

Polo Ambientale

**Organismo con funzioni d'interesse
generale e servizi pubblici locali**

Processo di fusione



Napoli, 17 gennaio 2020

Glossario

ASL/AO, ASL	Aziende Sanitarie Locali, Aziende Ospedaliere
CAS	Campania Ambiente e Servizi SpA
CDG	Controllo di Gestione
DGRC	Decreto della Giunta Regionale della Campania
DPG	Decreto del Presidente della Giunta Regionale della Campania
ESG	Environmental, Social and Governance
LR	Legge regionale Campania
OOSS	Organizzazioni sindacali
RPCT	Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza
SMA	Sma Campania SpA
TUSP	D. Lgs. 175 del 19 agosto 2016

Agenda

Parte I – Introduzione

- ▶ Finalità e struttura del documento
- ▶ Identificazione dell'Operazione
- ▶ Criteri di redazione del Piano
- ▶ Principi di redazione del Piano
- ▶ Orientamento ESG
- ▶ Metodologia di valorizzazione delle prestazioni
- ▶ Modello di rilevazione delle opzioni
- ▶ Inquadramento giuridico
- ▶ Diretrici della crescita del valore
- ▶ Obiettivi di sviluppo
- ▶ Complessità e criteri di misurazione dei servizi

Parte II - Sostenibilità economica, organico e modello di monitoraggio

Parte III – Previsioni economiche

Appendici

Finalità e struttura del documento

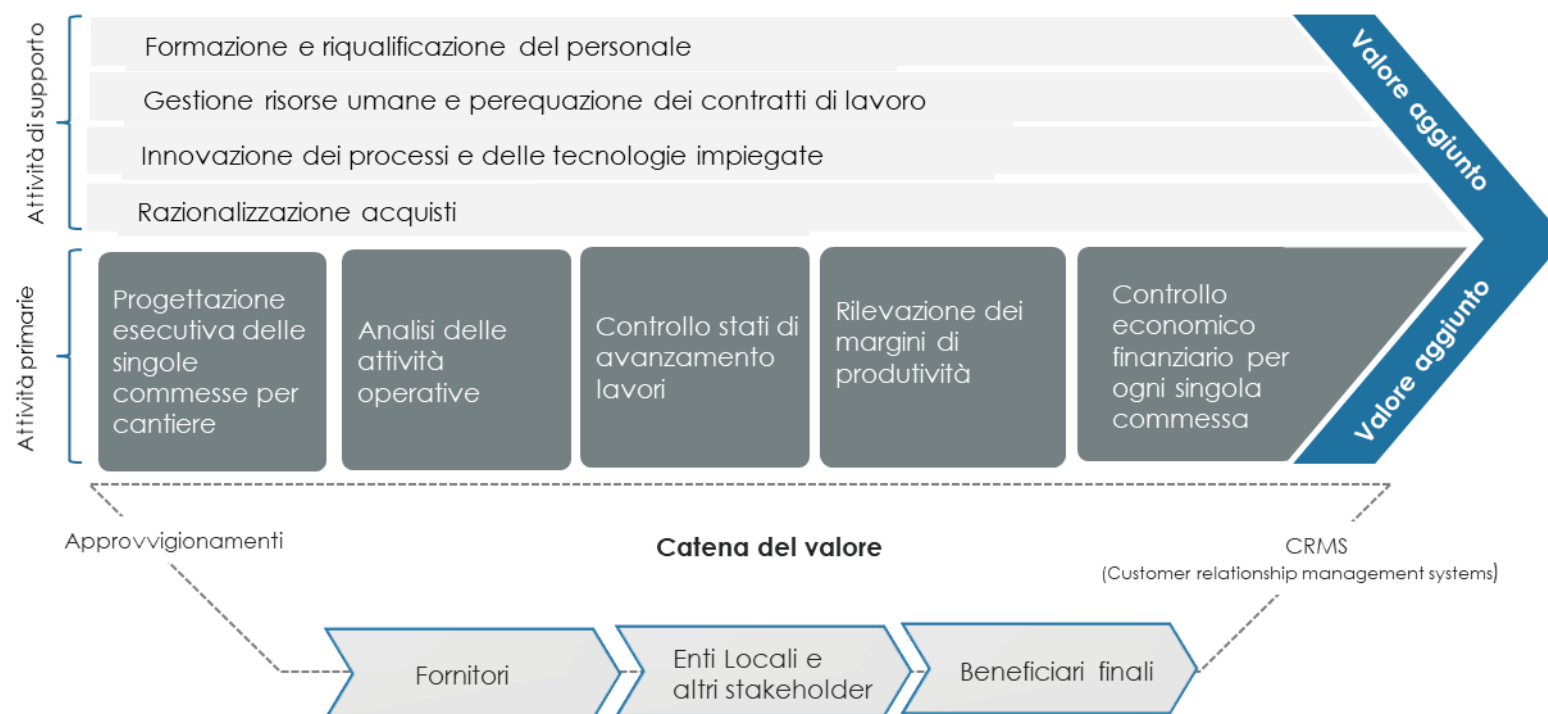
- ▶ Il presente documento costituisce un piano industriale preliminare (Piano) contenente le indicazioni per la creazione della Società Regionale Unica del Polo Ambientale (Polo Ambientale, Polo).
- ▶ Il Documento raccoglie le indicazioni riferite nei piani di ristrutturazione delle società SMA Campania S.p.A. (SMA) e Campania Ambiente e Servizi Spa (CAS), congiuntamente (Società), aggregandole in una sintesi aggiornata alla luce delle evoluzioni intercorse dall'approvazione dei suddetti piani, tracciando il possibile percorso strategico e societario della creazione del Polo (Operazione).
- ▶ L'Operazione viene realizzata in coerenza con quanto previsto all'Art.1 comma 57 LR 28/2018, nell'ambito della DPG n. 274 del 29/09/2017 e della revisione straordinaria eseguita dalla Regione Campania, nella quale è stata confermata la volontà di procedere all'aggregazione di SMA con CAS.
- ▶ In considerazione della necessità di verificare la sussistenza dell'equilibrio economico di breve e medio periodo, il documento illustra i presupposti giuridici, la strategia e la metodologia di remunerazione delle attività per procedere con l'analisi dettagliata delle attività espletabili dal Polo.
- ▶ Il documento si completa con le previsioni economiche analitiche per il triennio 2020-2022 ed il riscontro delle condizioni per il mantenimento della redditività operativa nel corso periodo suddetto.

Identificazione dell'Operazione

- ▶ L'Operazione è stata identificata seguendo la seguente impostazione:
 - ▶ La presenza di due società con storicità pluriennale e assetti aziendali consolidati porta a considerare la costituzione di una NewCo una soluzione che dilata i tempi di perfezionamento e accresce le complicazioni attuative senza, al contempo, generare vantaggi tangibili.
 - ▶ La differenza di dimensioni aziendali e la disponibilità di iscrizioni ed autorizzazioni in capo a SMA e CAS induce a considerare come opzione facilitante l'operazione, la cessione delle azioni di CAS a SMA, dando seguito alla successiva fusione per incorporazione
 - ▶ La verifica della sussistenza dei presupposti economici è stata riscontrata predisponendo i conti economici previsionali per il triennio tenendo nella opportuna considerazione:
 - i. la struttura del conto economico a regime analizzando la redditività lorda per servizio
 - ii. le sinergie tangibili della fusione in termini di riduzione di costi generali non discrezionali
 - iii. il riequilibrio tra la composizione per profili delle risorse umane.

