COMUNE DI PISA

D.U.P. 2026-2028

ALLEGATO "A"

OBIETTIVI DI GESTIONE DELLE SOCIETÀ PARTECIPATE ED ENTI

(ART. 147-QUATER DEL D.LGS. 267/2000 E ART. 19, COMMI 5-7, DEL D.LGS. 175/2016)

Direzione Programmazione e Controllo - Provveditorato - Economato - Aziende - Servizi Assicurativi - Servizi Istituzionali - Contratti

Ai sensi dell'art. 49 del d.lgs. 267/2000, si esprime parere favorevole di regolarità tecnica all'approvazione del presente allegato al DUP.

Pisa, data della firma digitale

IL DIRIGENTE
Dott. Luca Leone

1. Premessa

L'art. 147-*quater* del D.Lgs. 267/2000 (TUEL), aggiunto dal D.L. 174/2012 e successivamente modificato, disciplina le modalità dei controlli sulle società partecipate non quotate. In particolare, il comma 2 prevede che *"*[…] *l'amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica."*

Gli artt. 9 e 10 del "Regolamento in materia di organizzazione e funzionamento del sistema integrato dei controlli interni", approvato con deliberazione del C.C. n. 14 del 04.04.2013, recano la disciplina attuative del citato art. 147-quater del TUEL.

A sua volta, l'art. 19, commi 5-7, del D.Lgs. 175/2016 ("Testo unico delle società a partecipazione pubblica") ha stabilito che

> *"5. Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale, e tenuto conto di quanto stabilito dall'art. 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera.*
>
> *6. Le società a controllo pubblico garantiscono il completo perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.*
>
> *7. I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie* […]*".*

Inoltre gli artt. 28, del D.Lgs. 201/2022 ("Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali a rilevanza economica"), limitatamente alle società a partecipazione pubblica che svolgono servizi di interesse generale prestati a livello locale, ha stabilito che:

> "*Art. 28. Vigilanza e controlli sulla gestione*
>
> *1. Fatte salve le competenze delle autorità di regolazione e le discipline di settore, gli enti locali e gli altri enti competenti esercitano la vigilanza sulla gestione.*
>
> *2. La vigilanza sulla gestione è effettuata sulla base di un programma di controlli finalizzato alla verifica del corretto svolgimento delle prestazioni affidate, tenendo conto della tipologia di attività, dell'estensione territoriale di riferimento e dell'utenza a cui i servizi sono destinati.*
>
> *3. Ai fini del presente articolo, il gestore ha l'obbligo di fornire all'ente affidante i dati e le informazioni concernenti l'assolvimento degli obblighi contenuti nel contratto di servizio. L'inadempimento agli obblighi informativi posti in capo al gestore costituisce oggetto di specifiche penalità contrattuali.*
>
> *4. L'ente affidante, nel rispetto della disciplina sui segreti commerciali e sulle informazioni confidenziali delle imprese, può rendere pubblici i dati e le informazioni di cui al comma 3."*

L'articolazione del sistema informativo attinente ai rapporti con le singole società partecipate e gli standard quantitativi e qualitativi di gestione dei servizi sono distintamente disciplinati dagli statuti sociali, dai contratti di servizio e, ove presenti, dai relativi disciplinari o capitolati di servizio, comunque denominati, ai quali si fa riferimento.

Rispetto a quanto previsto dall'art. 147-*quater*, comma 2, del D.Lgs. 267/2000 e dall'art. 19, commi 5-7, del D.Lgs. 175/2016, nel presente Documento Unico di Programmazione (DUP) sono indicati obiettivi generali e specifici di gestione, da intendersi come ulteriori ed integrativi rispetto a quanto eventualmente disciplinato dai contratti di servizio. Gli obiettivi generali di gestione sono riportati al successivo punto 3, gli obiettivi specifici sono riportati nelle tabelle allegate. Tutti gli obiettivi potranno essere oggetto di revisione ed aggiornamento.

Per quanto riguarda "*i provvedimenti e i contratti*" di cui al comma 6 del citato art. 19 del D.Lgs. 175/2016, gli stessi sono trasmessi dalle società al Comune al fine di consentire a quest'ultimo la pubblicazione ai sensi del comma 7.

2. Tipologie dei destinatari e diversa modalità di applicazione degli obiettivi stabiliti

Gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dal Comune di Pisa per le società si applicano direttamente alle stesse ove il Comune ne detenga una partecipazione di controllo ai sensi dell'art. 2359 del Codice Civile, fatto salvo quanto previsto per le società *in house* al fine di consentire l'esercizio del controllo analogo congiunto dei soci.

Nelle società non controllate ai sensi della sopra richiamata disposizione ed in quelle *in house* ove e per quanto occorra assicurare l'esercizio del controllo analogo congiunto dei soci, gli indirizzi e gli obiettivi approvati dal Comune di Pisa, ove non siano direttamente conseguenti a norme di legge e non siano parte di contratti di

servizio, si applicano nella misura in cui sono recepiti ed eventualmente declinati da parte delle rispettive assemblee di coordinamento dei soci, previste dalle convenzioni ex art. 30 del D.Lgs. 267/2000, dai diversi organi di coordinamento previsti da patti parasociali e/o dalle assemblee dei soci.

