di marketing, pubbliche relazioni, promozione del museo e delle sue attività attraverso diversi canali (stampa, web, social media).	X		
Servizi educativi: Organizzazione di visite guidate, laboratori didattici, attività per scuole e famiglie.	X		
Gestione amministrativa: Tenuta della contabilità, gestione del personale, rapporti con i fornitori, ticketing.	X		
ATTIVITÀ DI SERVIZIO PUBBLICO			
Accoglienza e informazione: Accoglienza dei visitatori, fornitura di informazioni sulle collezioni, sulle mostre e sulle attività del museo.	X		
Vendita di biglietti e prodotti editoriali: Gestione della biglietteria, vendita di cataloghi, guide e altri prodotti legati al museo.	X		
Servizi aggiuntivi: Noleggio audioguide, organizzazione di eventi speciali, servizi di ristorazione (se presenti).	X		
ATTIVITÀ DI COLLABORAZIONE CON IL COMUNE			
Rapporti istituzionali: Collaborazione con l'amministrazione comunale per la definizione delle politiche culturali e la promozione del territorio.	X		
Partecipazione a progetti: Partecipazione a progetti di valorizzazione del patrimonio culturale a livello locale, regionale e nazionale.	X		

Fonte: ns. elaborazione

In proposito si rimarca, che la gestione si è distinta, nel corso del tempo, per un costante rispetto degli obblighi contrattuali, infatti, la generalità delle relative prestazioni risultano eseguite.

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

ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata	SI/NO
	SI
Oneri per contratti di servizio (impegni)	40.225 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	30.757 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	0 €
L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipazione	SI/NO
	NO
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, 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 (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/residui)	0 €
Totale oneri (impegni)	40.225 €
Totale oneri (pagamenti in c/competenza)	30.757 €
Totale oneri (pagamenti in c/residui)	0 €

r

apporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

Come appare dalla tabella, nel 2023, gli oneri, in capo al Comune, connessi al contratto per la gestione del servizio in esame, in ordine agli impegni assunti e ai relativi pagamenti sono pari a € 40.225,0; mentre i pagamenti in c/competenza sono pari a € 30.757,0.

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

Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario

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

ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dalla partecipazione	SI/NO
	SI
Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)	0 €
Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)	0 €
Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)	0 €
Entrate per cessione quote (accertamenti)	0 €
Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)	0 €
Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)	0 €
Altre entrate da organismi partecipati (accertamenti) / gestori	7.906 €
Altre entrate da organismi partecipati (riscossioni c/competenza) / gestori	7.451 €
Altre entrate da organismi partecipati (riscossioni c/residui) / gestori	1.289 €
Totale entrate (accertamenti)	7.906 €
Totale entrate (riscossioni c/competenza)	7.451 €
Totale entrate (riscossioni c/residui)	1.289 €

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

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

Qualità ed efficienza del servizio

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione del servizio in esame - tempi, orari, moduli operativi - incidenti direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio. La gestione del servizio è orientata al rispetto del criterio 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 concessione che come già evidenziato nel paragrafo 5.6 risultano assolti.

Economicità della gestione del servizio

Nonostante uno scenario sfavorevole, inizialmente determinato dalla pandemia da Covid-19 e successivamente aggravato dai rincari delle bollette energetiche, è importante sottolineare che, in base all'ultimo bilancio approvato, la gestione del servizio ha conseguito l'equilibrio economico.

Si ritiene, pertanto, che nel prossimo futuro la gestione del Museo in esame possa confermare tale equilibrio, grazie a due fattori principali: a) consolidamento delle politiche di diversificazione dell'offerta e ottimizzazione dei costi operativi, senza compromettere la qualità dell'offerta culturale; b) superamento dell'attuale fase congiunturale, caratterizzata da forti pressioni

inflazionistiche che hanno influenzato negativamente le scelte di consumo, penalizzando i beni e i servizi culturali.

5.8 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 dei servizi museali e culturali si distingue, nel 2023, per il conseguimento dell'equilibrio economico, dopo le difficoltà registrate nell'esercizio precedente. L'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2022 - 2023, una forte accelerazione che ha conciso con il conseguimento, nell'anno 2023, di un risultato di esercizio ampiamente positivo. Ciò grazie all'ottima 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 è orientata al rispetto del criterio di efficienza. A tale proposito, si rimarca che l'impiego del lavoro genera un valore aggiunto ampiamente superiore rispetto al costo del lavoro stesso, assicurando in tal modo il rispetto del criterio di efficienza.

Indicatori della qualità del servizio

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

L'analisi, circa lo svolgimento delle prestazioni in capo al soggetto gestore, ha evidenziato il pieno rispetto degli obblighi contrattuali.

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

Gli oneri in capo all'Ente sono giustificati, dai risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio che 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 non ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante il ricorso all'opzione gestionale del in house providing ma bensì attraverso un procedimento ad evidenza pubblica.

