

**Società Illuminazione Firenze e ServiziSmartcity**  
**SILFI SPA**

**Obiettivi e indirizzi sul complesso delle spese di funzionamento ai sensi dell'articolo 19 del testo unico in materia di società a partecipazione pubblica D.lgs. 175/16.**

**Indirizzi 2026-2028**

Ai fini di cui all'articolo 19 del Tusp la società dovrà dare motivata e documentata evidenza, nell'ambito nella relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio e/o nella relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 co 4 D.lgs 175/16, del conseguimento degli obiettivi stabiliti dai soci come di seguito indicati.

In particolare, la società dovrà evidenziare

- le politiche assunzionali adottate e la relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- il rispetto dei vincoli di spesa e degli eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa di funzionamento stabiliti nei presenti indirizzi, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;
- gli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, la loro evoluzione nell'ultimo triennio e il rispetto degli indirizzi ricevuti

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario dovrà essere corredata da **apposite tabelle** che riportano i valori degli indicatori e le attestazioni di seguito riportati per ciascun obiettivo.

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte **Collegio Sindacale** della società, il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comune di Firenze e al Comitato di Controllo di cui all'articolo 18 dello Statuto societario o nell'ambito della relazione annuale al bilancio.

La mancata ed immotivata coerenza dell'azione aziendale con i presenti indirizzi da parte degli Amministratori della società configura ipotesi di revoca per giusta causa per quanto al terzo comma dell'articolo 2383 C.C. 3° comma e/o comportamento omissivo ai sensi dell'articolo 8 Regolamento sugli indirizzi per la nomina, designazione e la revoca dei rappresentanti del Comune presso Enti, aziende, istituzioni approvato con deliberazioni consiliari nn 126/2004 e 31/2007.

**SPESE DI FUNZIONAMENTO**

**Indirizzi generali**

La società dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento al netto delle spese per il personale** (di seguito CF) costituite dalla somma delle voci dello schema di bilancio CEE art 2425 cc, sotto riportate

B6 "Costi di acquisto delle materie prime"

B7 "Costi per servizi "

B8 "Costi per godimento beni di terzi"

B 14 "Oneri diversi di gestione"

siano contenute entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale.

**Obiettivo:**  $CF \text{ anno } n \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1) + \Delta \text{ tip}$

Eventuali scostamenti in eccesso rispetto a tale limite dovranno essere debitamente motivati da cause eccezionali quali, ad esempio, i costi per approvvigionamento energetico.

Nello specifico, in ragione della presenza all'interno dei costi di funzionamento (voce B7) del costo per l'energia con corrispondente valorizzazione nella voce A1 del conto economico. La società potrà affiancare nella relazione annuale ulteriori indicatori ritenuti maggiormente pertinenti per evidenziare il perseguimento degli obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento al netto degli effetti del prezzo energia elettrica.

Nell'ambito dell'aggregato **spese di funzionamento** dovrà essere prestata particolare attenzione al contenimento di alcune categorie di spesa, evidenziate dalla normativa con riferimento alle Pubbliche amministrazioni, secondo quanto segue:

- per le **spese per missioni e trasferte** dell'organo amministrativo e del personale, la società deve attenersi per quanto compatibile/applicabile alle disposizioni previste dal Regolamento del Comune di Firenze approvato con deliberazione di Giunta numero 13/2017, le cui indicazioni per il personale dirigenziale del Comune sono da estendersi agli amministratori della società o comunque adottarne appositamente ispirato al principio di contenimento dei costi.

**Obiettivo** spese per missioni e trasferte: Attestazione

In ogni caso, eventuali **trasferte all'estero** dovranno essere adeguatamente motivate in ordine alla specifica necessità per il mantenimento o miglioramento dei livelli qualitativi dei servizi e preventivamente autorizzate sia dalla Direzione comunale di riferimento sia dal Comitato di controllo dei soci, salvo non trovino copertura con adeguati finanziamenti privati esterni alla società. La richiesta di autorizzazione dovrà evidenziare i costi previsti che saranno poi rendicontati con idonea documentazione ai fini della relativa attestazione.

L'autorizzazione dovrà essere richiesta al socio almeno 60 giorni prima dello svolgimento della trasferta. In caso di mancato riscontro formale entro 30 giorni dalla richiesta, l'autorizzazione si intende rilasciata.