Per gli enti diversi dalle società, rispetto ai quali il Comune di Pisa esercita funzioni di indirizzo e/o di controllo, gli indirizzi e gli obiettivi approvati costituiscono direttive per l'attività dei rappresentanti del Comune in seno agli organi.

3. Obiettivi generali per le società e gli enti

Le società e gli enti improntano la propria attività a criteri di legalità, buon andamento, economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza nonché al rispetto dei principi dell'ordinamento dell'Unione Europea.

È obiettivo comune a tutte le società ed enti realizzare bilanci non in perdita; allo scopo, detti soggetti sono tenuti a programmare la propria gestione e ad assumere ogni misura correttiva, nel corso dell'esercizio, utile a perseguire e realizzare il pareggio o l'utile/avanzo di bilancio.

Le società e gli enti assumono come principio di gestione il contenimento dell'indebitamento. In analogia agli enti locali da cui sono partecipate, salvo l'utilizzo di anticipazioni di cassa finalizzate a superare momentanee carenze di liquidità, ricorrono all'indebitamento solo per finanziare spese di investimento finalizzate all'accrescimento del proprio patrimonio, con contestuale adozione di piani di ammortamento di durata non superiore alla vita utile dell'investimento nei quali è evidenziata l'incidenza delle obbligazioni assunte sui singoli esercizi futuri nonché le modalità con cui è assicurata la sostenibilità nel tempo del servizio del debito.

Le società e gli enti, secondo la rispettiva natura, sono tenuti al rispetto puntuale delle disposizioni normative in materia di contenimento della spesa, di procedure di appalto e di contratti, di personale e di incarichi, di composizione e costo degli organi amministrativi e di controllo, di vincoli di finanza pubblica.

Le società sono tenute al puntuale rispetto della disciplina introdotta dal D.Lgs. 175/2016 ed all'attuazione delle misure specificamente previste per ciascuna di esse nel Piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie dirette e indirette.

4. Trasparenza e prevenzione della corruzione

Nel presente documento si fa menzione, a titolo riepilogativo, anche delle norme in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione al cui rispetto sono tenuti le società e gli enti soggetti, ai sensi della Legge 190/2012 (prevenzione della corruzione), del D.Lgs. 33/2013 (pubblicità e trasparenza) e del D.Lgs. 39/2013 (cause di incompatibilità e inconferibilità).

Alla luce delle modifiche normative intervenute e con particolare riferimento al D.Lgs. 97/2016 (*"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 dicembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"*), l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), con Delibera n. 1134 del 08.11.2017, ha approvato le *"Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazione e degli enti pubblici economici"*, pubblicate nella Gazzetta Ufficiale, Serie Generale, n. 284 del 05.12.2017.

Le Nuove linee guida disciplinano l'applicazione delle disposizioni in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione che la legge pone direttamente in capo alle società e agli enti controllati o partecipati nonché agli enti privati a cui è affidato lo svolgimento di attività di pubblico interesse.

Pertanto, tali società ed enti sono tenuti a dare attuazione alle norme di legge vigenti in materia secondo le modalità indicate dalle citate Nuove linee guida dell'ANAC.

In tale contesto, le presenti indicazioni sono finalizzate a dare impulso ed a promuovere l'adozione delle misure prescritte in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

4.1. Ambito soggettivo di applicazione

In tema di trasparenza, l'art. 2-*bis* del D.Lgs. 33/2013, introdotto dal D.Lgs. 97/2016, disciplina l'ambito soggettivo di applicazione delle disposizioni sia per quanto riguarda l'accesso civico generalizzato che gli obblighi di pubblicazione.

Per quanto riguarda invece le misure di prevenzione della corruzione diverse dalla trasparenza, l'art. 1, comma 2-*bis*, della Legge 190/2012, introdotto dal D.Lgs. 97/2016, stabilisce che tanto le pubbliche amministrazioni che i soggetti di cui al comma 2 dell'art. 2-*bis* del D.Lgs. 33/2013 sono destinatari delle indicazioni contenute nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) ma, mentre le prime sono tenute ad adottare un Piano della trasparenza e della prevenzione della corruzione (PTPC), i soggetti di cui al citato art. 2-*bis*, comma 2, del D.Lgs. 33/2013 devono

adottare *"misure integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2011, n. 231"* con riferimento alle funzioni svolte e in relazione alla propria specificità organizzativa. Sono invece esclusi dall'ambito di applicazione delle misure di prevenzione della corruzione, diverse dalla trasparenza, i soggetti di cui al comma 3 dell'art. 2-*bis* del D.Lgs. 33/2013.

Occorre sottolineare come, con riferimento alle società *in house*, l'ANAC, al paragrafo 2.1 delle Nuove linee guida, ha precisato che: *"Ai fini delle presenti linee guida, per amministrazione controllante deve intendersi non solo quella titolare delle partecipazioni ma anche, quando non coincidente, l'amministrazione che esercita un effettivo potere di controllo e indirizzo dell'attività sociale […]. Pertanto, nel caso di società in house, deve ritenersi "controllante" anche l'amministrazione che esercita il potere di controllo analogo sulla società partecipata, potendone determinare gli obiettivi strategici e le decisioni significative, così come previsto dalla definizione contenuta nell'art. 5 del d.lgs. 50/2016".*

Ricordando che sul sito istituzionale del Comune è stata effettuata la pubblicazione dei dati di cui all'art. 22 del D.Lgs. 33/2013, si rinvia al sito delle società e degli enti per le ulteriori informazioni che queste sono direttamente tenuti a pubblicare[1].