6. IMPIANTI SPORTIVI - CIRCOLO TENNIS

6.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: A.S.D. CIRCOLO TENNIS CASTENASO

Di seguito, si illustrano le informazioni di sintesi relative al soggetto affidatario, A.S.D. Circolo Tennis Castenaso al servizio gestito (Impianto Tennis) che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DELL'IMPIANTO DI TENNIS		
DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE		
Ragione Sociale/denominazione	A.S.D. Circolo Tennis Castenaso	
Codice fiscale	80094160373	
Sede legale	455 - Via XXI Ottobre 1944, 8/2 – Castenaso	
Capitale sociale	€ 504.778,26	
Società in house providing (SI / NO) / Azienda Speciale (SI/NO)	NO	NO
QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE		
Il Comune di Castenaso non è titolare di alcun rapporto di partecipazione con l'Associazione sportiva Circolo Tennis Castenaso	2023	2022
	0,00%	0,00%
OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE		
Organizzazione di eventi sportivi in conto proprio e gestione campi da tennis.		
PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE		
PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)	2023	2022
Valore della produzione	507.258,2	507.258,2
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	210.586,3	210.586,3
Risultato operativo (EBIT) (c)	140.521,3	140.521,3
Reddito netto	182.139,1	182.139,1
OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO		
Gestione dell’impianto per il gioco del Tennis Comunale		
MODALITA’ DI AFFIDAMENTO		
Affidamento in concessione ad esito di procedimento a evidenza pubblica.		
VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO		
Importo dell’affidamento (IVA esclusa)	n.d. (d)	
Data inizio dell’affidamento	01/01/2018	
Data fine dell’affidamento	31/12/2030	
POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO		
Popolazione residente al 31.12 (e)	2023	2022
	16.154	15.895
Costi pro-capite del servizio	0,74	0,74

Fonte: ns. elaborazione - a) Si precisa che i dati di conto economico esposti in tabella si riferiscono all'Associazione nel suo complesso; 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) n.d.: non disponibile; e) Fonte ISTAT

6.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

In questa sezione, l'analisi si concentra sulla gestione dell'Impianto di Tennis in Via XXI Ottobre 1944. In dettaglio, il contratto tra il Comune di Castenaso e, l'A.S.D. Centro Tennis Castenaso (agli atti) per l'affidamento in concessione dell'omonimo impianto prevede i seguenti adempimenti (in questa sede si contemplano solo le prestazioni di carattere operativo) a carico del concessionario:

1. Manutenzioni generali:

1. Pulizia giornaliera di tutti i locali costituenti la palazzina servizi (atrio, reception, veranda, servizi igienici, spogliatoi);
2. Pulizia settimanale dei campi da gioco coperti mediante appositi aspiratori;
3. Pulizia dell'area verde adibita a giardino (controllo sistema irrigazione, sfalcio dell'erba, potatura delle siepi e degli arbusti, etc.);
4. Pulizia generale della piccola tribuna scoperta;
5. Periodico livellamento del terreno dei campi da gioco in terra rossa e fissaggio delle linee di gara;
6. Manutenzione semestrale degli estintori da ditta specializzata;
7. Le pulizie e la manutenzione dell'impianto saranno svolte in orari tali da non arrecare disturbo agli utenti né intralcio al regolare andamento delle attività sportive; include la fornitura di tutte le attrezzature necessarie alla pulizia ed al mantenimento in efficienza dei locali.

2. Manutenzione impianto elettrico:

1. Sostituzione di lampade non funzionanti, controllo periodico di interruttori magnetotermici;
2. Verifica annuale e certificazione dell'impianto di terra;
3. Eventuali modifiche dell'impianto per le proprie esigenze organizzative (previa nulla osta comunale).

3. Manutenzione Impianti Termici:

1. Verifica e controllo periodico dei parametri di funzionamento della caldaia a servizio della palazzina (spogliatoi);
2. Verifica e controllo periodico dei parametri di funzionamento dei generatori di area calda a servizio dei campi da gioco coperti.

4. Manutenzione Impianti idrico – sanitari

1. Pulizia annuale delle condotte di scarico delle acque bianche e nere mediante ditta specializzate.
2. Verifica e controllo periodico delle apparecchiature igienico – sanitarie con eventuale sostituzione se necessaria.

5. Manutenzione Impianti idrico – sanitari

1. Tutti gli approvvigionamenti sono a carico totale dell'A.S.D.;
2. L'A.S.D. è tenuta a provvedere, ai fini della gestione, all'acquisto di beni ed alla fornitura delle attrezzature necessarie ad un corretto espletamento dell'attività.

6. Custodia e guardiania

1. La palazzina servizi è dotata di impianto antifurto perimetrale e volumetrico di nuova generazione, collegato telefonicamente alla stazione dei Carabinieri.
2. Non sono presenti servizi di custodia oltre gli orari di apertura.

3. L'area cortiliva ad uso giardino ed i relativi campi da gioco non è dotata di impianto di videosorveglianza.

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 2023 relativo al Circolo Tennis Castenaso Associazione Sportiva Dilettantistica, deputata alla gestione del complesso sportivo in esame.

In via preliminare, si evidenzia che risulta disponibile solo il conto economico per l'esercizio 2023 pertanto, si ipotizzerà che l'Associazione in esame ha registrato i medesimi costi e, ricavi anche nel corso dell'esercizio 2022.