**Obiettivo** trasferte all'estero: Attestazione

- la società deve contenere le **spese per studi e incarichi di consulenza** (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) nel limite massimo della media della spesa sostenuta nei due esercizi precedenti a quello di riferimento;

**Obiettivo** spese per studi e incarichi di consulenza:  $SpInc \text{ anno } n \leq SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1)$

La società potrà dotarsi di autonomi **regolamenti** in materia che dovranno in ogni caso recepire i principi generali stabiliti in atti regolamentari del Comune di Firenze e dei limiti di spesa in essi stabiliti.

## SPESE DI PERSONALE: Politiche assunzionali e contrattazione decentrata

Con riferimento alle **spese di personale** (punto B9 dello schema di Bilancio CEE comprensivo del costo dell'eventuale personale somministrato), in ottemperanza alle previsioni del citato art. 19 comma 6 del D.lgs. 175/2016, si ritiene di indirizzare la società a quanto segue:

### A) Politiche assunzionali

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali, di risultati d'esercizio negativi, di situazioni prospettiche in disequilibrio economico-finanziario;

**Obiettivo:** se  $\text{Reddito Operativo} < 0$  e/o  $\text{Utile} < 0 \rightarrow$  Divieto Assunzioni

2. preventivamente all'effettuazione di nuove assunzioni, la società dovrà verificare la possibilità di svolgere le attività in affidamento mediante razionalizzazione del personale in organico, laddove non sia possibile procedere in tal senso, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo nei limiti di quanto stabilito dai paragrafi che seguono;
3. la società potrà procedere ad effettuare le assunzioni necessarie per l'efficiente svolgimento delle attività e servizi in affidamento fino al conseguimento di una dotazione organica massima di **130 unità full time equivalent (FTE)** come risultanti dalle analisi dei fabbisogni per aree di attività aziendali emerse e congruite dalle istruttorie degli assetti affidanti e condivise con i soci nel corso del Comitato di Controllo del 28 dicembre 2023, subordinatamente al rispetto della redditività prospettica positiva e al mantenimento equilibri di bilancio. In detto numero complessivo sono comprese tutte le unità anche eventualmente necessarie per adempimenti normativi quali ad esempio la legge 68/99.

**Obiettivo:** dotazione organica massima numero FTE  $\leq 130$

4. La possibilità di attivare il potenziamento della pianta organica nei limiti numerici sopra riportati è subordinata al mantenimento del rapporto percentuale fra costo del personale e valore della produzione in misura non superiore al 30%. La verifica dovrà essere effettuata sia sui valori dell'ultimo bilancio approvato sia sul budget relativo all'esercizio nel quale il potenziamento verrà effettuato.

**Obiettivo anno n:**  $\text{costo personale} / \text{valore della produzione} \% \leq 30\%$  (bilancio n-1 e budget n)

5. Nell'ambito di quanto sopra, potrà essere fatto ricorso a contratti a tempo indeterminato unicamente in caso di nuovi affidamenti avente carattere stabile nel tempo.  
In caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento/svolti non aventi caratteristiche di stabilità nel tempo, potrà essere proceduto al reperimento di risorse a tempo determinato, interinale o altre forme temporanee avuto comunque riguardo alla sostenibilità economica di tali interventi rispetto al complessivo equilibrio aziendale.

**Obiettivo:** Attestazione con analitica indicazione numero, tipologia e costo nuove assunzioni- Numero FTE a inizio e fine anno; numero Medio FTE in organico dell'esercizio.

## B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. Gli organismi societari preposti alla valutazione e alla determinazione dei riconoscimenti economici al personale dovranno operare sulla base di criteri oggettivi di selettività e merito che ne permettano la riconduzione alla prestazione effettivamente resa dal singolo lavoratore, tenendo conto del contributo reso. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'individuazione, in fase previsionale, di obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento della sostenibilità dei rendimenti economici della società, in special modo per la dirigenza. Le eventuali economie derivanti dal parziale raggiungimento degli obiettivi che comportino una minore erogazione delle retribuzioni incentivanti costituiscono economie di bilancio che possono essere destinate ad apposito accantonamento del monte premi dell'anno successivo
2. premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici, di seguito "premierità" o "premi", possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi ovvero un EBITDA ed un utile netto positivi. Resta ferma la disciplina contenuta nei singoli contratti di assunzione delle figure incaricate di Direzione generale.
3. Le premierità al personale concorrono, nell'esercizio a cui sono riferite le valutazioni, a formare il tetto complessivo di spesa del personale da conteggiarsi ai fini del rispetto del generale principio di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo.
4. Il premio di risultato (bonus pool) dovrà essere contenuto ed evidenziato nel bilancio previsionale all'interno del costo di personale. La contrattazione decentrata dovrà prevedere un sistema di pesatura dei ruoli previo assesment del personale ai fini della distribuzione del bonus pool. Col bilancio di previsione devono essere esplicitati i KPI (*key process indicators*) con l'indicazione del livello "as is" e del livello obiettivo assegnato al personale. Ad approvazione del consuntivo la misurazione dei risultati raggiunti consentirà la distribuzione del bonus pool sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi.

