



Euro.Pa Service srl

## Relazione Previsionale 2024

### PREMESSA

La presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 26 del vigente Statuto Sociale, ha lo scopo di illustrare ai rappresentanti dei Comuni Soci l'andamento prospettico della Società con riferimento ad una serie di parametri economico – finanziari e di indicatori operativo – gestionali afferenti alle diverse aree di operatività aziendale riferite all'annualità 2024.

Ai fini della presente relazione è interesse dell'Organo amministrativo fornire alla platea dei Comuni Soci una fotografia chiara, esaustiva e puntuale sui seguenti capitoli di operatività aziendale:

- POLITICHE ORGANIZZATIVE
- POLITICHE COMMERCIALI
- POLITICHE DI INVESTIMENTO
- PORTAFOGLIO DEI SERVIZI STRUMENTALI ATTIVI
- PIANO BUDGET ANNUALE

Occorre evidenziare che alcuni Comuni Soci a fronte di una significativa riduzione degli stanziamenti relativamente alla attività ordinarie e periodiche contrattualmente previste, hanno inteso affidare *"in house providing"* alcune attività straordinarie non ricorrenti che sono state assunte alla definizione del Piano Budget 2024.

### POLITICHE ORGANIZZATIVE – PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE ANNO 2024

A seguito del completamento della procedura di selezione l'insediamento del Direttore Generale è stato formalizzato a partire dal 15 gennaio 2024.

Per quanto attiene l'AREA TECNICA già nel corso del 2023 le squadre operative aziendali sono state oggetto di diverse riorganizzazioni funzionali, portando il numero degli effettivi assunti da 16 a 22 unità per gli operai, oltre a un nuovo tecnico di coordinamento. Nel corso del 2024, per quanto attiene i servizi consolidati, non sono previsti incrementi di personale, ma occorrerà valutare l'impatto sull'operatività delle squadre operai

dell'eventuale gestione degli alloggi SAP dei Comuni di Castano Primo e di Busto Garolfo, attualmente in fase di definizione; il nuovo servizio manutentivo SAP, qualora contrattualizzato, sarà gestito nel coordinamento tecnico da una risorsa già operativa nell'Area Tecnica, razionalizzando i carichi di lavoro esistenti.

Per quanto attiene l'AREA SERVIZI non sono previsti incrementi di personale, per quanto attiene i servizi consolidati di pulizia e custodia ma, considerato il significativo tasso di dimissioni volontarie registrato nel quadriennio precedente e l'anzianità media del personale in servizio, ove non risultasse possibile far ricorso al maggior impiego di personale part-time già presente in organico, andranno attivate le procedure di selezione semplificata di cui all'art. 8 del vigente "Regolamento per il reclutamento del personale" per la copertura dei posti vacanti (a seguito di dimissioni volontarie, licenziamenti, pensionamenti) nei diversi cantieri, al fine di garantire la corretta esecuzione dei servizi.

Da rilevare, in modo particolare, è l'inserimento in organico di n. 18 addetti a seguito della sottoscrizione del Contratto di servizio con il Comune di Parabiago per la gestione dell'impianto natatorio.

Per quanto attiene l'Area SAP, a seguito della proposta avanzata dai Comuni di Castano Primo e di Busto Garolfo di gestione del loro patrimonio immobiliare pubblico, si è ritenuto necessario, anche in funzione del carico di lavoro già attualmente gravante su due addetti al servizio, di inserire nell'organico dell'Area SAP una risorsa già operativa, seppure con altre funzioni, nella Società, razionalizzando di fatto i carichi di lavoro esistenti e le mansioni da svolgersi.

Per quanto attiene infine l'AREA IMPIANTI E INFRASTRUTTURE si prevede il consolidamento dei servizi offerti ai Comuni soci necessari per l'organizzazione di eventi e manifestazioni in termini di progettazione esecutiva degli impianti elettrici da presentarsi alle rispettive Commissioni di Vigilanza di Pubblico Spettacolo e conseguente esecuzione degli impianti temporanei.

Sono già stati confermati alcuni progetti di ampliamento di postazioni di videosorveglianza e lettura targhe in diversi Comuni e sono in via di definizione e di approntamento documentale alcuni progetti che saranno sviluppati per la partecipazione di bandi di finanziamento ministeriali e regionali.

Sono inoltre in via di definizione alcuni interventi di relamping da eseguirsi su edifici scolastici del Comune di Legnano, interventi che rientrano nell'erogazione degli incentivi economici da parte del Gestore dei Servi Elettrici GSE.

Per la parte relativa alla cosiddetta attività di "Gestione Calore", sono in via di definizione alcuni interventi di manutenzione straordinaria e di riqualificazione degli impianti termici rientranti nella attività di manutenzione non ricorrente e legate ad affidamenti aggiuntivi non rientranti nella gestione ordinaria da parte di alcuni Comuni soci.