Aggregati economici	Anno 2023	Anno 2022	Var. % 2023 - 2022
Valore della produzione (a)	507.258,2	507.258,2	0,0%
Consumi	13.273,8	13.273,8	0,0%
Costi per servizi	243.988,5	243.988,5	0,0%
Costi per god. di beni di terzi	1.785,6	1.785,6	0,0%
Variazione delle rimanenze	0,0	0,0	-
Oneri diversi di gestione	3.873,6	3.873,6	0,0%
Costi esterni (b)	262.921,5	262.921,5	0,0%
Valore aggiunto (a-b)	244.336,7	244.336,7	0,0%
Ributazione e oneri relativi	33.750,4	33.750,4	0,0%
Margine operativo lordo (MOL)	210.586,3	210.586,3	0,0%
Ammortamenti	70.065,0	70.065,0	0,0%
Accantonamenti	0,0	0,0	-
Risultato operativo caratt.	140.521,3	140.521,3	0,0%
Totale proventi e oneri finanziari	43.819,8	43.819,8	0,0%
Risultato ordinario	184.341,1	184.341,1	0,0%
Rettifiche attività e passività finanziarie	0,0	0,0	-
Risultato prima delle imposte	184.341,1	184.341,1	0,0%
Imposte sul reddito dell'esercizio	2.202,0	2.202,0	0,0%
Risultato netto	182.139,13	182.139,13	0,0%

Fonte: Circolo Tennis Castenaso

In proposito si evidenzia, che di seguito sarà esposta la presumibile dinamica delle voci di costo e, di ricava desunta dall'analisi dei conti economici di associazioni che svolgono un attività analoga a quella dell'ASD Circolo Tennis di Castenaso.

➤ **Ricavi:**

- **Quote associative:** Potrebbero subire lievi aumenti in linea con l'inflazione o per l'introduzione di nuovi servizi.
- **Scuola tennis:** Aumento graduale dei ricavi, soprattutto se si investe in marketing e promozione.
- **Tornei:** Variazioni legate al numero e al tipo di tornei organizzati.
- **Noleggi:** Dipende dalla frequenza di utilizzo dei campi e delle attrezzature.

- **Bar e ristorante:** Se presenti, possono generare ricavi significativi, soprattutto nei periodi di maggiore affluenza.
 - **Sponsorizzazioni:** Dipendono dalla capacità dell'ASD di attrarre nuovi sponsor e dalla visibilità offerta.
 - **Contributi pubblici:** Possono variare in base ai bandi e ai progetti presentati.
- **Costi:**
- **Manutenzione dei campi:** Aumento graduale a causa dell'usura e dell'inflazione.
 - **Stipendi istruttori:** Aumenti legati al rinnovo dei contratti o all'assunzione di nuovo personale.
 - **Utenze:** Aumento in linea con l'inflazione, soprattutto per l'energia elettrica.
 - **Assicurazioni:** Aumenti previsti dalle compagnie assicurative.
 - **Manutenzione attrezzature:** Dipende dall'età e dalla frequenza d'uso delle attrezzature.
 - **Spese generali:** Possono variare a seconda delle necessità dell'ASD.

Fattori che possono influenzare la dinamica:

- **Contesto economico:** L'inflazione, le crisi economiche e le variazioni del potere d'acquisto delle famiglie possono influenzare i ricavi e i costi.
- **Concorrenza:** La presenza di altri circoli tennis nella zona può influenzare la capacità dell'ASD di attrarre nuovi soci e clienti.
- **Normative:** Variazioni normative in materia sportiva e fiscale possono impattare sulla gestione dell'ASD.
- **Eventi straordinari:** Eventi come la pandemia da Covid-19 o calamità naturali possono causare brusche variazioni nei ricavi e nei costi.

In conclusione, l'andamento economico dell'Associazione Circolo Tennis Castenaso, che gestisce l'omonimo impianto sportivo, richiede una pianificazione accurata e un'attenzione costante ai cambiamenti del contesto economico e sportivo. Oltre alla gestione dei costi e alla diversificazione delle fonti di ricavo, è fondamentale investire nella comunicazione e nel marketing per promuovere l'attività dell'associazione e fidelizzare i soci.

In particolare, il bilancio del Gestore in esame, nel 2023, evidenzia una struttura economica solida e una capacità di adattamento notevole. La "solidità" degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT), ha favorito, il conseguimento dell'equilibrio economico.

In termini prospettici, il management dovrebbe essere in grado di consolidare la buona performance registrata nel 2023 così da assicurare ulteriormente la continuità del servizio e, il rispetto del principio di economicità.

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 2022 - 2023. 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'ISTAT²¹.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”²² 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”²³ (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”²⁴ per dipendente²⁵ (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.

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

²² **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.

²³ **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.

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

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

Ciò posto, in questa sezione non si procederà al calcolo dei relativi indicatori giacché al momento della stesura della presente relazione non si disponeva dei dati necessari.

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); a cui il Comune di Castenaso e il soggetto gestore, dovrebbero attenersi per la regolamentazione del servizio in esame. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione del Centro Tennis Castenaso.