Il paragrafo 3.1.5 delle Nuove linee guida dell'ANAC precisa che, in caso di società indirettamente controllate da pubbliche amministrazioni, spetta alla capogruppo il compito di assicurare che le stesse adottino le misure di prevenzione della corruzione. A tal fine, con specifico riferimento alle controllate indirette, è dato indirizzo alle controllanti di adottare ogni misura utile ad assicurare il rispetto delle disposizioni in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione in relazione alla controllata.

Nello stesso paragrafo l'ANAC ha rilevato che lo scioglimento di una società non comporta l'immediata estinzione della stessa ma l'inizio di una nuova fase, detta liquidatoria, volta al pagamento dei creditori ed alla ripartizione ai soci dell'eventuale residuo attivo. In tale contesto, considerando i tempi lunghi con i quali la liquidazione può giungere a conclusione e che l'attività sociale viene spesso proseguita, l'avvio della liquidazione non esime tale società dall'attenersi alle disposizioni in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

4.2. Vigilanza sull'adozione di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e promozione dell'adozione delle misure

Le società e gli enti di cui al paragrafo precedente sono tenuti, per quanto di rispettiva competenza, all'attuazione della disciplina in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione che la legge pone loro direttamente in capo, con le modalità definite dalle Nuove linee guida approvate dall'ANAC con la citata Delibera n. 1134 del 08.11.2017.

Nel quadro definito da tali disposizioni, le presenti Direttive danno impulso e promuovono l'adozione delle misure prescritte, come previsto dal paragrafo 4 delle Nuove linee guida.

In particolare, di seguito, sono specificate indicazioni integrative di quelle contenute nella disciplina di riferimento.

4.3. Adozione del "modello 231" e delle relative misure integrative da parte delle società e degli enti

Con la revisione degli statuti delle società, sia controllate che partecipate, e degli enti, sono state introdotte clausole statutarie che prevedono come obbligatoria l'adozione del "modello 231". Per tutte quelle società ed enti di diritto privato i cui statuti non recano una tale disposizione, con le presenti direttive si conferma l'indirizzo di provvedere all'adozione del "modello 231".

In ogni caso, si ricorda che i soggetti di cui al citato art. 2-*bis*, comma 2, del D.Lgs. 33/2013 devono adottare *"misure integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2011, n. 231"* con riferimento alle funzioni svolte e in relazione alla propria specificità organizzativa, finalizzate alla prevenzione della corruzione. In tale modello devono essere riunite, in una sezione apposita e chiaramente identificabili, le misure integrative, adottate dall'organo amministrativo, elaborate dal Responsabile della prevenzione della corruzione in stretto coordinamento con l'organo che svolge le funzioni di l'Organismo di vigilanza (OdV).

Per le società a partecipazione pubblica non di controllo e le associazioni, le fondazioni e gli altri enti privati di cui al comma 3 dell'art. 2-*bis* del D.Lgs. 33/2013, le misure da adottare sono riportate, rispettivamente, ai paragrafi 3.3 e 3.4 delle Nuove linee guida dell'ANAC.

4.4. Contenuti del "modello 231" per le società in controllo pubblico e le società *in house*

Le Nuove linee guida dell'ANAC, al paragrafo 3.1.1, individuano e descrivono i *contenuti minimi delle misure* da adottare da parte delle società in controllo pubblico (ivi incluse le società *in house*). Rinviando integralmente alle Nuove linee guida per quanto riguarda la descrizione dei contenuti minimi, se ne riporta qui il solo elenco sintetico:

[1] Come rilevato dall'ANAC al paragrafo 4.1 delle Nuove linee guida, i soggetti di cui all'art. 22, comma 1, del D.Lgs. 33/2013 non coincidono, anzi rappresentano una gamma più estesa, di quelli che, ai sensi dell'art. 2-bis, sono tenuti agli obblighi di trasparenza.

a) Individuazione e gestione dei rischi di corruzione;
b) Sistema dei controlli;
c) Codice di comportamento;
d) Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;
e) Incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;
f) Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici;
g) Formazione;
h) Tutela del dipendente che segnala illeciti;
i) Rotazione o misure alternative;
j) Monitoraggio.