## **POLITICHE COMMERCIALI**

In linea con le politiche commerciali degli anni precedenti, anche nel corso del 2024 verrà perseguita una strategia aziendale vocata alla stabilizzazione dei volumi operativi sin qui raggiunti.

Un'attenzione particolare sarà destinata a consolidare e migliorare le attività oggetto di affidamento, e a promuovere ulteriori affidamenti in ambiti operativi già presidiati a livello organizzativo, caratterizzati preferibilmente da una buona capacità di autoproduzione interna dei relativi servizi o, alternativamente, in grado di valorizzare adeguatamente economie di scala territoriali in ipotesi di ricorso ad approvvigionamenti esterni e, infine, supportanti processi di erogazione di attività strumentali ad alto contenuto progettuale e tecnologico. In particolare, in conseguenza dell'istituzione nel corso del 2023 di due nuove squadre operative (A.O. VIDEOSORVEGLIANZA e A.O. TERMOTECNICA), si cercherà di ampliare l'operatività interna nelle attività manutentive sul territorio, con l'obiettivo di migliorare il servizio offerto e gli standard di sicurezza garantiti; per quest'ultimo aspetto, sarà da valutare la risposta dei Comuni Soci al progetto "CALDAIE MURALI ALLOGGI SAP" che la Società intende offrire nell'ottica di internalizzare sia le attività di manutenzione straordinaria degli impianti termici autonomi, sia i relativi controlli periodici di legge.

Stante la crescente tendenza alla riduzione dei budget di spesa per attività ordinarie e periodiche resi disponibili dai Comuni Soci, occorrerà inoltre promuovere e consolidare l'affidamento di attività straordinarie non ricorrenti, mettendo a frutto il know-how aziendale garantito da figure professionali interne in possesso di tutti i requisiti e abilitazioni previsti dalle vigenti norme per l'esercizio delle attività professionali di progettazione/esecuzione di lavori e/o di opere pubbliche.

Nel 2024 sono già stati contrattualizzati numerosi interventi legati a spese di investimento, con particolare riferimento allo sviluppo delle capacità ricettive nei cimiteri, all'efficientamento energetico degli edifici (manutenzione straordinaria serramenti, relamping, fonti rinnovabili, ecc.) nonché alla bonifica da materiali contenenti amianto. Da segnalare che, nell'ambito degli interventi di efficientamento energetico degli edifici e degli impianti, la Società ha implementato il servizio offerto garantendo, oltre alla progettazione, esecuzione e collaudo dei lavori, anche l'espletamento delle pratiche energetiche che hanno consentito ai Comuni Soci di accedere agli incentivi del "Conto Termico 2.0", rilasciati dal Gestore dei Servizi Elettrici (GSE) ai sensi dell'art. 5, comma 1 del Decreto Interministeriale 16 febbraio 2016.

Si procederà al consolidamento delle attività e un auspicabile ampliamento della base di Comuni serviti nei settori della manutenzione degli immobili comunali e nella gestione amministrativa e manutentiva degli alloggi SAP, e nella gestione manutentiva di strade, segnaletica orizzontale, verticale e semaforica.

Si proseguirà nell'azione di consolidamento e, ove possibile, all'ampliamento della base di Comuni serviti nei settori della pulizia e custodia degli stabili comunali, ampliando l'apertura verso altri mercati esterni, quali Enti attualmente non soci od altre società partecipate, al fine di conseguire ulteriori economie di scala e/o

recuperi di efficienza sul complesso dell'attività prevalente aziendale, in linea con il limite massimo del 20% del fatturato statuito all'art. 16 comma 3 del TUSP vigente.

A seguito del consolidamento delle attività di gestione integrata cimiteriale, saranno disponibili per i Comuni Soci una serie di parametri di valutazione concreti ed oggettivi, utili a supportare i Comuni medesimi nelle valutazioni in ordine ad un eventuale affidamento delle attività.

Si proseguirà nell'azione di consolidamento ed ampliamento della base di Comuni serviti nei settori relativi ai servizi di implementazione, gestione e manutenzione degli impianti di videosorveglianza e lettura targhe comunali, quale *driver* fondamentali dello sviluppo di attività e fatturato della Area Impianti ed Infrastrutture che, già nel corrente esercizio risulta particolarmente rilevante e in ampiamente in crescita rispetto ai precedenti esercizi.