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
QUALITÀ CONTRATTUALE			
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	10 minuti	10 minuti
Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio	quantitativo	10 minuti	10 minuti
Tempo di attivazione del servizio	quantitativo	10 minuti	10 minuti
Tempo di risposta motivata a reclami	quantitativo	24h	24h
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	in funzione del disservizio (a)	in funzione del disservizio (b)
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	giornalieri	giornalieri
Carta dei servizi	qualitativo	NO	NO
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	SI	SI
QUALITÀ TECNICA			
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 (b)	SI (b)
Obblighi in materia di sicurezza del servizio	qualitativo	SI (c)	SI (c)
Accessibilità utenti disabili	qualitativo	SI	SI
Altri indicatori	qualitativo e/o quantitativo	Non disponibili	Non disponibili
QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO			
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	SI (d)	SI (d)
Accessi riservati	quantitativo	Non disponibili	Non disponibili
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	Non disponibili	Non disponibili

Fonte: ns. elaborazione a) Il tempo di intervento è in funzione della gravità del problema/guasto all'origine del disservizio e della reperibilità del personale tecnico o dei pezzi di ricambio eventualmente necessari; b) Pulizia periodica Bruciatori e Caldaie; c) Corsi antincendio e Defibrillatore; d) Agevolazioni tariffarie per le scuole (campi gratuiti).

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

6.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione dell'impianto di Tennis in esame, l'esecuzione delle attività dettagliatamente enumerate nella seguente tabella.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
Manutenzioni generali	X		
Manutenzione Impianto elettrico	X		
Manutenzione impianti termici	X		
Manutenzione impianti idrico - sanitari	X		
Approvvigionamenti generali	X		
Custodia e guardiania	X		

Fonte: ns. elaborazione

La puntuale esecuzione di tutte le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria ha garantito la funzionalità e la sicurezza dell'impianto, permettendo agli utenti di praticare sport in un ambiente sicuro e accogliente. L'attenzione ai dettagli e la cura nella gestione della struttura sono state particolarmente apprezzate, così come la disponibilità e la professionalità del personale.

La collaborazione tra l'associazione e l'amministrazione comunale si è rivelata fondamentale per il raggiungimento di questi ottimi risultati. La sinergia tra pubblico e privato ha permesso di ottimizzare le risorse e di offrire alla comunità un servizio di alta qualità. Il Circolo Tennis è diventato così un punto di riferimento per gli appassionati di tennis e uno spazio di aggregazione per tutta la cittadinanza.

Inoltre, l'associazione ha dimostrato una grande flessibilità nell'adattare i servizi offerti alle esigenze degli utenti, organizzando eventi e iniziative per promuovere la pratica sportiva e il benessere fisico. Questa capacità di innovare e di rispondere alle nuove sfide è stata determinante per il successo del progetto.

Nel complesso, il gestore ha eseguito le attività previste dal contratto di servizio in modo corretto ed efficiente.

In definitiva, in merito alla "dimensione" della gestione in esame, lo svolgimento delle relative attività evidenzia il completo rispetto degli obblighi contrattuali.

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

ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata	SI/NO
	SI
Oneri per contratti di servizio (impegni)	12.000 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	12.000 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	0 €
L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipazione	SI/NO
	NO
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)	0 €
Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/residui)	0 €
Totale oneri (impegni)	12.000 €
Totale oneri (pagamenti in c/competenza)	12.000 €
Totale oneri (pagamenti in c/residui)	0 €

r

apporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

Come appare dalla tabella, nell'esercizio 2023 sono stati registrati oneri, in capo al Comune, relativi al contratto per la gestione del servizio in esame. In dettaglio, l'importo degli impegni è stato pari a € 12.000, e, conseguentemente i relativi pagamenti in c/competenza sono stati di pari importo.

Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario

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

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

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

In dettaglio, il Comune non ha accertato somme, nell'esercizio 2023, ad esito dei rapporti contrattuali con il soggetto gestore, analogo discorso vale per le riscossioni in conto residui.

I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico**Efficienza del servizio**

Non è stato possibile approfondire la valutazione circa l'efficienza del servizio affidato in quanto il soggetto Gestore non presenta lavoratori dipendenti all'attivo, come esposto nel paragrafo 6.4.

Occorre rammentare, tuttavia, che il valore positivo assunto dal "MOL" suggerisce che grazie al presidio dei costi di produzione, il Gestore è riuscito a preservare l'efficienza operativa.

L'efficacia del servizio

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

Economicità della gestione del servizio

Il bilancio del Gestore in esame, nel 2023, evidenzia una struttura economica solida e una capacità di adattamento notevole. La "solidità" degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT), ha favorito, il conseguimento dell'equilibrio economico.

In termini prospettici, il management dovrebbe essere in grado di consolidare la buona performance registrata nel 2023 così da assicurare ulteriormente la continuità del servizio e, il rispetto del principio di economicità.

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***

La gestione del Servizio “Impianti Sportivi - Tennis” nel 2023 ha conseguito l'equilibrio economico, grazie al buon andamento degli indicatori intermedi (Valore Aggiunto; EBITDA; EBIT) dovuto, come già ricordato, alla possibile accelerazione dei livelli di attività che all'attento presidio dei costi di produzione.

➤ ***Indicatori di efficienza***

Non è stato possibile calcolare gli indicatori di efficienza. Occorre rammentare, tuttavia, che il valore positivo assunto dal “MOL” suggerisce che grazie all'attento presidio dei costi, il Gestore è riuscito a preservare l'efficienza operativa.