Principi di redazione del Piano

- ▶ L'esperienza maturata nel corso degli anni dalla Società, ha portato a definire un nuovo paradigma di programmazione improntato all'impiego della società regionale per la generazione di valore per il Socio, per la collettività e i diversi stakeholder, in un ottica ESG (Environmental, Social and Governance) *compliance*.
- ▶ Lo schema di riferimento di catena del valore applicata al Polo, è la seguente:



Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Orientamento all' ESG

- ▶ Il raggiungimento e la generazione di impatti di varia natura, oltre ad efficientare nel complesso la gestione di interventi in materia ambientale e dare una nuova prospettiva alle attività di tipo preventivo e manutentivo, consente di analizzare l'Operazione sotto una diversa prospettiva.
- ▶ L'approccio ESG racchiude tre distinte matrici di intervento, tutte incentrate sull'importanza di generare valore economico proteggendo l'ambiente e rispettando le esigenze sociali della collettività.
- ▶ Il principale obiettivo degli investimenti ESG e dell'ambiente e comprende rischi, tra i quali l'inquinamento dell'aria e dell'acqua, gli sprechi e la deforestazione. Temi che costituiscono i pilastri della missione del Polo.
- ▶ Il secondo obiettivo include le politiche di genere, gli standard lavorativi e i rapporti con la collettività per varie ragioni legate all'attività aziendale azienda.
- ▶ Il terzo riguarda le pratiche di governo societario, incluso le politiche di remunerazione del capitale umano, le procedure di controllo, il rispetto dei vertici aziendali in termini di rispetto delle leggi e della deontologia.
- ▶ Il Polo è stato impostato con un approccio sperimentale dell'applicazione dell'ESG alle società a controllo pubblico, creando oltre ai presupposti per l'adozione di una moderna strategia orientata al rispetto dell'accresciuta sensibilità verso temi di interesse generale, una sperimentazione che può risultare di aiuto anche per le altre società a controllo pubblico.

Metodologia di valorizzazione delle prestazioni

- ▶ Il Piano è stato articolato partendo dal presupposto che le mutate condizioni di contesto richiedono un'evoluzione del ruolo delle società che erogano servizi strettamente necessari per le finalità istituzionali dell'Ente ed una qualificazione sia delle procedure adottate per la misurazione delle performance che dei modelli di analisi dei costi benefici.
- ▶ In questa ottica, si prevede un nuovo *commitment* del Polo impegnato non solo ad erogare servizi finanziati con risorse pubbliche ma a reperire soluzioni per proteggere il valore di asset di proprietà regionale e renderli, ove possibile, generatori di entrate proprie.
- ▶ Entrate impiegabili non solo come forma di finanziamento di servizi essenziali, ma anche per investimenti in protezione e prevenzione in materia ambientale.
- ▶ L'effettivo e strutturale efficientamento potrà altresì ottenersi con un **approccio outcome o performance oriented** ovvero predisposto in modo da valutare i benefici ottenuti dall'Ente in quanto committente e responsabile della sicurezza e della qualità della vita della collettività amministrata.
- ▶ Da tale punto di vista, per alcuni centri di ricavi si rende opportuno valutare una **modalità di remunerazione basata sul modello "best effort"** ovvero parametrata allo sforzo aziendale compiuto dimostrando l'efficace ed efficiente impiego dei fattori produttivi necessari ed alla remunerazione di tale sforzo mediante il riconoscimento dei costi sostenuti, maggiorati di un ragionevole e standardizzato impiego di fattori produttivi trasversali, comuni alle diverse attività eseguite.

Modello di rilevazione e selezione delle opzioni



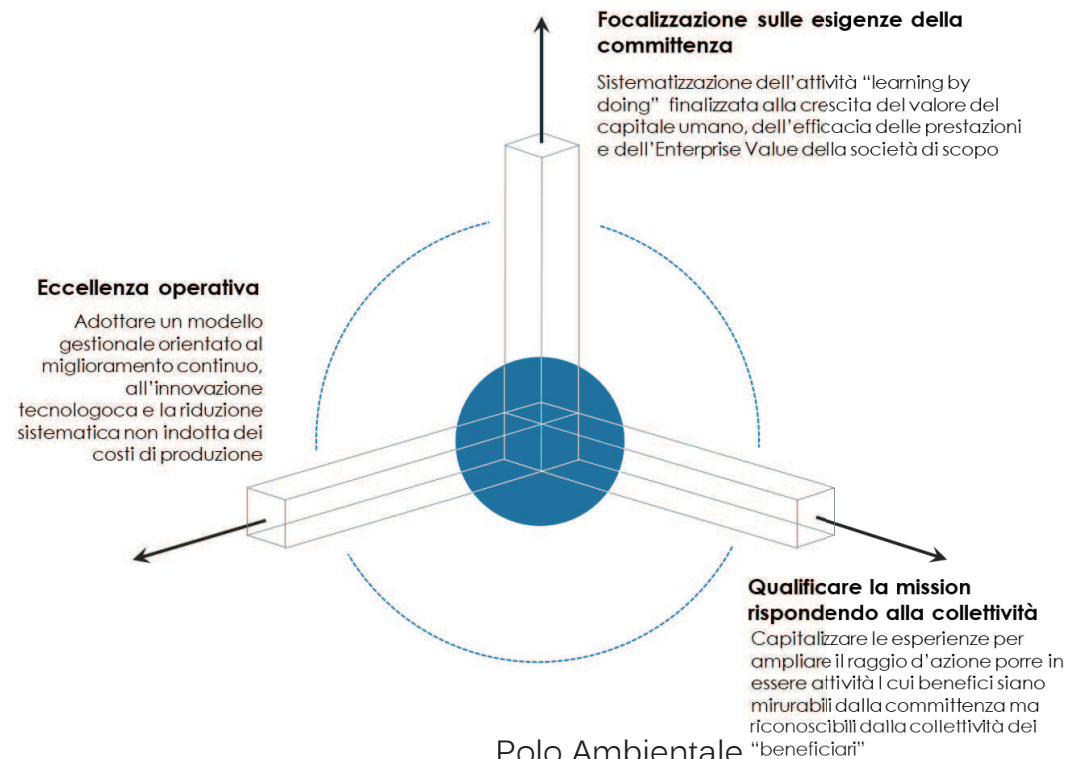
Inquadramento giuridico

- ▶ Il D. Lgs. 175/2016 stabilisce che non costituisce un provvedimento adeguato la previsione di un ripianamento delle perdite, parimenti si ritiene che impostare il piano economico previsionale sulla base del punto di pareggio, quand'anche lo stesso venga calcolato su una struttura di costi fissi e variabili ridimensionata rispetto alle condizioni di partenza, non costituisca un approccio virtuoso.
- ▶ La Regione Campania, ha definito in modo puntuale nella revisione straordinaria i provvedimenti propedeutici essenziali per la realizzazione del Polo, prevedendo:
 - ▶ Meccanismi per la individuazione di centri di costo e di ricavi,
 - ▶ Limitazioni dei costi generali e la previsione di procedure per il calcolo della redditività per commessa.
 - ▶ Prevedendo altresì che: *“Entrambe le società, pur con diverse specializzazioni, **svolgono servizi di interesse generale in materia ambientale**. La Regione affida loro importanti interventi che spaziano dalla bonifica di siti al loro recupero ambientale, dalla gestione di impianti di depurazione delle acque alla difesa del territorio e alla protezione civile (AIB, sistemazione idraulico - forestale, messa in sicurezza). Attività che per complementarietà e compatibilità presentano rilevanti sinergie, la cui gestione unitaria potrebbe favorire un miglioramento dei servizi erogati, conseguimento di risparmi di spesa e migliore utilizzo delle risorse strumentali. La necessità di contenimento dei costi deriva dalla circostanza che la consistenza numerica del personale determina una rigidità nella struttura dei costi che non facilmente si concilia con la dinamica dei ricavi e del ciclo finanziario.”*

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Direttrici della crescita del valore

- ▶ Il Piano è stato predisposto ponendo al centro le esigenze della committenza e i benefici per la collettività.
- ▶ L'analisi delle modalità operative è stata impostata ponendo al centro il valore del servizio i termini di impatti oltre ai costi dei fattori produttivi necessari per erogare le prestazioni, predisponendo le condizioni per il calcolo delle metriche più appropriate.