### **POLITICHE DI INVESTIMENTO**

Al fine di incrementare il patrimonio strumentale dell'Azienda e di valorizzare adeguatamente il contributo in termini di crescita della produttività aziendale e di miglioramento del livello qualitativo e quantitativo dei servizi resi ai Comuni, si ipotizza nel corso del 2024 la realizzazione dei seguenti principali investimenti:

Panda Van Hybrid	Area Gestione calore
FIAT DOBLÒ	Area servizi manutenzione immobili
FIAT DOBLÒ	Area servizi manutenzione immobili
Iveco 35C14	Area Pulizia e custodia
M.O. Macchina operativa	Squadre operative
Spargisale carrellabile	Squadre operative neve
Auto aziendale	Area Dirigenza

Si riporta la tabella del parco automezzi completo con in evidenziato in rosso gli investimenti ipotizzati:

PIANO BUDGET 2024					
AUTOVEICOLI	TARGA	IMMATRICOLAZ.	TITOLO	UTILIZZATORE	AMBITO OPERATIVO
TOYOTA YARIS HYBRID	FY359XT	14/11/2019	Proprietà	AREA IMP. & INFR.	SERVIZI DIVERSI AREA SERVIZI TECNICI ICT.
FORD KUGA	GL055AN	07/07/2022	Proprietà	AREA CORPORATE/PRESIDENZA	SERVIZI PRESIDENZA
FIAT PANDA	GL401MC	14/04/2023	Proprietà	AREA SERVIZI	SERVIZI DIVERSI AREA SERVIZI
JEEP RENEGADE 1.3 T4 PHEV 190cv 4xe	GW009WM	21/03/2023	Nolo LT	AREA TECNICA	SERVIZI DIVERSI AREA TECNICA
<b>AUTO</b>				<b>DIRETTORE GENERALE</b>	<b>SERVIZI DIRETTORE</b>
VEICOLI COMMERCIALI	TARGA	IMMATRICOLAZ.	TITOLO	UTILIZZATORE	AMBITO OPERATIVO
FIAT DOBLO'	GA650XL	24/04/2020	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI
PANDAVAN HYBRYD	GN118RY	06/04/2023	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE STRADE E SEGNALETICA
FIAT DOBLO'	GA452XL	10/04/2020	Nolo LT	AREA TECNICA	GESTIONE CALORE
<b>PANDAVAN HYBRYD</b>			<b>No lo LT</b>	<b>AREA TECNICA</b>	<b>GESTIONE CALORE</b>
PANDAVAN HYBRYD	GD198YE	18/02/2021	Proprietà	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI
PANDAVAN HYBRYD	GD197YE	18/02/2021	Proprietà	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI
PANDAVAN HYBRYD	GL181AT	25/07/2022	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI CLI - SAP
PANDAVAN HYBRYD	GL183AT	25/07/2022	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI CLI - SAP
PANDAVAN HYBRYD	GN119RY	26/04/2023	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI
PANDAVAN HYBRYD	GN652LC	05/04/2023	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE STRADE - SOTTOSUOLO
FIAT DOBLO'	GJ018HW	11/03/2022	Nolo LT	AREA SERVIZI	PULIZIA E CUSTODIA
<b>FIAT DOBLO'</b>			<b>No lo LT</b>	<b>AREA SERVIZI</b>	<b>MANUTENZIONE IMMOBILI</b>
<b>FIAT DODLO'</b>			<b>No lo LT</b>	<b>AREA SERVIZI</b>	<b>MANUTENZIONE IMMOBILI</b>
FIAT DOBLO'	FW439KM	11/06/2019	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI
FIAT DOBLO'	FW440KM	11/06/2019	Nolo LT	AREA IMP. & INFR.	GESTIONE CALORE
FIAT FIORINO	FZ582LY	20/01/2020	Proprietà	AREA SERVIZI	PULIZIA E CUSTODIA IMMOBILI SAP
FIAT DOBLO' MAXI	GA361XL	07/04/2020	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI
AUTOCARRI PATENTE B (< 35 q)	TARGA	IMMATRICOLAZ.	TITOLO	UTILIZZATORE	AMBITO OPERATIVO
FIAT DUCATO	GA444XL	10/04/2020	Nolo LT	AREA TECNICA	MANUTENZIONE IMMOBILI
FIAT TALENTO PASSO CORTO	FT455TW	12/12/2018	Ex Nolo LT	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
FIAT TALENTO PASSO LUNGO	FT454TW	12/12/2018	Ex Nolo LT	AREA SERVIZI	SQUADRE OPERATIVE PULIZIA E CUSTODIA
IVECO 35C12 (Ribaltabile)	FT318GT	18/12/2018	Ex Nolo LT	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
IVECO 35C12 (Fisso Centinato)	FV118ED	11/01/2019	Ex Nolo LT	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
FIAT TALENTO PASSO CORTO	GB859GN	09/03/2021	Proprietà	AREA SERVIZI	SQUADRE OPERATIVE PULIZIA E CUSTODIA
AUTOCARRI PATENTE C (> 35 q)	TARGA	IMMATRICOLAZ.	TITOLO	UTILIZZATORE	AMBITO OPERATIVO
IVECO 70C18 (Ribaltabile + Grù)	FR519FF	11/07/2018	Proprietà	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
IVECO 70C18 (Ribaltabile)	FW113CH	01/04/2019	Ex Leasing	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
<b>IVECO 35C14 (PAT B)</b>			Leasing	<b>AREA TECNICA</b>	<b>PULIZIA E CUSTODIA IMMOBILI SAP</b>
IVECO 35C14 (PAT B)	GM605WB	159/5/2023	Leasing	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
ALTRI MEZZI OPERATIVI	TARGA	IMMATRICOLAZ.	TITOLO	UTILIZZATORE	AMBITO OPERATIVO
M.O. MAGNI TH 6.20	ALJ411	13/11/2019	Leasing	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
<b>M.O.</b>				<b>AREA TECNICA</b>	<b>SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE</b>
MINIESCAVATORE CINGOLATO VOLVO	-	01/07/2016	Leasing	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
SPARGISALE SCARRABILE BOMBELLI 3 mc.	-	gen-22	Leasing	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE NEVE
SPARGISALE SCARRABILE BOMBELLI 3 mc.	-	gen-22	Leasing	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE NEVE
<b>SPARGISALE SCARRABILE BOMBELLI 3 mc.</b>				<b>AREA TECNICA</b>	<b>SQUADRE OPERATIVE NEVE</b>
AUTOCARRO LEGGERO CON CESTELLO	GJ936MK	27/12/2022	Leasing	TUTTE LE AREE	SQUADRE OPERATIVE MANUTENZIONE
TERNA JCB 3CX COMPACT + LAMA	AMV939	06/06/2023	Leasing	AREA TECNICA	SQUADRE OPERATIVE MANUT. E NEVE