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

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

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

L'analisi, circa lo svolgimento delle prestazioni in capo al soggetto gestore, ha evidenziato il pieno rispetto degli obblighi contrattuali.

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

In ordine alle operazioni finanziarie inerenti al rapporto di gestione del servizio in esame, si nota che il comune registra esclusivamente oneri. Ad ogni modo i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente non ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante il ricorso all'opzione gestionale del in house providing, poiché ha optato per l'affidamento in concessione della gestione dell'impianto di tennis mediante procedura ad evidenza pubblica.

7. CENTRI ESTIVI

7.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: CONSORZIO BLU SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE

Di seguito, si illustrano le **principali informazioni di sintesi** relative al soggetto affidatario, Consorzio Blu Società Cooperativa Sociale e al servizio gestito (Centro Estivo) che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEI CENTRI ESTIVI		
DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE		
Ragione Sociale/denominazione	Consorzio Blu Società Cooperativa Sociale	
Codice fiscale	02569290394	
Sede legale	Via Degli Insorti n.2 - 48018 Faenza (RA)	
Capitale sociale	738.350 (i.v.)	
Società in house providing (SI / NO) / Azienda Speciale (SI/NO)	NO	NO
QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE		
Il Comune di Castenaso non detiene partecipazioni in seno al capitale sociale del Consorzio Blu Società Cooperativa Sociale	2023	2022
	00,00%	00,00%
OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE		
Assistenza sociale non residenziale		
PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE		
PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)	2023	2022
Valore della produzione	80.957.024,0 €	71.746.933,0 €
Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)	1.056.322,0 €	851.040,0 €
Risultato operativo (EBIT) (c)	604.141,0 €	90.492,0 €
Reddito netto	652.101,0 €	43.151,0 €
OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO		
Appalto servizi educativi ed integrativi - centro estivo Arcobaleno rivolto ai bambini fascia 3-6 anni		
MODALITA’ DI AFFIDAMENTO		
Affidamento a terzi tramite appalto di servizi		
VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO		
Importo dell’affidamento (IVA esclusa)	n.d.	
Data inizio dell’affidamento	01/07/2023	
Data fine dell’affidamento	31/09/2023	
POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO		
Popolazione residente al 31.12 (d)	2023	2022
	16.154	15.895
Costi / Ricavi pro-capite del servizio	n.d. (e)	n.d.

Fonte: ns. elaborazione - a) Valori relativi al conto economico complessivo dell’Azienda.; (b) Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti); c) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte); (d) Fonte: ISTAT; e) n.d.: non disponibile

7.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

Ad esito della stipulazione del contratto di appalto (agli atti) per la gestione dei Centri Estivi tra il Comune di Castenaso e, Consorzio BLU Società Cooperativa, quest'ultima, nella sua qualità di soggetto affidatario si impegna a svolgere le seguenti attività:

1. Pianificazione e organizzazione delle attività educative e ricreative

- **Progettazione delle attività:** preparazione di un programma educativo e ricreativo settimanale/mensile, adattato alle diverse fasce d'età dei bambini e dei ragazzi partecipanti.
- **Temi e laboratori:** sviluppo di laboratori tematici, attività sportive, creative, musicali, teatrali e ludiche, per favorire lo sviluppo delle capacità sociali, creative e cognitive dei partecipanti.
- **Inclusione:** predisposizione di attività adeguate per bambini con disabilità o bisogni educativi speciali, nel rispetto dei principi di inclusione sociale.

2. Gestione del personale educativo

- **Selezione del personale qualificato:** reclutamento di educatori e animatori con qualifiche e competenze specifiche nel settore educativo e ricreativo.
- **Formazione e aggiornamento:** organizzazione di momenti formativi per il personale, incentrati su metodologie educative, gestione di emergenze, e principi di inclusione.
- **Coordinamento:** assegnazione di un coordinatore responsabile per garantire il buon funzionamento delle attività e il rispetto delle direttive comunali.

3. Gestione degli aspetti logistici e organizzativi

- **Sedi e attrezzature:** utilizzo e manutenzione degli spazi comunali destinati ai Centri Estivi, assicurando un ambiente sicuro e accogliente. Fornitura di materiali e strumenti necessari per le attività.
- **Sicurezza:** predisposizione di piani di sicurezza e gestione delle emergenze in conformità con la normativa vigente.
- **Servizio mensa:** organizzazione della somministrazione dei pasti, garantendo un menù equilibrato, nel rispetto di eventuali esigenze alimentari specifiche (allergie, intolleranze, scelte alimentari).

4. Comunicazione e relazione con le famiglie

- **Iscrizioni:** gestione delle iscrizioni dei bambini, con la predisposizione di modulistica chiara e accessibile.
- **Rapporti con le famiglie:** creazione di canali di comunicazione diretti per informare le famiglie sul programma delle attività, eventuali cambiamenti e il comportamento dei partecipanti.
- **Report periodici:** fornitura di resoconti regolari sull'andamento delle attività e sulla partecipazione.