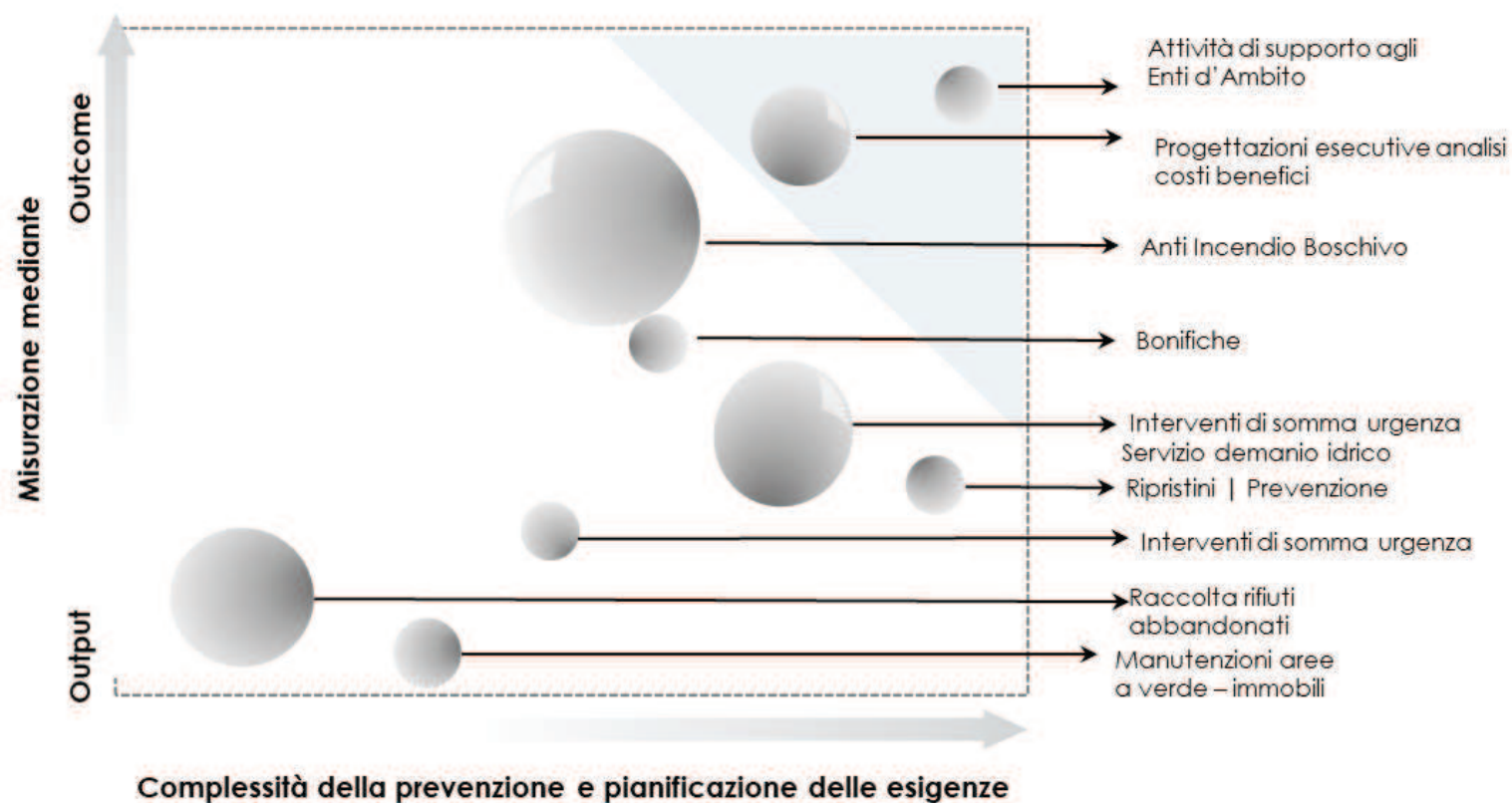
Processo di fusione SMA - CAS

Obiettivi di sviluppo

Interventi difesa suolo e tutela ambientale	1.Manutenzione e riqualificazione aree fluviali 2.Gestione e riqualificazione parchi regionali.
Interventi di prevenzione incendi	1.Prevenzione incendi boschivi 2.Vigilanza e prevenzione incendi presso siti sensibili.
Interventi afferenti il ciclo dei rifiuti	1.Rimozione trasporto e conferimento dei rifiuti abbandonati sulle strade pubbliche 2.Trasporto delle ecoballe dai siti di stoccaggio agli impianti di Caivano e Giugliano in Campania 3.Gestione delle griglie di foce Sarno e foce Regi Lagni.
Interventi di manutenzione del verde e il patrimonio regionale	1.Interventi di manutenzione del verde presso siti sanitari 2.Interventi di manutenzione del patrimonio regionale
Interventi afferenti la depurazione	1.Gestione impianti di depurazione aree Napoli Est 2.Servizi di gestione altri impianti di depurazione e trasporto fanghi.
Servizi amministrativi	1.Riscossione crediti regionali afferenti il servizio idrico integrato 2.Riscossione crediti relativi al conferimento presso le società provinciali di gestione degli STIR ceduti dagli Enti locali alla Regione Campania 3.Riscossione dei crediti maturati nei confronti delle società provinciali di gestione degli Stir a seguito di conferimento presso l'impianto del termovalorizzatore di Acerra 4.Servizi amministrativi diversi a seguito di commesse della proprietà – ex art.192 del decreto legislativo 50/2016- per le attività connesse a formazione banche dati – censimento-accatastamenti – 5.Servizi connessi alla formazione aggiornata del conto del patrimonio della Regione Campania.
Interventi per il demanio regionale idrico	1.Attività di Polizia idraulica 2.Pronto intervento idraulico

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Complessità e criteri di misurazione dei servizi