Fermi restando i contenuti minimi delle misure di prevenzione della corruzione sopra richiamati, come specificati dalle Nuove linee guida dell'ANAC, alle società e agli enti controllati dal Comune di Pisa, nonché alle società *in house*, è data indicazione di adottare, con proprie modalità organizzative, ulteriori misure di prevenzione della corruzione, individuando le connesse azioni di monitoraggio e controllo, relative almeno ai seguenti ambiti e contenuti:

k) Compensi attribuiti all'organo amministrativo ed a quello di controllo, con riferimento a quanto previsto dall'art. 11, commi 6-7-8, del D.Lgs. 175/2016 o da altre disposizioni di legge applicabili, ivi incluso l'art. 5, comma 9, del D.L. 95/2012 come modificato dall'art. 17, comma 3, della Legge 124/2015;
l) Rimborsi delle spese di missione spettanti ai membri dell'organo amministrativo;
m) Reclutamento di personale dipendente, ivi comprese le progressioni di carriera, nonché reclutamento di personale con contratti di lavoro flessibile, nel rispetto dell'art. 19, commi 2-3, del D.Lgs. 175/2016 e delle altre norme applicabili; trattamento economico del personale;
n) Conferimento di incarichi di lavoro autonomo di qualunque tipo e svolgimento di tirocini, nel rispetto dei criteri di cui allo schema di Regolamento approvato con Deliberazione della G.C. n. 81 del 30.05.2019 ed alle precisazioni di cui alla successiva circolare prot. n. 79885 del 31.07.2019;
o) Svolgimento dei procedimenti relativi alle funzioni amministrative attribuite dai soci;
p) Svolgimento delle procedure di gestione e di riscossione dei crediti;
q) Applicazione del codice dei contratti pubblici per l'acquisto di beni, servizi e lavori e ricorso agli strumenti di acquisizione messi a disposizione da Consip S.p.A.;
r) Divieto di effettuazione di sponsorizzazioni (assumendo la veste di *sponsor*) da parte delle società *in house*;
s) Divieto di erogazione di contributi liberali comunque denominati;
t) Rispetto delle disposizioni in materia di tracciabilità dei flussi finanziari ai sensi dell'art. 3 della Legge 136/2010, ivi inclusa la registrazione del codice CIG (codice identificativo gara).

4.5. Nomina del Responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione

L'art. 1, comma 7, della L. 190/2012, come modificato dal D.Lgs. 97/2016, riunisce nella stessa figura i compiti di Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC) e di Responsabile della trasparenza (RT), salvo in caso di obiettive difficoltà organizzative.

Le società e gli enti soggetti sono tenuti alla nomina del Responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione (RTPC) attenendosi a quanto previsto dalle Nuove linee guida dell'ANAC.

4.6. Individuazione dell'organo che svolge le funzioni di Organismo di vigilanza

L'art. 1, comma 8-bis, della Legge 190/2012, nelle pubbliche amministrazioni, attribuisce all'OIV compiti specifici in ordine alla vigilanza sul sistema di trasparenza e prevenzione della corruzione. L'ANAC ritiene che, anche nelle società, occorra individuare il soggetto più idoneo allo svolgimento delle medesime funzioni. A tal fine ogni società, sulla base di proprie valutazioni di carattere organizzativo e funzionale e privilegiando in ogni caso le soluzioni che non comportano aggravio di costi, attribuisce con provvedimento motivato tali compiti all'organo interno di controllo reputato più idoneo ovvero ad un organismo di vigilanza (OdV). Si rinvia, in particolare, al paragrafo 3.1.2 delle Nuove linee guida ANAC.

4.7. Misure di trasparenza e accesso generalizzato

Per quanto riguarda le misure di trasparenza e il diritto di accesso generalizzato, si fa rinvio rispettivamente alle Nuove linee guida dell'ANAC cui le società ed enti sono tenuti ad uniformarsi, per quanto di competenza.

In materia di trasparenza, i dati da pubblicare sono quelli specificati dall'allegato 1 della Delibera dell'ANAC n. 1134/2017 ("Allegato 1. Sezione "società trasparente / amministrazione trasparente" - Elenco degli obblighi di pubblicazione").

5. Disposizioni per l'affidamento di incarichi di lavoro autonomo

Per disciplinare le modalità e le procedure di affidamento degli incarichi di lavoro autonomo gli organi amministrativi delle società controllate adottano apposita disciplina regolamentare facendo riferimento allo schema di regolamento approvato con Deliberazione della G.C. n. 81 del 30.05.2019 ed alle precisazioni di cui alla circolare prot. n. 79885 del 31.07.2019.

6. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale

Secondo quanto previsto dall'art. 6, commi 2 e 4, del D.Lgs. 175/2016, le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione sul governo societario che dette società predispongono contestualmente al bilancio d'esercizio.

Per la redazione del programma di valutazione del rischio di crisi aziendale le società controllate si attengono alle *"Linee Guida per la redazione della Relazione sul Governo societario, contenente il Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, ex art. 6, comma 2 e comma 4 del D.Lgs. 175/2016"*, trasmesse dal Comune con circolare prot. n. 20107 del 15.02.2023.

Nel caso in cui le analisi effettuate attraverso il sistema di valutazione del rischio adottato evidenzino la presenza di una situazione di crisi d'impresa, occorre che l'organo amministrativo adotti senza indugio i provvedimenti necessari ed evitare l'aggravamento della crisi, a correggerne gli effetti ed a eliminarne le cause, attraverso un adeguato Piano di risanamento.

7. Flussi informativi

Le società e gli enti provvedono tempestivamente alla trasmissione al Comune, e per esso ai suoi organi ed uffici, di ogni informazione e/o documento utile o necessario all'esercizio delle funzioni di controllo, all'assolvimento di adempimenti o all'acquisizione di elementi conoscitivi.