5. Monitoraggio e valutazione del servizio

- **Indicatori di qualità:** implementazione di strumenti per monitorare la soddisfazione delle famiglie e dei partecipanti, come questionari o incontri periodici.
- **Relazione finale:** consegna al Comune di una relazione conclusiva sull'andamento del servizio, includendo dati sulle presenze, problematiche riscontrate, e suggerimenti per eventuali miglioramenti.

6. Rispetto della normativa e degli impegni contrattuali

- **Conformità normativa:** osservanza delle disposizioni in materia di tutela dei minori, salute e sicurezza sul lavoro, e normativa fiscale e amministrativa.

- **Trasparenza gestionale:** presentazione periodica di rendiconti amministrativi e finanziari per garantire la tracciabilità e l'efficienza delle risorse utilizzate.

7.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2023 del Consorzio Blu Società Cooperativa Sociale. La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato della medesima Cooperativa Sociale, 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 Centro Estivo per conto del Comune di Castenaso.

Conto Economico Riclassificato	2023	2022	Var. % 2022 - 2023
Valore della produzione (a)	80.957.024,0 €	71.746.933,0 €	12,8%
Costi per materie (consumi)	1.075.710,0 €	1.124.222,0 €	-4,3%
Costi per servizi	75.325.232,0 €	66.689.133,0 €	12,9%
Costi per godimento beni di terzi	764.934,0 €	950.750,0 €	-19,5%
Variazione delle rimanenze di materie prime	0,0 €	0,0 €	-
Oneri diversi di gestione	897.644,0 €	586.938,0 €	52,9%
Costi esterni (b)	78.063.520,0 €	69.351.043,0 €	12,6%
Valore aggiunto (a)-(b)	2.893.504,0 €	2.395.890,0 €	20,8%
Ributuzione e oneri relativi	1.837.182,0 €	1.544.850,0 €	18,9%
Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)	1.056.322,0 €	851.040,0 €	24,1%
Ammortamenti e svalutazioni	452.181,0 €	746.718,0 €	-39,4%
Accantonamenti	0,0 €	13.830,0 €	-100,0%
Risultato operativo (EBIT)	604.141,0 €	90.492,0 €	567,6%
Totale Proventi ed Oneri finanziari (c)	45.125,0 €	18.121,0 €	149,0%
Risultato Ordinario	649.266,0 €	108.613,0 €	497,8%
Rettifiche attività e passività finanziarie	0,0 €	0,0 €	-
Reddito prima delle imposte	649.266,0 €	108.613,0 €	497,8%
Imposte sul reddito dell'esercizio	-2.835,0 €	65.462,0 €	-104,3%
Risultato d'esercizio	652.101,0 €	43.151,0 €	1.411,2%

Fonte: Consorzio Blu Società Cooperativa Sociale - Bilancio di esercizio 2023

In via preliminare, si evidenzia che l'utile netto ha sperimentato, durante il periodo 2022 - 2023, un forte incremento (pari al 1.411,2% in termini percentuali e, pari a € 608.950,0 in valore assoluto), inoltre, l'utile netto, ha registrato un valore sempre positivo grazie all'ottima dinamicità degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

Quanto detto dipende dell'andamento dei principali aggregati economici, riportati di seguito:

- **Il valore della produzione** della produzione ha registrato un forte incremento pari al 12,8%.

Al riguardo, si rimarca che la gestione del Cooperativa Sociale ha registrato un aumento del

valore della produzione in termini assoluti pari ad € 9.210.091,0, ciò anche, grazie all'attenuarsi degli effetti della pandemia Covid -19.

- **Consumi^{xv}** - I consumi, in termini percentuali, hanno registrato un decremento pari al 4,3%. Si evidenzia che l'importo, in valore assoluto pari ad € 1.075.710,0, resta in ogni caso coerente con l'incremento dei livelli di attività e, con eventuali recuperi di efficienza visto che la variazione dei consumi è nettamente inferiore alla variazione dei livelli di attività.
- **Costi per servizi^{xvi}** - L'importo della voce segna una variazione in aumento rispetto allo scorso anno pari al 12,9%, in ragione probabilmente del persistere di una elevata inflazione che ha gravato sui costi delle utenze e, in particolare sulla bolletta energetica.
- **I costi per il godimento di beni di terzi^{xvii}** - Tale voce è prevalentemente composta dai canoni di noleggio e/o di leasing, che complessivamente hanno generato minori costi per un importo pari a € 185.816,0 registrando, dunque, un decremento percentuale pari al 19,5%.
- **Le spese per il personale^{xviii}** - L'incremento dei relativi costi, dipende in parte, dall'assunzione di nuove unità di lavoro che complessivamente hanno generato maggiori costi per un importo, in valore assoluto, pari a € 292.332,0, determinando pertanto, un incremento percentuale del 18,9%.
- **Ammortamenti^{xix}** - Tale voce ha registrato un decremento percentuale pari al 39,4%, ovvero pari a € 294.537,0 in valore assoluto, rientrando pertanto, in una complessiva strategia finalizzata alla razionalizzazione dei costi.

Si ricorda, tuttavia, 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^{xx}** - In base ai dati a consuntivo, la redditività d'impresa ha registrato una forte accelerazione nel periodo 2022 - 2023. Questo risultato appare coerente con l'andamento gestionale registrato dai valori di conto economico. È chiaro, infatti, che una variazione dei livelli di attività più che proporzionale rispetto alla variazione delle diverse componenti di costo genera un variazione positiva del risultato di esercizio.