Agenda

Parte I – Introduzione

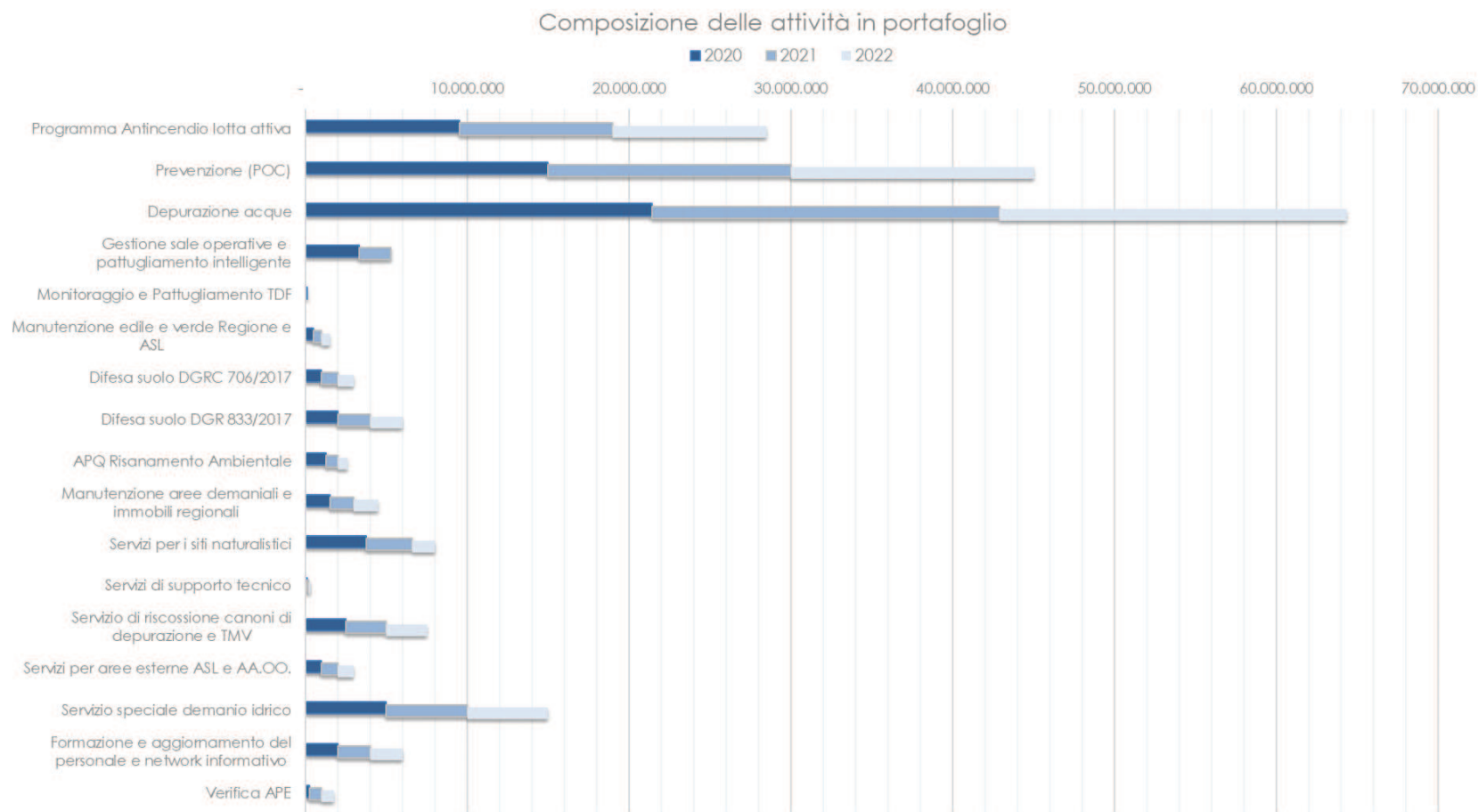
Parte II - Sostenibilità economica, organico e modello di monitoraggio

- ▶ Portafoglio attività in corso e prospect
- ▶ Sostenibilità economica
 - ▶ Aggregata
 - ▶ Per servizi
 - ▶ Quadro di sintesi
- ▶ Pianta organica
- ▶ Composizione dei profili
- ▶ Organigramma
- ▶ Procedure di prevenzione della crisi
- ▶ Procedure di monitoraggio delle performance

Parte III – Previsioni economiche

Appendici

Portafoglio attività in corso e prospect



Sostenibilità economica aggregata

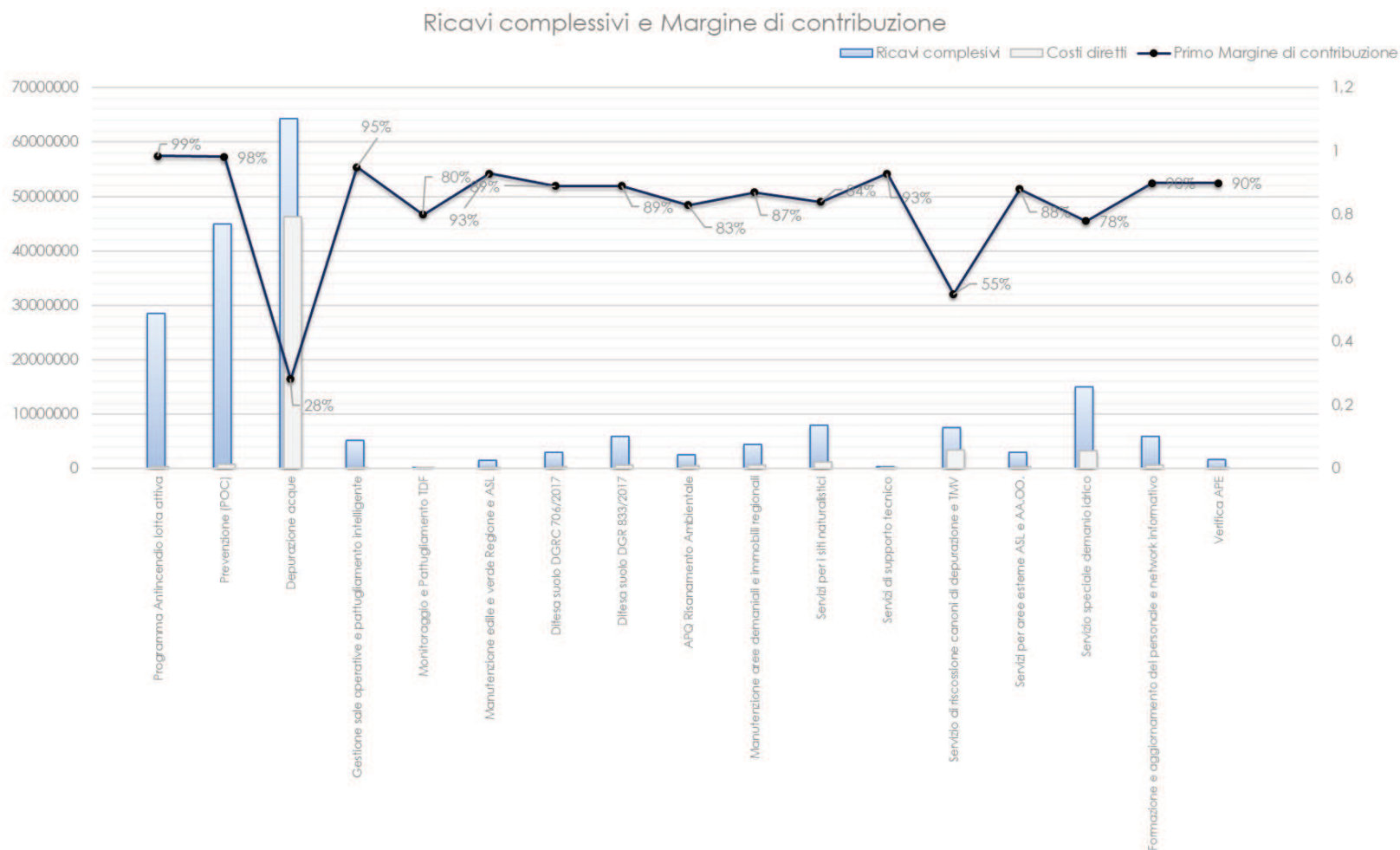
- ▶ Il Piano è stato impostato riscontrando la sostenibilità economica breve e medio periodo dei servizi già assegnati alle Società e delle possibili attività definite "Prospect".
- ▶ In particolare, le previsioni economiche sono state sviluppate, considerando tra i ricavi: (i) l'attuale portafoglio commesse affidate alle Società con una distribuzione temporale nel triennio 2020-2022, l'interruzione della sola commessa Terra dei Fuochi, prevista per aprile 2020; (ii) l'affidamento di alcuni servizi strumentali e di interesse generale, per i quali è stata verificata l'adeguatezza tecnica ed organizzativa.
- ▶ I costi operativi sono stati determinati partendo dalla puntuale allocazione del personale per profili su ciascun servizio, attribuita su base mensile nel triennio. Tale modello di attribuzione ha consentito sia di stimare il fabbisogno lavorativo per servizi con attività stagionali - quali ad esempio la lotta attiva all'antincendio boschivo - sia di pervenire alla esatta determinazione del costo del lavoro per singola attività.
- ▶ Il prospetto del fabbisogno di risorse umane è stato altresì redatto considerando la riduzione di personale nel triennio per effetto del raggiungimento dei requisiti per la quiescenza.
- ▶ Il personale non allocabile direttamente sulle commesse viene considerato di staff, il costo è stato aggiunto ai costi fissi non discrezionali ed agli altri costi di gestione. Il totale dei costi generali, così composto, è stato distribuito su ciascun centro di ricavi in percentuale al peso del fatturato.