## PORTAFOGLIO DEI SERVIZI STRUMENTALI ATTIVI

Con riguardo alla numerica dei servizi strumentali ad oggi affidati alla Società, trova conferma la vocazione istituzionale degli Enti Soci ad investire nella Euro.PA Service S.r.l. quale proprio partner strategico ed operativo nel territorio dell'Altomilanese.

Si riscontra la positiva tendenza al consolidamento del portafoglio di servizi strumentali erogati dalla Società a livello territoriale e si denotano, fatte salve alcune particolarità, un quadro abbastanza omogeneo sia per i Comuni serviti che per le tipologie di attività svolte.

BUDGET 2024										
COMUNI	AREA S.A.P.		AREA TECNICA		AREA SERVIZI			AREA IMPIANTI E INFRASTRUTTURE		
	S.A.P.	A.O. IMMOBILI	A.O. STRADE	A.O. PULIZIA E CUSTODIA	A.O. SERVIZI CIMITERIALI	A.O. IMPIANTI SPORT/EVENTI	A.O. ENERGIA E IMPIANTI	A.O. SERVIZI TECNICI/ICT	A.O. SERVIZI AMM.VI	
ARCONATE	Gestione amministrativa	Manutenzione stabili comunali - alloggi SAP	Sgombero e spazzamento neve	Pulizia e custodia degli edifici pubblici			Condizione e manutenzione degli impianti termici, escluso fornitura combustibile	Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT	Servizi S.U.E., Servizi S.U.A.P.	
BERNATE TICINO								Infrastruttura Servizi S.U.E.	Servizi S.U.A.P.	
BUSCATE	Gestione amministrativa	Manutenzione alloggi SAP					Condizione e manutenzione degli impianti termici, escluso fornitura combustibile	Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT.		
CASOREZZO									Servizi S.U.A.P.	
CANEGRATE		Manutenzione stabili comunali, Servizi diversi (Servizi elettorali)	Manutenzione strade e marciapiedi, Sgombero e spazzamento neve	Pulizia e custodia degli edifici pubblici	Gestione Integrata servizi cimiteriali			Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT - Implementazione nuovi progetti VDS e LT, Violazione codice semaforo rosso		
CASTANO PRIMO				Pulizia e custodia degli edifici pubblici				Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT.		
CERRO MAGGIORE	Gestione amministrativa	Manutenzione alloggi SAP	Manutenzione segnaletica stradale semaforica, Sgombero spazzamento					Supporto alla realizzazione nuovi progetti VDS e LT. - Implementazione nuovi progetti VDS e LT.		
CUGGIONO		Manutenzione stabili comunali		Pulizia e custodia degli edifici pubblici				Implementazione nuovi progetti VDS e LT; implementazione nuovi progetti VDS e LT.	Servizi S.U.E., Servizi S.U.A.P.	
DAIRAGO	Gestione amministrativa	Manutenzione alloggi SAP								
INVERUNO	Gestione amministrativa	Manutenzione alloggi SAP		Pulizia e custodia degli edifici pubblici				implementazione nuovi progetto VDS e LT		
LEGNANO	Gestione amministrativa	Manutenzione stabili comunali, Manutenzione alloggi SAP, Servizi diversi (Supporto Tecnico-Logistico Palio, Servizi elettorali)	Manutenzione strade e marciapiedi, Manutenzione segnaletica stradale e semaforica, Reperibilità a tutela pubblica incolumità, Sgombero e spazzamento neve, Gestione Suolo e Sottosuolo	Pulizia e custodia degli edifici pubblici			Condizione e manutenzione degli impianti termici, escluso fornitura combustibile	Manutenzione e Gestione sistemi VDS, LT e ZTL. Implementazione nuovi progetti VDS e LT		
MAGNAGO	Gestione amministrativa	Manutenzione stabili comunali, Manutenzione alloggi SAP		Pulizia e custodia degli edifici pubblici		Pulizia e custodia impianti Sportivi		Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT - Implementazione nuovi progetti VDS e LT, CDU e Servizi Cartografici (Tras. Ecc)	Servizi S.U.E., Servizi S.U.A.P.	
PARABIAGO	Gestione amministrativa	Manutenzione alloggi SAP, Servizi Elettorali	Manutenzione segnaletica stradale e semaforica, Sgombero e spazzamento neve, Servizi diversi (Servizi elettorali)	Pulizia e custodia degli edifici pubblici		Assistenza Tecnica Festival "Donne In-Canto" - Concessione Piscina Comunale		Manutenzione e Gestione sistemi VDS, LT e ZTL. Implementazione nuovi progetti VDS e LT		
RESCALDINA	Gestione amministrativa	Manutenzione stabili comunali - Manutenzione alloggi SAP		Pulizia e custodia degli edifici pubblici						
ROBECCHETTO CON INDUNO								Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT.		
SOLARO	Gestione amministrativa	Manutenzione stabili comunali - Manutenzione alloggi SAP			Pulizia e custodia dimitero - Pulizia e custodia edifici pubblici			Manutenzione e Gestione sistemi VDS, LT e ZTL. Implementazione nuovi progetti VDS e LT		
TURBIGO	Gestione amministrativa	Manutenzione alloggi SAP					Condizione e manutenzione degli impianti termici, escluso fornitura combustibile, Relamping edifici	Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT.		
VILLA CORTESE									Servizi S.U.A.P.	
NERVIANO								Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT - Assistenza a Implementazione nuovi progetti VDS e LT		
VITTUONE	Gestione alloggi SAP	Manutenzione alloggi SAP							Servizi S.U.E., Servizi S.U.A.P. (in fase di affidamento)	
CASTELLANZA								Assistenza a Implementazione nuovi progetti VDS/LT		
BUSTO GAROLFO	Gestione alloggi SAP	Manutenzione alloggi SAP								
POGLIANO MILANESE								Manutenzione e Gestione sistemi VDS e LT - Assistenza a Implementazione nuovi progetti VDS e LT		