In particolare:

- Le società e gli enti ottemperano alla puntuale trasmissione ai servizi comunali delle informazioni e documenti di cui questi ultimi hanno necessità per l'espletamento dell'attività amministrativa, nonché in relazione ad obblighi di comunicazione, controllo e pubblicità previsti dalle norme in vigore. Per la raccolta e la trasmissione dei dati le società ed enti si attengono agli standard eventualmente indicati dal Comune.
- In particolare, ciascuna società ed ente trasmette al Comune le informazioni necessarie alla redazione del bilancio di previsione, del rendiconto della gestione, del bilancio consolidato del Gruppo Comune di Pisa, del certificato al bilancio di previsione, del certificato al conto di bilancio, dei questionari al bilancio ed al rendiconto richiesti dalla Corte dei Conti al Collegio dei Revisori, nonché necessari per ad ogni altro adempimento od attività di controllo.
- Ciascuna società ed ente trasmette puntualmente al Comune le informazioni necessarie al controllo concomitante e successivo dell'attuazione dei contratti di servizio, comunque denominati, e degli affidamenti in corso di esecuzione.
- Le società a controllo pubblico provvedono a garantire il concreto perseguimento degli obiettivi specifici annuali e pluriennali che il Comune di Pisa fissa.

APES S.C.P.A. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Miglioramento della Gestione Caratteristica	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Media 2020-2024)	**Ind.1**	48.569	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**
	Mantenimento del Risultato Esercizio Positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.2**	9.032	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	**Ind.3**	30.04.n	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**	**Entro il 30.04.2028**
	Miglioramento dell'equilibrio finanziario	Miglioramento della Posizione Finanziaria Netta	Liquidità Immediate al netto delle Passività correnti (Da Bilancio Riclassificato anno 2024)(*)	**Ind.4**	**-12.347.402**	**Ind.4 > -12.347.402**	**Ind.4 > -12.223.928**	**Ind.4 > -12.100.454**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 30%	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2024)	**Ind.5**	25,22%	**Ind.5 ≤ 30%**	**Ind.5 ≤ 30%**	**Ind.5 ≤ 30%**
	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% in più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.6**	57.594	**Ind.6 < 46.859**	**Ind.6 < 46.859**	**Ind.6 < 46.859**
	Aumento della produttività del personale	Valore della Produzione per dipendente in crescita e comunque maggiore alla media nazionale delle società a controllo pubblico (**)	Valore della Produzione per dipendente (Anno 2024)	**Ind.7**	284.079	**Ind.7 > 247.266**	**Ind.7 > 247.266**	**Ind.7 > 247.266**
Obiettivi di Servizio	Aumento produttività: n. alloggi per dipedennte	N. alloggi gestiti per dipendente come da prospetto APES	N. Alloggi gestiti per dipendente (***) (media 2015-2024)	**Ind.8**	195	**Ind.8 > 200**	**Ind.8 > 205**	**Ind.8 > 208**
	Contenimento dei crediti da locazione e gestione alloggi: il valore contabile dell'anno di riferimento deve essere minore o uguale a quello presente nel bilancio al 31.12.2023	Crediti verso acquirenti alloggi ERP - Voce B-III-2-d dello Stato Patrimoniale Crediti per Canoni di locazione di immobili abitativi e rimborso quote condominiali Fondo Svalutazione Crediti ***Totale***	Voce B-III-2-d dello Stato Patrimoniale (Anno 2023) Voce C-II-1-a dello Stato Patrimoniale (Anno 2023)	**Ind.9**	0 7.838.410 14.070.019 ***21.908.429***	**Ind.9 < 23.003.850**	**Ind.9 < 21.908.429**	**Ind.9 < 20.813.008**

NOTE

(*) Bilancio riclassificato secondo la metodologia utilizzata dal Comune di Pisa e precisata nel Bilancio Conslidato dell'Ente.

(**) Parametro tratto dalla Relazione 2024 della Corte dei Conti - Delibera n.10 10/SEZAUT/2024/FRG

(***) Il dato del n. alloggi gestiti è fornito da APES in sede di approvazione del Bilancio di esercizio.