Sostenibilità economica per servizio

- ▶ Il riscontro della sostenibilità economica di ciascun servizio è stato effettuato predisponendo una scheda di sintesi riportante, per il triennio, le principali grandezze ovvero:
 1. Ricavi per ciascuna annualità
 2. Costi diretti per lo svolgimento delle attività
 3. Altri costi diretti
 4. Fabbisogno di addetti per profilo
 5. Costo del personale calcolato secondo il fabbisogno mensili
 6. Il risultato di tali previsioni ha indicato il margine operativo diretto senza la contribuzione dei costi comuni per ciascuna commessa.

Nel prospetto di sintesi è stato altresì calcolato il margine operativo per servizio, considerando la compartecipazione alla copertura dei costi comuni.

Sostenibilità economica - quadro di sintesi



Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Pianta organica

- ▶ La pianta organica del Polo sarà costituita dall'aggregazione della forza lavoro attualmente attiva in entrambe le società.
- ▶ Il riscontro sulla compatibilità dei profili ha fatto emergere la complementarietà della composizione del personale che avrà a regime un diverso e più efficiente equilibrio rispetto alla situazione attuale.
- ▶ I dati di base impiegati per le previsioni si riferiscono agli ultimi bilanci approvati e recepiscono gli interventi di incentivazione agli esodi ed efficientamento avviate dalle società, in linea con quanto previsto nei rispettivi piani di ristrutturazione e nelle previsioni aggiornate in corso d'opera in base agli esiti delle attività in corso.
- ▶ Per effetto della crescita dei ricavi e dell'assegnazione di nuove attività quali il Servizio speciale demanio idrico, le previsioni evidenziano un fabbisogno di personale incrementale rispetto all'organico aggregato così come verrà a configurarsi a seguito dell'Operazione.
- ▶ Il contratto di lavoro adottato sarà quello attualmente in vigore presso SMA, con quantificazione dei maggiori oneri necessari per il livellamento delle categorie professionali tenuto conto dei mansionari di lavoro per funzioni svolte.
- ▶ Le economie generate nel corso del Piano verranno parzialmente impiegate per finanziare piani di riqualificazione e progressione interna.
- ▶ Le previsioni economiche verranno aggiornate alla luce di quanto su esposto.

Personale aggregato

- Il personale aggregato delle due società, escludendo i fabbisogni per nuove assunzioni e considerando gli esodi previsti, sarà così configurato.

Inquadramento	Personale SMA			Personale CAS		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Dirigenti	1	1	1			
Quadri	9	9	9	3	3	3
Impiegati tecnici	115	113	110	40	40	40
Impiegati amministrativi	126	125	124	22	22	22
Operai III-V	420	418	415	293	276	270
Totale dipendenti	671	666	659	358	341	335

Inquadramento	Personale Complessivo senza nuove assunzioni		
	2020	2021	2022
Dirigenti	1	1	1
Quadri	12	12	12
Impiegati tecnici	155	153	150
Impiegati amministrativi	148	147	146
Operai III-V	713	694	685
Totale dipendenti	1.029	1.007	994

Composizione dei profili

- L'aggregazione dell'organico a situazione corrente, comporterà un migliore equilibrio tra il numero di operai e gli impiegati sia di tipo amministrativo che tecnico. Si passerà infatti, rispettivamente, da 98 operai per quadro di CAS ai 59 operai per quadro e dagli 3 operai per impiegato amministrativo di SMA ai 5 del Polo.

		Dirigenti	Quadri	Impiegati tecnici	Impiegati amministrativi	Operai III e IV*
CAS		-	3	40	22	293
Dirigenti	-					
Quadri	3	-	1	13	7	98
Impiegati tecnici	40	-	0	1	1	7
Impiegati amministrativi	22	-	0	2	1	13
Operai III e IV*	293	-	0	0	0	1

Rapporto dipendenti CAS

		Dirigenti	Quadri	Impiegati tecnici	Impiegati amministrativi	Operai III e IV*
SMA		1	9	115	126	420
Dirigenti	1	1	9	115	126	420
Quadri	9	0	1	13	14	47
Impiegati tecnici	115	0	0	1	1	4
Impiegati amministrativi	126	0	0	1	1	3
Operai III e IV*	420	0	0	0	0	1

Rapporto dipendenti SMA

		Dirigenti	Quadri	Impiegati tecnici	Impiegati amministrativi	Operai III e IV*
Polo Ambiente		1	12	155	148	713
Dirigenti	1	1	12	155	148	713
Quadri	12	0	1	13	12	59
Impiegati tecnici	155	0	0	1	1	5
Impiegati amministrativi	148	0	0	1	1	5
Operai III e IV*	713	0	0	0	0	1

Rapporto dipendenti Polo

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Modello organizzativo

- ▶ La creazione del Polo è stata prevista con una programmazione di medio termine nel conso del quale si prevedono anche interventi di riqualificazione e formazione professionale delle risorse umane.

Si prevede inoltre di :

- ▶ Attuare una scissione tra funzioni di controllo e funzione di gestione delle attività e dei centri di responsabilità (CDR) economica.
- ▶ Adottare un modello organizzativo che preveda l'adozione di tutte le procedure compliance con il metodo ESG.
- ▶ Implementare un processo di responsabilizzazione degli stakeholders, tra cui lavoratori e sindacati, al fine di condividere ed accettare un modello organizzativo improntato a:
 - ottenere una flessibilità modulare dell'impiego delle risorse in funzione delle tra centri di ricavi, in grado di conseguire la copertura di tutte le matrici ambientali;
 - attivare gruppi tecnici integrati e multidisciplinari che consentiranno di svolgere via via attività sempre più complesse (e a maggiore impatto per La Regione Campania e la collettività
 - ottimizzare il ricorso a linee di staff per il potenziamento delle funzioni di controllo costi/benefici e rendicontazione fisica e finanziaria.

Missis-

Procedure di prevenzione della crisi

- ▶ Il modello di calcolo predisposto per la redazione del Piano consente l'adozione di tutti i meccanismi di monitoraggio preventivo e di controllo mensile dei budget per centro di ricavi, in linea con quanto previsto dall'articolo 6 comma 2 TUSP.
- ▶ La rispondenza dei risultati alle aspettative economiche rientra in unico ciclo di rilevazione più ampia dei risultati prevista in sede di valutazione della funzionalità del Polo e di stima della sostenibilità economica, atteso che il Piano potrà dirsi raggiunto una volta ottenuti i risultati programmati in termini economici, finanziari e qualità degli outcome.
- ▶ La concentrazione del riscontro aggregato in unico ufficio previsto nell'organigramma ha il senso del superamento del rischio di diluizione dei risultati e di riscontri parziali che restituire stati di avanzamento settorialmente positivi, ma insufficienti ad assicurare gli obiettivi di pareggio economico aggregato e di rispondenza quanti-qualitativa delle prestazioni erogate. Condizioni che saranno oggetto di verifiche sistematiche ed aggregate e daranno oggetto, se necessario, a piani di intervento specifici tesi a perimetrare i correttivi e non pregiudicare la continuità aziendale.
- ▶ I criteri previsti per la misurazione delle performance si basano sulla revisione delle esperienze pregresse rianalizzate con il metodo lesson learned finalizzato a reperire, caso per caso, i possibili criteri di determinazione di coefficienti qualitativi da applicare alla misurazione dell'efficacia delle prestazioni eseguite ed in corso di ultimazione.
- ▶ Il contributo del Piano alla revisione delle modalità operative consiste quindi nel proporre con l'ausilio della funzione dedicata alle analisi costi benefici: progettazioni preliminari e matrici di calcolo per ciascun intervento, concordate di volta in volta con la committenza e con le varie direzioni interessate.