Da una rapida analisi delle voci rappresentate in tabella è possibile derivare alcune importanti considerazioni in merito alle potenzialità, attuali e future, della Società:

1. Centralità dell'asset immobiliare:

→ copertura di un campione territoriale di tredici Comuni Soci su diciotto della compagine sociale nelle attività aventi ad oggetto la gestione tecnica ed amministrativa del patrimonio immobiliare comunale, garantito anche ai Comuni di Vittuone e di Busto Garolfo, attualmente non facente parte della compagine sociale.

→ capacità organizzativa ed operativa nell'autoproduzione dei servizi erogati.

2. Potenzialità dei servizi di global service stradale:

→ copertura di un campione territoriale di cinque Comuni su diciotto della compagine sociale nelle attività aventi ad oggetto la gestione manutentiva dell'asset "stradale".

→ approntamento di processi organizzativi e gestionali interni maggiormente rispondenti ai fabbisogni prospettici delle amministrazioni, soprattutto per quanto attiene la colmatatura buche che, a seguito dell'ampliamento dell'operatività aziendale ad altri Comuni e alla revisione, su base pluriennale dei contratti prossimi alla scadenza, potrà essere presidiata in modo organico e strutturato con una minore dipendenza dal mercato esterno, attuando un piano di investimenti mirati in termini di personale, mezzi ed attrezzature.

3. Centralità dell'asset servizi di pulizia e custodia e altri servizi:

→ copertura di un campione territoriale di 10 Comuni su diciotto della compagine sociale, nonché di alcuni edifici del Comune di Boffalora e di Magenta nelle attività aventi ad oggetto la pulizia e custodia degli edifici, e di 2 Comuni su diciotto della compagine sociale nella gestione di cimiteri e di 2 Comuni su diciotto della compagine sociale nella gestione di impianti sportivi ed eventi diversi.

→ capacità organizzativa ed operativa nell'autoproduzione dei servizi, garantita totalmente per le attività di pulizia e custodia degli edifici comunali e, ove affidata, degli impianti sportivi e, ove prevista, degli immobili SAP. Si conferma la gestione di alcune manutenzioni a fontane nei Comuni di Magenta e Legnano.