FARMACIE COMUNALI PISA S.P.A. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Gestione Caratteristica come da PEF (2023-2028)	Differenza tra ricavi e costi deve essere superiore a quello previsto nel PEF	Gestione Caratteristica relativa alla gestione delle Farmacie	**Ind.1**	485.409	**Ind.1 ≥ 588.000**	**Ind.1 ≥ 655.000**	**Ind.1 ≥ 663.000**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**	**Entro il 30.04.2028**
	Contratto di Servizio: Obiettivo n. 6	Obiettivo n. 6 contenuto nel Piano Indicatori (*)	EBIT maggiore al parametro fissato nel PEF 2023-2028	**Ind.3**	427.715	**Ind.3 ≥ 588.355**	**Ind.3 ≥ 654.522**	**Ind.3 ≥ 663.167**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Costo medio del personale deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.4**	45.419	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**
	Contratto di Servizio: Obiettivo n. 4	Obiettivo n. 4 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Costo Personale / Valore Produzione (PEF 2023-2028)	**Ind.5**	22,92%	**Ind.5 ≤ 21,00%**	**Ind.5 ≤ 20,00%**	**Ind.5 ≤ 19,00%**
Obiettivi di Servizio	Contratto di Servizio: Obiettivo n. 1	Obiettivo n. 1 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Costo del Venduto / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.6**	58,32%	**Ind.6 ≤ 61,30%**	**Ind.6 ≤ 61,30%**	**Ind.6 ≤ 61,30%**
	Contratto di Servizio: Obiettivo n. 2	Obiettivo n. 2 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Margine di Contribuzione / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.7**	42,26%	**Ind.7 ≥ 38,70%**	**Ind.7 ≥ 38,70%**	**Ind.7 ≥ 38,70%**
	Contratto di Servizio: Obiettivo n. 3	Obiettivo n. 3 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Costo per Servizi / Valore della Produzione (PEF 2023-2028)	**Ind.8**	7,67%	**Ind.8 ≤ 7,30%**	**Ind.8 ≤ 7,40%**	**Ind.8 ≤ 7,50%**
	Contratto di Servizio: Obiettivo n. 5	Obiettivo n. 5 contenuto nel Piano Indicatori (*)	EBITDA / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.9**	6,13%	**Ind.9 ≥ 5,60%**	**Ind.9 ≥ 6,40%**	**Ind.9 ≥ 7,30%**
	Contratto di Servizio: Obiettivo n. 7	Obiettivo n. 7 contenuto nel Piano Indicatori (*)	EBIT / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.10**	3,78%	**Ind.10 ≥ 3,40%**	**Ind.10 ≥ 4,40%**	**Ind.10 ≥ 5,40%**

NOTE

(*) Piano degli Indicatori Obiettivo allegato al Contratto di Servizio stipulato in data 30.06.2023. Gli obiettivi presenti su detto contratto di servizio si riferiscono alla gestione delle Farmacie Comunali, e non alle altre attività svolte dalla Società: pertanto i valori di riferimento in colonna A, sono stati determinati sulla base dell'Analisi per centri di ricavo e costo come da Bilancio Consolidato.

PATRIMONIO PISA S.R.L.

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica positivo	Differenza tra Valore e Costi della Produzione (Media 2015-2024)	**Ind.1**	291.030	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**	**Entro il 30.04.2028**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio Complessivo Positivo	Risultato di Esercizio positivo	Voce 23 del Conto Economico (Media 2015-2024)	**Ind.3**	-7.229	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Costo medio del personale deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.4**	49.508	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**
		Incidenza Spese personale su spese correnti inferiore al 25%	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2024)	**Ind.5**	27,19%	**Ind.5 ≤ 25%**	**Ind.5 ≤ 25%**	**Ind.5 ≤ 25%**
Obiettivi di Servizio	Valorizzazione degli immobili: Fatturato superiore a quello del PEF 2023-2032	Fatturato come da PEF 2023-2032	Voce A1 del Conto Economico (Anno 2023)	**Ind.6**	2.363.321	**Ind.6 ≥ 1.597.849**	**Ind.6 ≥ 1.597.849**	**Ind.6 ≥ 1.597.849**

NOTE

(*) Bilancio riclassificato secondo la metodologia utilizzata dal Comune di Pisa e precisata nel Bilancio Conslidato dell'Ente.

PISAMO S.R.L. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Miglioramento della Gestione Caratteristica	Saldo Gestione Caratteristica come da Piano Economico Finanziario 2025-2035	Differenza Voci A e B Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.1**	297.142	**Ind.1 ≥ 53.132**	**Ind.1 ≥ 55.620**	**Ind.1 ≥ 49.586**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**	**Entro il 30.04.2028**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.3**	234.900	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBIT su Fatturato	% EBIT come da PEF 2025-2035	% EBIT come da Bilancio Riclassificato anno 2024 (*)	**Ind.4**	1,42%	**Ind.4 ≥ 0,25%**	**Ind.4 ≥ 0,26%**	**Ind.4 ≥ 0,23%**
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBITDA su Fatturato	% EBITDA come da PEF 2025-2035	% EBITDA cone da Bilancio riclassificato anno 2024 (*)	**Ind.5**	2,22%	**Ind.5 ≥ 1,24%**	**Ind.5 ≥ 1,25%**	**Ind.5 ≥ 1,22%**
Obiettivi Peresonale Dipendente	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% iin più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.6**	64.532	**Ind.6 ≤ 46.859**	**Ind.6 ≤ 46.859**	**Ind.6 ≤ 46.859**
	Contenimento costi del personale	Incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 15%	Costo del personale (Anno 2024)	**Ind.7**	5,70%	**Ind.7 ≤ 15%**	**Ind.7 ≤ 15%**	**Ind.7 ≤ 15%**
Obiettivi di Servizio	Gestione delle attività accessorie in positivo ed in miglioramento	Il risultato della gestione delle attività di cui all'art. 4 del Contratto di Servizio devono essere positive ed in miglioramento.	Analitica per centri di ricavo-costo: Sosta pagamento in struttura (Anno 2024)	**Ind.8**	1.868.709	**Ind.8 > 1.800.000**	**Ind.8 > 1.800.000**	**Ind.8 > 1.800.000**
			Analitica per centri di ricavo-costo: Aree Camper (Anno 2024)	**Ind.9**	109.953	**Ind.9 > 100.000**	**Ind.9 > 100.000**	**Ind.9 > 100.000**
	Gestione delle attività afferenti i bagni pubblici in positivo e in miglioramento	Il risultato della gestione delle attività di cui alla lett. n), art. 2 del Contratto di Servizio devono essere migliori di quelle previste nel PEF 2025-2035	Analitica per centri di ricavo-costo: Gestione Bagni Pubblici (Anno 2024)	**Ind.10**	15.904	**Ind.10 > 0**	**Ind.10 > 0**	**Ind.10 > 0**
	Riduzione del debito residuo per canone di affitto d'azienda vs. Comune di Pisa	Debito vs. Comune di Pisa per canone affitto azienda	Debiti residui al 31.12 (Anno 2024)	**Ind.11**	9.500.000	**Ind.11 ≤ 8.300.000**	**Ind.11 ≤ 8.600.000**	**Ind.11 ≤ 6.000.000**