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Procedure di controllo delle performance

- ▶ Gli output dell'attività di individuazione dei parametri di misurazione, verrà eseguita nell'ambito del più ampio programma di misurazione delle performance impostato sulla base di quanto previsto dal D.lgs. 150 del 27/10/2009.
- ▶ Sotto il profilo procedurale si ritiene opportuno introdurre nuovi criteri di misurazione finalizzati a qualificare le attività aziendali per servizio nell'ambito del percorso formale già tracciato dalla normativa vigente, al fine di contribuire non solo alla qualificazione dei controlli interni a ciascun servizio affidato ma anche ad accrescere il livello di trasparenza delle comunicazioni aziendali.
- ▶ Nella fase attuativa del Piano si ritiene essenziale introdurre un meccanismo di adozione formale e sostanziale della normativa in merito al controllo delle performance ex D. Lgs 150/2009, rispondendo in particolare alle seguenti prescrizioni:
- ▶ Art. 4. Ciclo di gestione della performance
- ▶ Art. 5. Obiettivi e indicatori
- ▶ Art. 6. Monitoraggio della performance.

Agenda

Parte I – Introduzione

Parte II - Sostenibilità economica, organico e modello di monitoraggio

Parte III – Previsioni economiche

- ▶ **Composizione dei ricavi**
- ▶ **Equilibrio economico per servizio**
- ▶ **Equilibrio economico con adeguamento costo del personale CAS**
- ▶ **Costi fissi e risorse di staff**
- ▶ **Conto economico sintetico 2020-2022**
- ▶ **Risultati economici per servizio 2020-2022**

Appendici

Appendice 1 – D. Lgs 150/2009

Appendice 2 – Progetto speciale Demanio idrico

Composizione dei ricavi

ID	SMA Campania SpA	2020	2021	2022	Totale
1	Programma Antincendio lotta attiva	9.500.000	9.500.000	9.500.000	28.500.000
2	Prevenzione (POC)	15.000.000	15.000.000	15.000.000	45.000.000
3	Depurazione acque	21.444.772	21.444.772	21.444.772	64.334.316
4	Gestione sale operative e pattugliamento intelligente	3.319.672	1.936.475	-	5.256.147
5	Monitoraggio e Pattugliamento TDF	100.000	-	-	100.000
6	Manutenzione edile e verde Regione e ASL	500.000	500.000	500.000	1.500.000
	Totale portafoglio commesse SMA	49.864.444	48.381.247	46.444.772	144.690.463
ID	Campania Ambiente e Servizi SpA	2020	2021	2022	Totale
7	Difesa suolo DGRC 706/2017	1.000.000	1.000.000	1.000.000	3.000.000
8	Difesa suolo DGR 833/2017	2.000.000	2.000.000	2.000.000	6.000.000
9	APQ Risanamento Ambientale	1.304.718	723.366	585.915	2.613.999
10	Manutenzione aree demaniali e immobili regionali	1.500.000	1.500.000	1.500.000	4.500.000
11	Servizi per i siti naturalistici	3.750.000	2.850.000	1.400.000	8.000.000
	Totale portafoglio commesse CAS	9.554.718	8.073.366	6.485.915	24.113.999
	Totale commesse in portafoglio	59.419.162	56.454.613	52.930.687	168.804.462
ID	Altri servizi	2020	2021	2022	Totale
12	Servizi di supporto tecnico	105.870	105.870	105.870	317.610
13	Servizio di riscossione canoni di depurazione e TMV	2.500.000	2.500.000	2.500.000	7.500.000
14	Servizi per aree esterne ASL e A.A.OO.	1.000.000	1.000.000	1.000.000	3.000.000
15	Servizio speciale demanio idrico	5.000.000	5.000.000	5.000.000	15.000.000
16	Formazione e aggiornamento del personale e network informativo	2.000.000	2.000.000	2.000.000	6.000.000
17	Verifica APE	250.000	750.000	750.000	1.750.000
	Totale servizi Prospect	10.855.870	11.355.870	11.355.870	33.567.610
	Totale servizi Polo	70.275.032	67.810.483	64.286.557	202.372.072

* DGR 224/2019

** DGR 548/16 Azioni 2.1 e 2.4

*** D. Lgs 50/2016 artt. 5 e 192

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Equilibrio economico per servizio