4. Centralità dell'asset Servizi Energetici e Tecnici & I.C.T.:

→ copertura di un campione di 4 Comuni su diciotto della compagine sociale nella gestione degli impianti termici e di condizionamento degli stabili, e di dodici Comuni Soci su diciotto della compagine sociale nelle attività aventi ad oggetto un portafoglio integrato di servizi a spiccata vocazione tecnica/informatica, oltre ad una rilevante copertura di servizi afferenti alla sicurezza, garantita dal costante presidio di apparecchiature e sistemi integrati di videosorveglianza e lettura targhe,

garantito anche a favore dei Comuni di Castellanza, Pogliano Milanese e Nerviano, attualmente non facenti parte della compagine sociale.

→ governo dei processi di produzione di servizi *advanced technology*.

5. Efficacia della piattaforma gestionale unica in ambito tecnico, amministrativo e giuridico:

→ copertura di un campione di 7 Comuni su diciotto della compagine nelle attività aventi ad oggetto un portafoglio integrato di servizi a spiccata vocazione procedimentale amministrativa.

Ad integrazione del quadro già indicato, è opportuno segnalare che, sulla scorta delle positive esperienze sin qui maturate nei vari settori di attività aziendale, sono in corso ulteriori approfondimenti con alcuni Comuni Soci e non Soci finalizzati a valutare la possibilità di procedere ad affidamenti di nuovi servizi strumentali erogati dalla Società.

#### **PIANO BUDGET ANNUALE 2024**

Il Piano Budget Annuale 2024 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 1° dicembre u.s., e viene portato all'attenzione del Coordinamento Soci e dell'Assemblea dei Soci in occasione delle sedute convocate in data 19 dicembre 2023.

Di seguito si riporta la sintesi del Budget 2024 (valori netto IVA):