NOTE

(*) Bilancio riclassificato secondo la metodologia utilizzata dal Comune di Pisa e precisata nel Bilancio Conslidato dell'Ente.

PORT AUTHORITY DI PISA S.R.L. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica da Piano Economico Finanziario 2021-2025	Differenza Voci A e B Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.1**	68.109	**Ind.1 ≥ 7.156**	**Ind.1 ≥ 7.156**	**Ind.1 ≥ 7.156**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**	**Entro il 30.04.2028**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.3**	9.198	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBITDA come da PEF 2021-2025	% EBITDA come da PEF 2021-2025	% EBITDA come da Bilancio Riclassificato anno 2024 (*)	**Ind.4**	24,48%	**Ind.4 ≥ 5,72%**	**Ind.4 ≥ 5,72%**	**Ind.4 ≥ 5,72%**
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBIT come da PEF 2021-2025	% EBIT come da PEF 2021-2025	% EBIT come da Bilancio Riclassificato anno 2024 (*)	**Ind.5**	8,48%	**Ind.5 ≥ 0,97%**	**Ind.5 ≥ 0,97%**	**Ind.5 ≥ 0,97%**
	Miglioramento dell'equilibrio finanziario	Miglioramento della Posizione Finanziaria Netta	Liquidità Immediate al netto delle Passività correnti (Da Bilancio Riclassificato anno 2024*)	**Ind.6**	332.612	**Ind.6 ≥ 0**	**Ind.6 ≥ 0**	**Ind.6 ≥ 0**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento costi del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% iin più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.7**	34.043	**Ind.7 ≤ 46.859**	**Ind.7 ≤ 46.859**	**Ind.7 ≤ 46.859**
	Contenimento costi del personale	Incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 25%, ma superiori al 15% per assunzione personale.	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2024)	**Ind.8**	10,50%	**Ind.8 ≤ 20%**	**Ind.8 ≤ 20%**	**Ind.8 ≤ 20%**
Obiettivi di Servizio	Riscossione dei canoni per concessioni demaniali	Crediti verso operatori della cantierisitca per concessioni demaniali	Voce C.II.1 Stato Patrimoniale + F.do Sval. (Anno 2024)	**Ind.9**	805.228	**Ind.9 < 748.862**	**Ind.9 < 732.757**	**Ind.9 < 724.705**
	Cessione Partecipazioni	Immobilizzazioni Finanziarie - Partecipazioni	Voce B.III.1 Stato Patrimoniale (Anno 2024)	**Ind.10**	10.329	**Ind.10 = 0**	**Ind.10 = 0**	**Ind.10 = 0**

NOTE

(*) Bilancio riclassificato secondo la metodologia utilizzata dal Comune di Pisa e precisata nel Bilancio Conslidato dell'Ente.

RETIAMBIENTE S.P.A. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.1**	3.681.539	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio di esercizio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**	**Entro il 30.04.2028**
	Approvazione del Bilancio Consolidato dell'anno precedente	Il Bilancio Consolidato deve essere approvato prima del 30.06 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio Consolidato n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.3**	30.06.n	**Entro il 30.06.2026**	**Entro il 30.06.2027**	**Entro il 30.06.2028**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.4**	937.996	**Ind.4 ≥ 0**	**Ind.4 ≥ 0**	**Ind.4 ≥ 0**
		Risultato di Esercizio Bilancio Consilidato	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.5**	4.178.478	**Ind.5 ≥ 0**	**Ind.5 ≥ 0**	**Ind.5 ≥ 0**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento spese del personale sul Bilancio Consolidato (Gruppo RetiAmbiente)	Costo medio del personale del Gruppo deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale Consolidato / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.6**	46.326	**Ind.6 ≤ 46.859**	**Ind.6 ≤ 46.859**	**Ind.6 ≤ 46.859**
	Contenimento spese del personale sul Bilancio di RetiAmbiente	Costo medio del personale della Capogruppo deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale RetiAmbiente / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.7**	76.344	**Ind.7 ≤ 46.859**	**Ind.7 ≤ 46.859**	**Ind.7 ≤ 46.859**
Obiettivi di Servizio	Contratto di Servizio: Piano Industriale 2023-2035	% EBITDA come da Piano Industriale 2023-2035	% EBITDA come da Bilancio Consolidato Riclassificato anno 2024 (*)	**Ind.8**	5,64%	**Ind.8 ≥ 16,41%**	**Ind.8 ≥ 15,89%**	**Ind.8 ≥ 15,10%**
		% EBIT come da Piano Industriale 2023-2035	% EBIT come da Bilancio Consolidato Riclassificato anno 2024 (*)	**Ind.9**	2,64%	**Ind.9 ≥ 8,92%**	**Ind.9 ≥ 9,03%**	**Ind.9 ≥ 8,63%**
	Razionalizzazione del numero delle SOL con operazioni di fusione per incorporazione	Fusione per incorporazione di società partecipate al 100%, afferenti i rifiuti urbani	Atto di fusione per incorporazione entro il 31.12.2026	**Ind.10**	Non attuato	**Atto di Fusione entro il 31.12.2026**	—	—