Dati di riepilogo		2020	2021	2022	Dati di riepilogo		2020	2021	2022
1	Programma Antincendio lotta attiva	9.500.000	9.500.000	9.500.000	9	APQ Risanamento Ambientale	1.304.718	723.366	585.915
	Costo del personale	8.488.000	8.572.880	8.658.609		Costo del personale	846.000	427.230	431.502
	Altri costi diretti	227.596	142.716	56.988		Altri costi diretti	221.802	122.972	99.606
	Rendicontazione spese generali (Max 10%)	784.404	784.404	784.404		Altri costi comuni	34.502	18.869	16.890
	EBITDA	0	0	0		EBITDA	202.414	154.295	37.917
2	Prevenzione (POC)	15.000.000	15.000.000	15.000.000	10	Manutenzione aree demaniali e immobili re	1.500.000	1.500.000	1.500.000
	Costo del personale	13.354.000	13.487.540	13.622.415		Costo del personale	709.000	716.090	723.251
	Altri costi diretti	407.468	273.928	139.052		Altri costi diretti	195.000	195.000	195.000
	Rendicontazione spese generali (Max 10%)	1.238.532	1.238.532	1.238.532		Altri costi comuni	39.666	39.128	43.241
	EBITDA	0	0	0		EBITDA	556.334	549.782	538.508
3	Depurazione acque	21.444.772	21.444.772	21.444.772	11	Servizi per i siti naturalistici	3.750.000	2.850.000	1.400.000
	Costo del personale	4.233.000	4.275.330	4.318.083		Costo del personale	2.340.000	1.654.380	835.462
	Altri costi diretti	15.441.103	15.398.773	15.356.020		Altri costi diretti	600.000	456.000	224.000
	Rendicontazione spese generali (Max 10%)	1.770.669	1.770.669	1.770.669		Altri costi comuni	99.166	74.343	40.358
	EBITDA	0	0	-0		EBITDA	710.834	665.277	300.180
	Rendicontazione spese generali (1,2,3)	3.793.605	3.793.605	3.793.605					
4	Gestione sale operative e pattugliamento in	3.319.672	1.936.475	0	14	Servizi per aree esterne ASL e AA.OO.	1.000.000	1.000.000	1.000.000
	Costo del personale	3.060.000	1.565.332	0		Costo del personale	749.000	756.490	764.055
	Altri costi diretti	165.984	96.824	0		Altri costi diretti	120.000	120.000	120.000
	Altri costi comuni	87.786	50.513	0		Altri costi comuni	26.444	26.085	28.827
	EBITDA	5.902	223.807	0		EBITDA	104.556	97.425	87.118
5	Monitoraggio e Pattugliamento TDF	100.000	0	0	15	Servizio speciale demanio idrico	5.000.000	5.000.000	5.000.000
	Costo del personale	72.000	0	0		Costo del personale	3.332.000	3.365.320	3.398.973
	Altri costi diretti	20.000	0	0		Altri costi diretti	1.100.000	1.100.000	1.100.000
	Altri costi comuni	2.644	0	0		Altri costi comuni	132.221	130.426	144.136
	EBITDA	5.356	0	0		EBITDA	435.779	404.254	356.890
6	Manutenzione edile e verde Regione e ASL	500.000	500.000	500.000	16	Formazione e aggiornamento del personale	2.000.000	2.000.000	2.000.000
	Costo del personale	457.000	461.570	466.186		Costo del personale	830.000	838.300	846.683
	Altri costi diretti	35.000	35.000	35.000		Altri costi diretti	200.000	200.000	200.000
	Altri costi comuni	99.166	74.343	40.358		Assorbimento altri costi di gestione	52.888	58.850	70.156
	EBITDA	-91.166	-70.913	-41.544		EBITDA	917.112	902.850	883.161
7	Difesa suolo DGRC 706/2017	1.000.000	1.000.000	1.000.000	17	Verifica APE	250.000	750.000	750.000
	Costo del personale	709.000	716.090	723.251		Costo del personale	212.000	535.300	540.653
	Altri costi diretti	110.000	110.000	110.000		Altri costi diretti	25.000	75.000	75.000
	Altri costi comuni	26.444	26.085	28.827		Assorbimento altri costi di gestione	6.611	22.069	26.309
	EBITDA	154.556	147.825	137.922		EBITDA	6.389	117.631	108.038
8	Difesa suolo DGR 833/2017	2.000.000	2.000.000	2.000.000	12	Ricavi operativi	70.275.032	67.810.483	64.286.557
	Costo del personale	1.324.000	1.337.240	1.350.612		Costo del personale diretto	41.401.000	39.401.952	37.379.524
	Altri costi diretti	220.000	220.000	220.000			59%	58%	58%
	Altri costi comuni	52.888	52.170	57.655		Altri costi diretti	20.221.364	19.678.624	19.063.076
	EBITDA	403.112	390.590	371.733			29%	29%	30%
12	Servizi di supporto tecnico	105.870	105.870	105.870		Rendicontazione spese generali (Max 10%)	3.793.605	3.793.605	3.793.605
	Costo del personale	86.000	86.860	87.729		Altri costi comuni	643.395	570.370	528.744
	Altri costi diretti	7.411	7.411	7.411			2,6%	2,6%	2,9%
	Altri costi comuni	2.800	2.762	3.052		Costi operativi complessivi	66.059.364	63.444.551	60.764.949
	EBITDA	9.659	8.837	7.679		EBITDA	4.215.668	4.365.933	3.521.608
13	Servizio di riscossione canoni di depurazione	2.500.000	2.500.000	2.500.000	Ammortamenti	363.394	363.394	363.394	
	Costo del personale	600.000	606.000	612.060	Interessi passivi	100.000	100.000	100.000	
	Altri costi diretti	1.125.000	1.125.000	1.125.000	Utile lordo	3.752.274	3.902.539	3.058.214	
	Altri costi comuni	66.111	65.213	72.068	Imposte	180.109	187.322	146.794	
	EBITDA	708.889	703.787	690.872	Utile netto	3.572.165	3.715.217	2.911.419	

Costi fissi e risorse di staff

- ▶ Il prospetto a lato illustra l'andamento dei costi non discrezionali ovvero non attribuibili in modo puntuale ai servizi.
- ▶ Il totale dei costi fissi recepisce le sinergie di fusione, evidenziando importanti economie nella riduzione di costi per organi sociali, organismi di controllo e vigilanza, utilizzo delle sedi operative, utenze, ottimizzazione dei servizi di consulenza essenziali ed altri fattori produttivi non duplicati.
- ▶ Si prevede, inoltre, una rilevante riduzione dei costi per noleggi indotta dalla dotazione di automezzi per lo svolgimento di importanti funzioni di interesse generale.
- ▶ L'organico di staff è stato considerato come costo comune a tutte le commesse e attribuito pro quota su ciascun centro di ricavi.

Costi fissi	2020	2021	2022
Servizi			
Organi sociali	102.000	104.550	107.164
Utenze	445.000	455.000	465.250
Consulenze	145.000	146.875	148.797
Altri costi per servizi	700.000	571.250	483.156
Totale servizi	1.392.000	1.277.675	1.204.367
Godimento beni di terzi	2020	2021	2022
Fitto sedi	150.000	153.750	157.594
Noleggi	540.000	547.500	555.188
Altri	100.000	120.000	130.000
Totale godimento beni di terzi	790.000	821.250	842.781
Altri costi di gestione	1.250.000	1.250.000	1.250.000
Totale costi fissi non discrezionali	3.432.000	3.348.925	3.297.148
Dirigenti e risorse di staff	2020	2021	2022
Dirigenti	3	3	3
Quadri	6	6	6
Impiegati tecnici			
Impiegati amministrativi			
Operai V			
Dirigenti e risorse di staff	9	9	9
Costi per dirigenti e risorse di staff	2020	2021	2022
Dirigenti	465.000	469.650	474.347
Quadri	540.000	545.400	550.854
Impiegati tecnici	-	-	-
Impiegati amministrativi	-	-	-
Operai V	-	-	-
Costi per dirigenti e risorse di staff	1.005.000	1.015.050	1.025.201
Totale costi generali	4.437.000	4.363.975	4.322.349

Conto economico 2020-2022

Ricavi

Ricavi	2020	2021	2022
Programma Antincendio lotta attiva	9.500.000	9.500.000	9.500.000
Prevenzione (POC)	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Depurazione acque	21.444.772	21.444.772	21.444.772
Gestione sale operative e pattugliamento intelligente	3.319.672	1.936.475	-
Monitoraggio e Pattugliamento TDF	100.000	-	-
Manutenzione edile e verde Regione e ASL	500.000	500.000	500.000
Difesa suolo DGRC 706/2017	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Difesa suolo DGR 833/2017	2.000.000	2.000.000	2.000.000
APQ Risanamento Ambientale	1.304.718	723.366	585.915
Manutenzione aree demaniali e immobili regionali	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Servizi per i siti naturalistici	3.750.000	2.850.000	1.400.000
Servizi di supporto tecnico	105.870	105.870	105.870
Servizio di riscossione canoni di depurazione e TMV	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Servizi per aree esterne ASL e AA.OO.	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Servizio speciale demanio idrico	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Formazione e aggiornamento del personale e network info	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Verifica APE	250.000	750.000	750.000
Totale ricavi	70.275.032	67.810.483	64.286.557

Conto economico 2020-2022

Costi diretti

Costi operativi diretti	2020	2021	2022
Programma Antincendio lotta attiva	227.596	142.716	56.988
Prevenzione (POC)	407.468	273.928	139.052
Depurazione acque	15.441.103	15.398.773	15.356.020
Gestione sale operative e pattugliamento intelligente	165.984	96.824	-
Monitoraggio e Pattugliamento TDF	20.000	-	-
Manutenzione edile e verde Regione e ASL	35.000	35.000	35.000
Difesa suolo DGRC 706/2017	110.000	110.000	110.000
Difesa suolo DGR 833/2017	220.000	220.000	220.000
APQ Risanamento Ambientale	221.802	122.972	99.606
Manutenzione aree demaniali e immobili regionali	195.000	195.000	195.000
Servizi per i siti naturalistici	600.000	456.000	224.000
Servizi di supporto tecnico	7.411	7.411	7.411
Servizio di riscossione canoni di depurazione e TMV	1.125.000	1.125.000	1.125.000
Servizi per aree esterne ASL e AA.OO.	120.000	120.000	120.000
Servizio speciale demanio idrico	1.100.000	1.100.000	1.100.000
Formazione e aggiornamento del personale e network infc	200.000	200.000	200.000
Verifica APE	25.000	75.000	75.000
Totale costi diretti	20.221.364	19.678.624	19.063.076