DESCRIZIONE	A.O. S.A.P.	AREA TECNICA	AREA SERVIZI	AREA IMPIANTI & INFRASTRUTTURE	BUDGET 2024	BUDGET 2023	BILANCIO 2022
	SAP						
<b>RICAVI NETTI (€)</b>	<b>421.207,52 €</b>	<b>4.779.871,47 €</b>	<b>2.035.118,08 €</b>	<b>1.426.720,17 €</b>	<b>8.662.917,24 €</b>	<b>8.871.302,96 €</b>	<b>9.819.224,00 €</b>
<b>COSTI PER LAVORI E SERVIZI ESTERNI (€)</b>	<b>50.035,90 €</b>	<b>2.007.324,29 €</b>	<b>288.950,00 €</b>	<b>568.440,32 €</b>	<b>2.914.750,51 €</b>	<b>4.339.430,84 €</b>	<b>4.513.324,39 €</b>
<b>COSTI PER LAVORI E SERVIZI ESTERNI (% Vs ricavi)</b>	<b>11,88%</b>	<b>42,00%</b>	<b>14,20%</b>	<b>39,84%</b>	<b>33,65%</b>	<b>48,92%</b>	<b>45,96%</b>
<b>MARGINE COMMERCIALE LORDO DI COMMESSA (€)</b>	<b>371.171,62 €</b>	<b>2.772.547,18 €</b>	<b>1.746.168,08 €</b>	<b>858.279,85 €</b>	<b>5.748.166,73 €</b>	<b>4.531.872,12 €</b>	<b>5.305.899,61 €</b>
<b>MARGINE COMMERCIALE LORDO DI COMMESSA (%)</b>	<b>88,12%</b>	<b>58,00%</b>	<b>85,80%</b>	<b>60,16%</b>	<b>66,35%</b>	<b>51,08%</b>	<b>54,04%</b>
<b>COSTI PER MATERIALI E FACILITIES (€)</b>	<b>1.300,00 €</b>	<b>670.964,35 €</b>	<b>31.699,29 €</b>	<b>174.677,64 €</b>	<b>878.641,28 €</b>	<b>560.560,67 €</b>	<b>986.273,49 €</b>
<b>COSTI PER MATERIALI E FACILITIES (% Vs ricavi)</b>	<b>0,31%</b>	<b>14,04%</b>	<b>1,56%</b>	<b>12,24%</b>	<b>10,14%</b>	<b>6,32%</b>	<b>10,04%</b>
<b>COSTI DEL PERSONALE (€)</b>	<b>113.802,91 €</b>	<b>1.307.793,81 €</b>	<b>1.561.090,10 €</b>	<b>366.487,30 €</b>	<b>3.349.174,12 €</b>	<b>2.730.315,00 €</b>	<b>2.965.243,54 €</b>
<b>COSTI DEL PERSONALE (% Vs ricavi)</b>	<b>27,02%</b>	<b>27,36%</b>	<b>76,71%</b>	<b>25,69%</b>	<b>38,66%</b>	<b>30,78%</b>	<b>30,20%</b>
<b>COSTI OPERATIVI (€)</b>	<b>165.138,81 €</b>	<b>3.986.082,45 €</b>	<b>1.881.739,39 €</b>	<b>1.109.605,26 €</b>	<b>7.142.565,91 €</b>	<b>8.464.404,19 €</b>	<b>9.169.993,15 €</b>
<b>COSTI OPERATIVI (% Vs ricavi)</b>	<b>39,21%</b>	<b>83,39%</b>	<b>92,46%</b>	<b>77,77%</b>	<b>82,45%</b>	<b>95,41%</b>	<b>93,39%</b>
<b>MARGINE COMMERCIALE NETTO DI COMMESSA (€)</b>	<b>256.068,71 €</b>	<b>793.789,02 €</b>	<b>153.378,69 €</b>	<b>317.114,91 €</b>	<b>1.520.351,33 €</b>	<b>1.240.996,45 €</b>	<b>1.354.382,58 €</b>
<b>MARGINE COMMERCIALE NETTO DI COMMESSA (%)</b>	<b>60,79%</b>	<b>16,61%</b>	<b>7,54%</b>	<b>22,23%</b>	<b>17,55%</b>	<b>13,99%</b>	<b>13,79%</b>
<b>COSTI CORPORATE (€)</b>	<b>126.255,66 €</b>	<b>560.343,81 €</b>	<b>114.497,50 €</b>	<b>162.686,68 €</b>	<b>963.783,64 €</b>	<b>803.056,68 €</b>	<b>881.170,83 €</b>
<b>COSTI CORPORATE (% Vs ricavi)</b>	<b>29,97%</b>	<b>11,72%</b>	<b>5,63%</b>	<b>11,40%</b>	<b>11,13%</b>	<b>9,05%</b>	<b>8,97%</b>
<b>EBITDA (€)</b>	<b>129.813,06 €</b>	<b>233.445,21 €</b>	<b>38.881,20 €</b>	<b>154.428,23 €</b>	<b>556.567,69 €</b>	<b>437.939,77 €</b>	<b>473.211,75 €</b>
<b>EBITDA (%)</b>	<b>30,82%</b>	<b>4,88%</b>	<b>1,91%</b>	<b>10,82%</b>	<b>6,42%</b>	<b>4,94%</b>	<b>4,82%</b>
<b>AMMORTAMENTI (€)</b>	<b>16.336,73 €</b>	<b>96.507,72 €</b>	<b>34.044,94 €</b>	<b>54.798,64 €</b>	<b>201.688,02 €</b>	<b>156.234,39 €</b>	<b>291.093,96 €</b>
<b>AMMORTAMENTI (%)</b>	<b>3,88%</b>	<b>2,02%</b>	<b>1,67%</b>	<b>3,84%</b>	<b>2,33%</b>	<b>1,76%</b>	<b>2,96%</b>
<b>EBIT (€)</b>	<b>113.476,33 €</b>	<b>136.937,49 €</b>	<b>4.836,26 €</b>	<b>99.629,59 €</b>	<b>354.879,67 €</b>	<b>281.705,38 €</b>	<b>182.117,79 €</b>
<b>EBIT (%)</b>	<b>26,94%</b>	<b>2,86%</b>	<b>0,24%</b>	<b>6,98%</b>	<b>4,10%</b>	<b>3,18%</b>	<b>1,85%</b>
<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI (€)</b>					<b>-80.000,00 €</b>	<b>-30.000,00 €</b>	<b>-51.431,44 €</b>
<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI (%)</b>					<b>-0,92%</b>	<b>-0,34%</b>	<b>-0,52%</b>
<b>PROFIT BEFORE TAXES (€)</b>					<b>274.879,67 €</b>	<b>251.705,38 €</b>	<b>130.686,35 €</b>
<b>PROFIT BEFORE TAXES (%)</b>					<b>3,17%</b>	<b>2,84%</b>	<b>1,33%</b>
<b>TASSE (IRES+IRAP)</b>					<b>-120.000,00 €</b>	<b>-100.682,15 €</b>	<b>-62.166,00 €</b>
<b>TASSE (IRES+IRAP) (% Vs PBT)</b>					<b>-43,66%</b>	<b>-40,00%</b>	<b>-47,57%</b>
<b>RISULTATO NETTO ATTESO - NET PROFIT (€)</b>					<b>154.879,67 €</b>	<b>151.023,23 €</b>	<b>68.520,35 €</b>
<b>RISULTATO NETTO ATTESO - NET PROFIT (%)</b>					<b>1,79%</b>	<b>1,70%</b>	<b>0,70%</b>

In linea con l'indirizzo fornito dai Soci di salvaguardare gli equilibri di bilancio e la sostenibilità finanziaria di medio – lungo periodo della Società, in ottica previsionale 2024 si è proceduto alla costruzione di un Piano Budget Annuale intrinsecamente coerente con le indicazioni fornite dai Comuni ed ampiamente soddisfatto in termini di fatturato sviluppato, dinamica dei costi e degli investimenti, governo dei flussi finanziari e risultato netto di bilancio.