**Obiettivo:** evidenza bonus pool e KPI nel bilancio previsionale. A consuntivo relazione con evidenza di criteri e parametri adottati. Conteggio costo premi all'interno dell'obiettivo di contenimento oneri del personale.

5. Il tetto massimo dei Premi per tutto il personale (dirigente e non dirigente), a partire dal 2024 e per i periodi successivi, non deve superare il valore delle Premierità 2021 incrementato del Valore medio del premio del personale non dirigente anno 2021 (Vm) parametrato all'incremento del personale *full time equivalent* in organico nell'anno di riferimento rispetto ai FTE 2021 (Delta FTE (n – 2021):

**Obiettivo:** Premi personale bilancio anno n  $\leq$  Premi bilancio 2021 + Vm premio personale non dirigente anno 2021 x Delta FTE (FTE anno n – FTE 2021)

Ai fini sia budgetari che del sistema di performance, gli organi di amministrazione e la direzione aziendale devono operare scelte improntate ai criteri di economicità e contenimento dei costi graduando l'applicazione delle risorse, a seconda degli obiettivi dell'esercizio entro il parametro massimo stabilito come sopra riportato.

6. In alternativa o concorrenza ai sistemi incentivanti definiti a livello di contrattazione decentrata, potrà essere valutata, nell'ambito dei vincoli economici di cui al punto precedente, l'adozione di strumenti cd "welfare aziendale" di cui all'art. 51 del TUIR.

**Obiettivo:** relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

7. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non può essere superiore alla soglia stabilita all'articolo 35, comma 7, del Decreto Legge 95/2012 pari a 7 € e comunque nel rispetto dei vincoli di bilancio di cui al precedente punto 4, fatta salva diversi limiti stabiliti dal CCNL. La società deve assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio in sede e alla prosecuzione delle attività in sede dopo la pausa pranzo, salvo eventuale specifica disciplina all'interno dei CCNL di categoria. Il pasto va consumato al di fuori dell'orario di servizio. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.

**Obiettivo:** Attestazione buoni commisurati alla effettiva presenza in servizio in sede e alla prosecuzione delle attività in sede dopo la pausa pranzo. Attestazione valore limite contrattuale o da indirizzi.

8. Non è consentito il ricorso a contratti di acquisto o noleggio autovetture da destinarsi all'uso promiscuo da parte del personale dipendente e degli amministratori.

**Obiettivo:** Attestazione

9. Ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:
- per le autorizzazioni allo svolgimento di incarichi e attività estranei all'azienda a livello individuale, comprese le attività professionali da esercitarsi in regime di libera professione, si applichino le norme previste per il personale dipendente del Comune di Firenze, in quanto principale socio di riferimento. La società dovrà assicurare la progressiva messa a regime in coerenza con la presente disposizione degli incarichi già in essere.

**Obiettivo:** Attestazione

- La società adotta sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

**Obiettivo:** Attestazione

- In coerenza con il generale principio di economicità di gestione e contenimento oneri contrattuali, viene stabilito che in caso di cessazione di funzioni o cariche apicali di particolare rilievo (quali ad esempio la figura di direttore generale, dirigente, ecc..) il risparmio di spesa in tal modo conseguibile non può essere immediatamente destinato a copertura di maggiori oneri di personale per assunzione di figure professionali diverse o incremento di premi aziendali. L'eventuale suo utilizzo per funzioni diverse deve essere sottoposto all'approvazione dell'organo di controllo analogo dei soci.

**Obiettivo:** Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate

## Altri Indirizzi

In caso di **eventi eccezionali** e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivi atti anche delle Direzioni comunali affidanti.

La società procede al reclutamento delle risorse umane solo quando abbia verificato l'effettiva necessità di tali assunzioni in relazione alle dinamiche organizzativo-gestionale stabili e temporanee.

