




**DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE (DUP)**  
**Sezione Strategica 2026**  
**Sezione Operativa 2026/2028**





## **Obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento delle società controllate**

**Premesso che:**

- l'art. 19, c. 5, del D.Lgs. 175/2016 "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica" prevede che *"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 all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale"*;
- l'Amministrazione Comunale pertanto deve fissare degli obiettivi sulle spese di funzionamento nell'ottica di una loro progressiva riduzione nell'arco del triennio 2026-2027-2028, calibrando detti obiettivi in relazione a ciascuna società, tenendo conto inoltre, al fine della considerazione del grado di raggiungibilità degli stessi, dei dati di conto economico previsionali richiesti alle medesime società;
- i suddetti obiettivi sono stati fissati con riferimento alle voci di costo di funzionamento "costi per servizi", "costi per godimento beni di terzi" e "costi per il personale";

**Ritenuto** necessario approvare, in ottemperanza alle disposizioni dell'art. 19, c. 5, del D.Lgs. 175/2016, gli obiettivi specifici, per gli anni 2026-2027-2028, sul complesso delle spese di funzionamento, comprese quelle per il personale, delle società controllate, come riportato nella tabella seguente:



Nome società	Voci costo di funzionamento	Obiettivo 2026	Obiettivo 2027	Obiettivo 2028
Actv S.p.A.	Costi per servizi	22.260.000	22.259.500	22.259.000
	Costi per godimento beni di terzi	840.000	839.400	839.000
	Costi per il personale	124.000.000	123.700.000	123.000.000
Avm S.p.A.	Costi per servizi	7.045.000	7.043.000	7.042.500
	Costi per godimento beni di terzi	358.000	357.000	356.500
	Costi per il personale	12.280.000	12.279.600	12.279.100
Vela S.p.A.	Costi per servizi	7.795.000	7.790.000	7.789.500
	Costi per godimento beni di terzi	1.301.000	1.300.700	1.300.200
	Costi per il personale	13.540.000	13.538.000	13.357.500
CdV G. S.p.A.	Costi per servizi	25.120.000	25.119.800	25.119.200
	Costi per godimento beni di terzi	4.736.000	4.735.500	4.735.100
	Costi per il personale	34.915.000	34.914.900	34.914.300
Ames S.p.A.	Costi per servizi	1.159.000	1.158.900	1.158.700
	Costi per godimento beni di terzi	443.700	443.400	443.100
	Costi per il personale	10.650.000	10.649.800	10.649.500
Insula S.p.A.	Costi per servizi	795.000	790.000	788.000
	Costi per godimento beni di terzi	196.500	196.100	195.700
	Costi per il personale	1.385.000	1.384.800	1.384.200
Venezia Spiagge S.p.A.	Costi per servizi	1.490.000	1.485.000	1.483.900
	Costi per godimento beni di terzi	71.000	70.800	70.600
	Costi per il personale	946.900	946.000	945.600
Venis S.p.A.	Costi per servizi	5.562.700	5.562.200	5.561.800
	Costi per godimento beni di terzi	114.000	114.000	114.000
	Costi per il personale	5.298.000	5.297.900	5.297.700

Per quanto riguarda i costi per il personale sono stati adeguati agli attuali organici all'ultimo dato di bilancio disponibile e si devono intendere al netto degli eventuali aumenti contrattuali derivanti dall'eventuale rinnovo del contratto collettivo di riferimento e della modifica degli organici e dal possibile impatto dell'inflazione, il cui effetto medio andrà scomputato dagli importi presenti nella tabella, così come determinato dall'Istat, calcolato sui valori del triennio 2023-2024-2025 per l'anno 2026, del triennio 2024-2025-2026 per l'anno 2027, del triennio 2025-2026-2027 per l'anno 2028.

Per il Gruppo AVM si evidenzia che:

- le spese per servizi, per godimento beni di terzi e del personale sono al netto degli incrementi derivanti da eventuali operazioni straordinarie societarie effettuate;
- le spese per servizi sono nettizzate *tout court* (per il totale valore) delle spese *intercompany*, delle spese di manutenzione, dei costi dei lavori pubblici e delle spese obbligatorie per legge. Infatti, essendo queste ultime "spese fisse", non comprimibili salvo mettere a repentaglio l'operatività dei servizi svolti, solo in tal senso le percentuali obiettivo di contenimento dei costi, sopra citate, risultano raggiungibili. In particolare le spese *intercompany*, essendo già il frutto dell'obiettivo di riduzione a monte nelle singole società, quando si "ribaltano" sulle società di destinazione sono spese, per queste ultime, incompressibili;
- per lo stesso motivo, le spese per godimento beni di terzi sono nettizzate *tout court* dei canoni *intercompany* e dei canoni di concessione, compresi quelli riconosciuti a società controllate dal Comune di Venezia;
- nella definizione dei valori obiettivo sono state, inoltre, individuate e divenute oggetto di netting, alcune voci che di fatto aumentano le tre componenti di costo per fattori esogeni (al di fuori delle leve aziendali, es. maggiori servizi richiesti) o legati alle dinamiche di gruppo (es. spostamento di personale da una Società a un'altra). In particolare non vengono considerati i maggiori costi generati da attività o servizi finalizzati all'incremento di ricavi e l'adeguamento dei canoni per il mantenimento dell'infrastruttura tecnologica;
- per quanto riguarda i costi del personale sono al netto degli eventuali aumenti contrattuali derivanti dal rinnovo del contratto collettivo, degli incrementi fisiologici derivanti dalle progressioni di carriera contrattualmente stabilite e degli incrementi di costo relativi all'erogazione dei premi di produzione legati all'incremento della produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione.



I costi del personale di Casinò di Venezia Gioco S.p.A. sono legati all'andamento degli incassi e l'eventuale pagamento di un premio di risultato ai dipendenti non deve essere conteggiato nel raggiungimento o meno dell'obiettivo.

I costi dei servizi di Insula S.p.A. si devono intendere al netto di eventuali nuovi affidamenti da parte del Comune mentre i costi per godimento beni di terzi si intendono al netto di eventuali spese derivanti da contratti con altre società del Gruppo Comune di Venezia.

I costi per servizi di Ames S.p.A. e di godimento di beni di terzi devono essere considerati al netto del nuovo appalto della ristorazione, di eventuali incrementi già previsti nei contratti vigenti e di eventuali altri costi legati alle dinamiche del Gruppo Città di Venezia, quali distacchi del personale o di assistenza software. I costi del personale devono essere nettizzati degli incrementi derivanti da eventuali rinnovi del CCNL, dalla rimodulazione di contratti e dagli incrementi di organici autorizzati dall'Amministrazione Comunale per il nuovo appalto della ristorazione.

I costi dei servizi e di godimento di beni di terzi di Venis S.p.A. si devono intendere al netto di eventuali nuovi affidamenti da parte del Comune e dei Soci e/o di nuove ulteriori attività richieste dall'Amministrazione Comunale e dai Soci. I costi del personale si devono intendere al netto di eventuali nuove assunzioni autorizzate dall'Amministrazione Comunale e necessarie al mantenimento degli standard di servizio previsti nei contratti.

I costi dei servizi e di godimento di beni di terzi di Venezia Spiagge S.p.A. sono al netto dei canoni di concessione demaniale e delle dinamiche commerciali e di servizio legate alla qualità e all'osservanza delle Ordinanze e dei Regolamenti.