Sempre ai fini del conseguimento dell'equilibrio economico, occorre evidenziare che il risultato di esercizio segna un valore costantemente positivo nel corso del periodo in esame.

In conclusione, il prospetto di conto economico del Consorzio Blu Società Cooperativa, evidenzia la capacità del Management di perseguire e garantire l'equilibrio della gestione, a tutela della continuità del servizio nonché degli equilibri di bilancio del Comune di Castenaso in qualità di soggetto affidante.

7.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (la *produttività nominale del lavoro* e la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2022 - 2023. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: **la produttività nominale del lavoro e l'indicatore di competitività di costo** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT²⁶.

- **La Produttività nominale del lavoro** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”²⁷ 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”²⁸ (produttività nominale del lavoro) e il “Costo del lavoro”²⁹ per dipendente³⁰ (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.

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

²⁷ **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.

²⁸ **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.

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

³⁰ **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 del Consorzio Blu Società Cooperativa, in particolare dal conto economico relativo all'esercizio 2023.

La produttività nominale del lavoro

La produttività nominale del lavoro (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Consorzio Blu Società Cooperativa nel 2023 è pari a € 51.669,7 e si connota per una variazione positiva nel corso del periodo 2022 - 2023 pari al 16,5%. Tale variazione dipende dalla circostanza per cui l'incremento del Valore aggiunto è stato più che proporzionale rispetto alla variazione (positiva) del numero di dipendenti.

INDICATORI	2023	2022	MEDIA	Var.% 2023 - 2022
Valore Aggiunto	2.893.504,0	2.395.890,0	2.644.697,0	20,8%
Numero dipendenti	56	54	55	3,7%
Produttività nominale del lavoro	51.669,7	44.368,3	48.085,4	16,5%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

La competitività dei costi

L'incremento della produttività del lavoro giustifica, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, il contemporaneo incremento del costo unitario del lavoro che ha registrato una variazione positiva pari al 14,7% a fronte, come già ricordato, dell'incremento del numero di dipendenti.

INDICATORI	2023	2022	MEDIA	Var.% 2023 - 2022
Produttività del lavoro	51.669,7	44.368,3	48.019,0	16,5%
Costo del lavoro unitario	32.806,8	28.608,3	30.707,6	14,7%
Indicatore di competitività di costo	157,5	155,1	156,4	1,6%

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio 2023

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 2023 un valore di € 157,5 (ciò vuol dire che ogni € 100 spese per l'impiego del fattore lavoro generano € 157,5 di valore aggiunto) e una variazione nel periodo 2022 - 2023, in aumento (+1,6%), coerentemente all'andamento del Valore della produzione.

Ciò segnala che l'azienda riesce ad "assorbire" l'incremento del costo del lavoro, preservando gli equilibri di bilancio.

Conclusioni

In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata al consolidamento dei rispettivi livelli di efficienza visto che l'impegno del fattore lavoro genera un valore aggiunto superiore al rispettivo costo unitario.

7.5 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il contratto di appalto relativo alla gestione del servizio (centro estivo) per conto del Comune di Castenaso per oggetto, l'esecuzione delle attività enumerate nella seguente tabella.

Descrizione attività come da Contratto di Servizio	Eseguita (X)	Parzialmente Eseguita (X)	Non eseguita (X)
<i>1. Pianificazione e organizzazione delle attività educative e ricreative.</i>	X		
<i>2. Gestione del personale educativo</i>	X		
<i>3. Gestione degli aspetti logistici e organizzativi</i>	X		
<i>4. Comunicazione e relazione con le famiglie</i>	X		
<i>5. Monitoraggio e valutazione del servizio</i>	X		
<i>6. Rispetto della normativa e degli impegni contrattuali</i>	X		

Fonte: ns. elaborazione

Il Consorzio Blu ha dimostrato, ancora una volta, di essere un partner affidabile e competente, in grado di organizzare e gestire con successo un servizio complesso e delicato come quello rivolto ai minori durante il periodo estivo. La completa esecuzione delle attività previste dal contratto di servizio testimonia l'impegno profuso e la capacità di adattamento alle diverse esigenze emerse nel corso dell'iniziativa.

È importante sottolineare come la riuscita di questo progetto sia frutto di una sinergia efficace tra il Comune di Castenaso e il Consorzio Blu. La collaborazione tra le due parti ha permesso di offrire ai bambini un'esperienza estiva ricca di stimoli, garantendo al contempo alti standard di qualità e sicurezza.

L'impegno del Consorzio Blu si è manifestato in diversi ambiti: dalla progettazione di un programma educativo variegato e stimolante, alla selezione di un personale qualificato ed empatico, fino alla cura dei dettagli organizzativi. La capacità di creare un ambiente accogliente e sicuro ha permesso ai bambini di vivere l'esperienza dei Centri Estivi con entusiasmo e serenità.

In definitiva si rimarca, che la gestione si è distinta, nel corso del tempo, per un costante rispetto degli obblighi contrattuali.

Come appare evidente dalla tabella ciascuna attività prevista dalla rispettiva convenzione è stata regolarmente espletata dal soggetto gestore.