Per agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società, la stessa trasmetterà entro il mese di novembre di ogni anno il **budget riferito all'esercizio successivo** da sottoporre **all'approvazione dell'assemblea dei soci** e predisporrà report periodici di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequentemente se richiesto da particolari situazioni che determinano scostamenti significativi rispetto alle previsioni. In caso di necessità di autorizzazione per nuove assunzioni questa dovrà, una volta congruita dagli assetti affidanti, essere richiesta ai soci in occasione del budget annuale documentando debitamente i costi prospettici e le maggiori risorse attese necessarie ad assicurare un risultato di esercizio in equilibrio.

La società dovrà assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. 65/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie.

Si sottolinea la valenza dell'adozione di efficaci sistemi di controllo di gestione ex articolo 6 comma 3 lettera b) del D.Lgs. 175/2016.

Con riferimento al **Programma di valutazione dei rischi aziendali**, adottato in attuazione dell'articolo 6 del D. Lgs 175/16, si raccomanda alla società di orientare la propria organizzazione e metodologia di monitoraggio a quanto previsto dal documento emanato dalla struttura di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche del Mef, disponibile sul sito istituzionale del Ministero per l'utilizzo di indicatori e informazioni coerenti, compatibilmente con la struttura organizzativa della società medesima.

**Verbale di riunione del Consiglio di Amministrazione**

L'anno 2026 (duemilaventisei) il giorno 17 (diciassette) del mese di marzo alle ore 19:02, si è riunito in modalità mista, in presenza presso la sede sociale in Firenze, Via dei Della Robbia 47 ed anche in audio-videoconferenza, come da convocazione del 10 marzo 2026, il Consiglio di Amministrazione della SILFI - SOCIETA' ILLUMINAZIONE FIRENZE e SERVIZI SMARTCITY spa per discutere e deliberare sul seguente

**Ordine del giorno**

**1. Recepimento atto di indirizzo 2026-2028 approvato dal Comitato di controllo analogo il 18 dicembre 2025.**

\*\*\*

Sono presenti o regolarmente collegati:

- per il Consiglio di Amministrazione: Matteo Casanovi, Presidente; Costanza Ulivi, Michela D'Angelo, Simone Dal Pino e Alessandro Tarducci, Consiglieri;
  - per il Collegio Sindacale: Niccolò Billi, Presidente; Elisa Ciari e Ranieri Villi, sindaci effettivi.
- È inoltre presente la Direttrice Generale, dott.ssa Manuela Gniuli.

Assume la presidenza della riunione, a norma di legge e di statuto sociale, Matteo Casanovi il quale, con il consenso dei presenti, chiama a fungere da segretario la dott.ssa Manuela Gniuli, che accetta. Il Presidente, preso atto della regolarità ex art. 12 dello Statuto Sociale, dichiara la seduta validamente costituita per discutere e deliberare sugli argomenti iscritti all'ordine del giorno.

\*\*\*

**1. Recepimento atto di indirizzo 2026-2028 approvato dal Comitato di controllo analogo il 18 dicembre 2025.**

Il Presidente espone il tema all'ordine del giorno ricordando che è stato anticipato a tutto il Consiglio il documento approvato dal Comitato di Controllo analogo del 18 dicembre 2025 in merito ai nuovi indirizzi 2026- 2028 per la Società, di cui all'art 19 del D.lgs. 175/2016.

Dopo aver ripercorso punto per punto il documento a favore dei presenti ed illustrato in modo ampio e dettagliato le dirette ricadute sulla operatività amministrativa ed accountability della Società. Di seguito interviene la Direttrice Generale che si sofferma in particolar modo sulle differenze rispetto al testo dell'Atto di indirizzo 2025-2027. Si passa quindi alla discussione tra i presenti.

Il Consiglio, quindi, dopo ampio confronto sui temi esposti, udite anche le considerazioni del Collegio Sindacale, all'unanimità dei presenti

**delibera**

- di recepire gli obiettivi e gli indirizzi 2026-2028 in materia di spese di funzionamento ex art. 19 Dlgs 175/2016 approvati dal Comitato di controllo analogo del 18 dicembre 2025 e di disporre la pubblicazione sul sito istituzionale della Società;
- di dare mandato al Presidente e alla Direttrice Generale di continuare a monitorare il controllo delle spese di funzionamento in occasione dei budget previsionali periodici, in conformità con le disposizioni dell'atto di indirizzo.

Non essendovi altro da aggiungere da parte dei Consiglieri e dei Sindaci, il Consiglio si scioglie alle ore 19:37 previa lettura ed approvazione del presente verbale.

Il Presidente

Matteo Casanovi

Il Segretario

Manuela Gniuli