Analizzando nel dettaglio il Piano Budget Annuale proposto si evidenzia, nel complesso, una stabilizzazione dei ricavi societari.

Nella redazione del Piano Budget Annuale si è voluto tradurre, a livello di conto economico previsionale di ogni singola Area Operativa, il quadro delle principali variabili economico – finanziarie poste alla base dei processi operativi tipici della gestione caratteristica aziendale, amplificando in tal modo la capacità di lettura

dei percorsi di formazione dei risultati contabili di ogni Business Unit e, soprattutto, delle relative performance da parte dei rappresentanti dei Comuni Soci.

In tal senso si è proceduto ad evidenziare la dinamica dei fattori fondamentali di costo delle diverse Aree Operative, prediligendo una duplice analisi per margine commerciale lordo di commessa (M.C.L.C.) e per margine commerciale netto di commessa (M.C.N.C.).

Nel primo caso si è ritenuto opportuno rappresentare la capacità aziendale di approvvigionarsi sul mercato esterno dei lavori e dei servizi laddove necessario all'erogazione ai Comuni Soci di servizi strumentali in regime di mero outsourcing, mentre, nel secondo caso ad essere indagato è stato il contributo fornito dalle strutture organizzative interne alla creazione e produzione in house dei servizi strumentali erogati in via diretta agli Enti.

Una prima importante considerazione riguarda l'accresciuta capacità operativa aziendale di autoprodurre internamente le attività strumentali richieste, con un abbattimento della dipendenza dai fattori produttivi esterni.

Oltre al mero dato numerico evidenziato, occorre sottolineare il positivo allineamento delle politiche organizzative ed operative aziendali ai dettami del vigente TUSP, laddove statuito quale requisito fondamentale per l'affidamento di beni e servizi in regime di *"in house providing"* alle società partecipate, la dimostrazione di un adeguato livello di autoproduzione interna delle attività affidate.

Il contributo in termini di margini commerciali netti assicurato dalle diverse Aree Operative in rapporto al fatturato previsto, pur se diverso in termini di articolazione operativa e di costi è, comunque, ampiamente positivo e tale da garantire, a fronte di un fatturato netto previsto di € 8.662.917,24 un Margine Commerciale Netto di Commessa per € 1.520.351,33 e pari al 17,55% dei ricavi stimati, in virtù di un livello aziendale di costi per servizi pari al 33,65%, di costi del personale pari al 38,66% e di costi per fornitura materiali e facilities interne pari all' 10,14%, configurando un livello di performance commerciale aziendale pienamente sostenibile.

Concentrando il focus di analisi sull'andamento dei costi corporate, si evidenzia una particolare attenzione al contenimento delle spese. Il dato stimato nel Piano Budget Annuale 2024 risulta essere complessivamente pari ad € 963.783,64 e pari al 11,13% dei ricavi stimati, tenendo conto dell'inserimento in azienda della figura apicale del Direttore Generale.

Alla luce di quanto sopra appare confortante la capacità di generazione di cassa dell'Azienda, rappresentata da un EBITDA positivo fino alla concorrenza di € 566.567 ed incidente per il 6,42% sui ricavi stimati in ragione, comunque, di performances positive registrate in tutte le Aree Operative.

Si configura un EBIT pari ad € 354.879 in valore assoluto e al 4,10% in rapporto al fatturato, un livello che consente di coprire adeguatamente le ricadute delle politiche di finanziamento aziendali e che, grazie ad un'oculata strategia di gestione dei flussi finanziari aziendali, rende l'Azienda poco vulnerabile alle tensioni di cassa, stante una previsione cautelativa di oneri finanziari nell'anno per € 80.000,00 in misura, quindi, dello 0,92% circa del fatturato stimato.

Agli utili operativi previsti prima delle tasse di € 274.879, pari al 3,17% dei ricavi aziendali, sono da stimare imposte nell'anno per circa € 120.000, con un tax rate societario prudenzialmente stimato in un valore pari al 43,66% che risente dell'aggravio tributario della tassazione ai fini IRAP, legata, in parte, alle voci di costo del personale, significative in una azienda ad alta intensità di manodopera come Euro.PA Service S.r.l.

In linea con gli indirizzi espressi dai Soci risulta, comunque, ampiamente rispettato l'obiettivo di conseguire un risultato di esercizio positivo, testimoniato da un utile netto stimato in € 154.879, pari all'1,79% del fatturato stimato.

In conclusione, lo schema di P&L illustrato a livello generale nella presente relazione, prefigura un andamento prospettico della Società positivo e con concrete aree di miglioramento delle performance economico – finanziarie, commerciali e gestionali previste per l'anno 2024, anche alla luce dell'approccio conservativo e prudentiale adottato nella predisposizione delle previsioni di budget riguardo le componenti ricavi e costi.

Legnano, 1° dicembre 2023

Il Presidente del C.d.A.

Sig. Luca Monolo