NOTE

(*) Bilancio riclassificato secondo la metodologia utilizzata dal Comune di Pisa e precisata nel Bilancio Conslidato dell'Ente.

S.E.PI. S.P.A. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.1**	809.751	**Ind.1 ≥ 290.931**	**Ind.1 ≥ 290.931**	**Ind.1 ≥ 290.931**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2025**	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.3**	455.159	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**
Obiettivi Personale Dipendente	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% iin più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale complessivo / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.4**	51.912	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**
	Contenimento spese personale	Incidenza Spse Personale su spese correnti deve essere ridotta.	Costo Personale complessivo / Spese correnti (Anno 2024)	**Ind.5**	49,93%	**Ind.5 < 50%**	**Ind.5 < 49%**	**Ind.5 < 48%**
Obiettivi di Servizio (per il Comune di Pisa)	Accertamento Entrate Comunali Gestite (Competenza)	Obiettivo Accertamento Entrate ex art. 10.1 Capitolato di Servizio	Percentuale Obiettivi Accertamenti Totali (Anno 2024)	**Ind.6**	104,59%	**Ind.6 ≥ 100%**	**Ind.6 ≥ 100%**	**Ind.6 ≥ 100%**
	Riscossione Entrate Comunali (Competenza)	Obiettivo Riscossione Entrate ex art. 10.2 Capitolato di Servizio	Percentuale Riscossioni c/competenza (Anno 2024)	**Ind.7**	77,94%	**Ind.7 ≥ 80%**	**Ind.7 ≥ 80%**	**Ind.7 ≥ 80%**
		Riscossione c/competenza atti di accertamento, liquidazioni e sanzioni (*)	Riscossioni c/competenza / Accertamenti c/comp. (Anno 2024)	**Ind.8**	20,71%	**Ind.8 ≥ 21%**	**Ind.8 ≥ 22%**	**Ind.8 ≥ 23%**
	Entrate da recupero	Recupero TARI	Attuazione interventi di controllo e recupero TARI (accertamento)	**Ind.9**	–	**Ind.9 ≥ 1.000.000**	**Ind.9 ≥ 1.000.000**	**Ind.9 ≥ 1.000.000**
		Riscossione c/residui atti di accertamento, liquidazioni e sanzioni (*)	Riscossioni c/residui / Residui (Anno 2024)	**Ind.10**	11,02%	**Ind.10 ≥ 12%**	**Ind.10 ≥ 13%**	**Ind.10 ≥ 15%**
	Gestione unitaria del servizio di Contact Center in ottica di Gruppo	Gestione del Servizio di Contact Center per conto del Comune di Pisa e delle Società da esso controllate	Internalizzazione del Servizio di Contact Center di Gruppo	**Ind.11**	–	**Il Servizio deve essere internalizzato**	–	–

NOTE

(**) Per esempio: ICI, IMU, TARSU/TARES/TARI, TASI, Imposta di Soggiorno, CIMP, COSAP.

FONDAZIONE TEATRO DI PISA – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2026 (B)	Obiettivo Anno 2027 (C)	Obiettivo Anno 2028 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica positivo	Differenza tra Valore e Costi della Produzione (Anno 202$)	**Ind.1**	96.932	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**	**Ind.1 ≥ 0**
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2026**	**Entro il 30.04.2027**	**Entro il 30.04.2028**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio Complessivo Positivo	Risultato di Esercizio positivo	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2024)	**Ind.3**	27.527	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**	**Ind.3 ≥ 0**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Costo medio del personale deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2024)	**Ind.4**	45.117	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**	**Ind.4 ≤ 46.859**
		Riduzione incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 45%	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2024)	**Ind.5**	41,15%	**Ind.5 ≤ 45,00%**	**Ind.5 ≤ 45,00%**	**Ind.5 ≤ 45,00%**
Obiettivi di Servizio	Fund Raising	Acquisizione contributi e sponsorizzazioni di soggetti diversi dal Comune di Pisa e contributi F.U.S.	Contributi in conto esercizio escluso Comune di Pisa e F.U.S. (Anno 2024)	**Ind.6**	1.006.600	**Ind.6 ≥ 1.300.000**	**Ind.6 ≥ 1.300.000**	**Ind.6 ≥ 1.300.000**