7.6 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

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

Descrizione	Tipologia indicatore	Programmato	Effettivo
QUALITÀ CONTRATTUALE			
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	24 h	24 h
Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio	quantitativo	24 h	24 h
Tempo di attivazione del servizio	quantitativo	24 h	24 h
Tempo di risposta motivata a reclami	quantitativo	24 h	24 h
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	3 gg	3 gg
Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi	quantitativo	Immediato	Immediato
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	SI	SI
Carta dei servizi	qualitativo	Si	Si
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	Si	Si
QUALITÀ TECNICA			
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	No	No
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
QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO			
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	Si	Si
Accessi riservati	quantitativo	No	No
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	Non considerati	Non considerati

Fonte: ns. elaborazione

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

7.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

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

ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO	
L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti della partecipata e/o soggetto gestore	SI/NO
	SI
Oneri per contratti di servizio (impegni)	44.795 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)	44.795 €
Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)	0 €
L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti della partecipazione	SI/NO
	NO
Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)	0 €
Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)	0 €
Oneri per garanzie, 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 (impegni)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/competenza)	0 €
Altre spese verso organismi partecipati (pagamenti in c/residui)	0 €
Totale oneri (impegni)	44.795 €
Totale oneri (pagamenti in c/competenza)	44.795 €
Totale oneri (pagamenti in c/residui)	0 €

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

In ordine alle relazioni finanziarie tra l'Ente affidante e il gestore del servizio in esame, nel 2023 il totale impegni assunti dall'Ente è pari a € 44.795 al pari del totale dei pagamenti / in c. competenza.

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.

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

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

In dettaglio, si rileva che ad esito del vigente contratto di servizio l'Ente non ha registrato, nel 2023, accertamenti, riscossioni in c/competenza e riscossioni in c / residui.

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 di gestione in esame, incidendo 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 rispetto 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 concessione che come già evidenziato nel paragrafo 7.6 sono da considerarsi assolti.

Economicità della gestione del servizio

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

Infine, la contemporanea crescita della produttività del lavoro e del numero di occupati segnala che l'azienda ha intrapreso un sentiero di crescita in grado di garantire l'equilibrio economico.

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***

Ai fini della gestione del servizio in esame (Centro Estivo), il prospetto di conto economico del Consorzio Blu Società Cooperativa evidenzia la capacità del Management di perseguire l'equilibrio della gestione a garanzia della continuità del servizio, nonché degli equilibri di bilancio del Comune di Castenaso in qualità di soggetto affidante.

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e dall'indice di "Competitività di costo" segnalano che la gestione della società mira al consolidamento dei livelli di efficienza. La crescita dell'occupazione, seppur contenuta, lascia ipotizzare inoltre, che il management nel breve periodo intende incrementare i livelli di attività e allo stesso tempo i livelli di efficienza conseguiti.

➤ ***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; di qualità tecnica e di 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***

Visto il contratto di servizio; i relativi obblighi definiti dall'Ente in capo al concessionario sono, in base alle evidenze emerse, da considerarsi assolti.

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

In merito alle relazioni finanziarie, connesse all'affidamento del servizio, si rammenta che l'affidamento in esame genera solo uscite a carico del bilancio dell'Ente. Ad ogni modo, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

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

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio 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.

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

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 seconda ricognizione relativa all'anno 2024, riferita al 31.12.2023, 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 CASTENASO - RICOGNIZIONE SERVIZI PUBBLICI LOCALI - AI SENSI DELL'ART. 30 DEL DLGS 201 / 2022

Denominazione Servizio	Rispetto equilibri economici (SI / NO)	Rispetto livelli di efficienza (SI / NO)	Rispetto livelli di qualità del servizio (SI / NO)	Rispetto obblighi contrattuali (SI / NO)	Oneri in capo all'Ente (SI / NO)	Entrate in capo all'Ente (SI / NO)	Ricorso al in house providing (SI / NO)	VALUTAZIONE COMPLESSIVA
SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA NON A RETE								
Asilo Nido	NO (a)	SI	SI	SI	SI	NO	NO	Positiva
Ristorazione Scolastica	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	Positiva
Trascorso Scolastico	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	Positiva
Museo Comunale	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	Positiva
Impianti Sportivi – Tennis	SI	(b)	SI	SI	SI	NO	NO	Positiva
Centri Estivi	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	Positiva

Fonte: ns. elaborazione

Note:

a) Con riferimento alla gestione dell'Asilo nido è da ritenersi che il mancato conseguimento degli equilibri economici è da imputare ad una situazione di carattere congiunturale, e soprattutto al caro bolletta energetica determinato delle tensioni geopolitiche ancora in atto;

b) Nel ricordare che gli indicatori di efficienza sono calcolati in base ai dati relativi al personale dipendente (numero di dipendenti; retribuzione e oneri relativi); si precisa che questi ultimi non sono stati calcolati giacché, al momento della stesura della relazione non erano disponibili i relativi dati.

APPENDICE

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

ii **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.

iii **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).

iv **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.

v **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.

vi **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.

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

viii **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.

ix **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).

x **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.

xi **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.

xii **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.

xiii

xiv

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

xvi **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.

xvii **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).

xviii **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.

xix **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.

xx **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.