Conto economico 2020-2022

Conto economico sintetico

Conto economico	2020	2021	2022
Ricavi	70.275.032	67.810.483	64.286.557
Costi diretti	20.221.364	19.678.624	19.063.076
Primo margine di contribuzione	50.053.668 71%	48.131.859 71%	45.223.481 70%
Costo del personale			
Costi personale di staff	1.005.000	1.015.050	1.025.201
Costo personale diretto	41.401.000	39.401.952	37.379.524
Totale costo del personale	42.406.000	40.417.002	38.404.725
Secondo margine di contribuzione	7.647.668 11%	7.714.858 11%	6.818.756 11%
Costi generali			
Costi per servizi	1.392.000	1.277.675	1.204.367
Beni di terzi	790.000	821.250	842.781
Altri costi di gestione	1.250.000	1.250.000	1.250.000
Totale costi fissi	3.432.000	3.348.925	3.297.148
EBITDA	4.215.668 6%	4.365.933 6%	3.521.608 5%
Ammortamenti			
Beni strumentali preesistenti	363.394	363.394	363.394
Ammortamenti complessivi	363.394	363.394	363.394
Margine operativo	3.852.274 5%	4.002.539 6%	3.158.214 5%
Oneri finanziari			
Oneri finanziari a breve	100.000	100.000	100.000
Utile lordo	3.752.274	3.902.539	3.058.214
Imposte e tasse	180.109	187.322	146.794
Utile netto	3.572.165	3.715.217	2.911.419
Utile netto %	5,1%	5,5%	4,5%

Risultati economici per servizio 2020-2022

Programma Antincendio lotta attiva

	2020	2021	2022	
Ricavi	9.500.000	9.500.000	9.500.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	9.500.000	9.500.000	9.500.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti medi 1%
Costi connessi all'esecuzione del servizio	227.596	142.716	56.988	
Altri costi diretti e costi operativi	-	-	-	
Costi diretti	227.596	142.716	56.988	
Primo margine di contribuzione	9.272.404	9.357.284	9.443.012	
	98%	98%	99%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	1	1	1	
Impiegati tecnici	50	50	50	
Impiegati amministrativi	50	50	50	
Operai III-V	118	118	118	
Forza lavoro complessiva	219	219	219	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	90.000	90.900	91.809	
Impiegati tecnici	2.150.000	2.171.500	2.193.215	
Impiegati amministrativi	2.000.000	2.020.000	2.040.200	
Operai III-V	4.248.000	4.290.480	4.333.385	
Costo forza lavoro	8.488.000	8.572.880	8.658.609	
Rendicontazione spese generali	784.404	784.404	784.404	
	9%	9%	9%	
EBITDA	-	-	-	

Risultati economici per servizio 2020-2022

Prevenzione (POC)

	2020	2021	2022	
Ricavi	15.000.000	15.000.000	15.000.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	15.000.000	15.000.000	15.000.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	
Costi connessi all'esecuzione del servizio	407.468	273.928	139.052	Costi diretti medi Piano 2%
Altri costi diretti				
Costi diretti	407.468	273.928	139.052	
Primo margine di contribuzione	14.592.532	14.726.072	14.860.948	
	97%	98%	99%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	1	1	1	
Impiegati tecnici	48	48	48	
Impiegati amministrativi	55	55	55	
Operai III-V	250	250	250	
Forza lavoro complessiva	354	354	354	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	90.000	90.900	91.809	
Impiegati tecnici	2.064.000	2.084.640	2.105.486	
Impiegati amministrativi	2.200.000	2.222.000	2.244.220	
Operai III-V	9.000.000	9.090.000	9.180.900	
Costo forza lavoro	13.354.000	13.487.540	13.622.415	
Rendicontazione spese generali	1.238.532	1.238.532	1.238.532	
	9%	9%	9%	
EBITDA	-	-	-	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Depurazione acque

	2020	2021	2022	
Ricavi	21.444.772	21.444.772	21.444.772	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	21.444.772	21.444.772	21.444.772	
Costi diretti	2020	2021	2022	
Costi connessi all'esecuzione del servizio	15.441.103	15.398.773	15.356.020	Costi diretti medi
Altri costi diretti				72%
Costi diretti	15.441.103	15.398.773	15.356.020	
Primo margine di contribuzione	6.003.669	6.045.999	6.088.752	
	28%	28%	28%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	3	3	3	
Impiegati tecnici	5	5	5	
Impiegati amministrativi	10	10	10	
Operai III-V	93	93	93	
Forza lavoro complessiva	111	111	111	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	270.000	272.700	275.427	
Impiegati tecnici	215.000	217.150	219.322	
Impiegati amministrativi	400.000	404.000	408.040	
Operai III-V	3.348.000	3.381.480	3.415.295	
Costo forza lavoro	4.233.000	4.275.330	4.318.083	
Rendicontazione spese generali	1.770.669	1.770.669	1.770.669	
	9%	9%	9%	
EBITDA	-	-	-	

Risultati economici per servizio 2020-2022

Gestione sale operative e pattugliamento intelligente

	2020	2021	2022	
Ricavi	3.319.672	1.936.475	-	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	3.319.672	1.936.475	-	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'investimento	165.984	96.824	-	5%
	-	-	-	0%
Costi diretti	165.984	96.824	-	
Primo margine di contribuzione	3.153.688	1.839.652	-	
	95%			
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	20	9	-	
Impiegati amministrativi	1	1	-	
Operai III-V	60	32	-	
Forza lavoro complessiva	81	41	-	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	860.000	398.108	-	
Impiegati amministrativi	40.000	21.883	-	
Operai III-V	2.160.000	1.145.340	-	
Costo forza lavoro	3.060.000	1.565.332	-	
Secondo margine di contribuzione	93.688	274.320	-	
	3%	14%		

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Monitoraggio e Pattugliamento TDF

	2020	2021	2022	
Ricavi	100.000	-	-	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	100.000	-	-	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	15.000	-	-	15%
Altri costi diretti	5.000	-	-	5%
Costi diretti	20.000	-	-	
Primo margine di contribuzione	80.000 80%	-	-	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	-	-	-	
Impiegati amministrativi	-	-	-	
Operai III-V	2,0	-	-	
Forza lavoro complessiva	2,0	-	-	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	-	-	-	
Impiegati amministrativi	-	-	-	
Operai III-V	72.000	-	-	
Costo forza lavoro	72.000	-	-	
Secondo margine di contribuzione	8.000 8%	-	-	

* DGR 224/2019

37** DGR 548/16 Azioni 2.1 e 2.4

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Manutenzione edile e verde Regione e ASL

	2020	2021	2022	
Ricavi	500.000	500.000	500.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	500.000	500.000	500.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	35.000	35.000	35.000	7%
Altri costi diretti	-	-	-	0%
Costi diretti	35.000	35.000	35.000	
Primo margine di contribuzione	465.000	465.000	465.000	
	93%	93%	93%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	3	3	3	
Impiegati amministrativi	1	1	1	
Operai III-V	8	8	8	
Forza lavoro complessiva	12	12	12	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	129.000	130.290	131.593	
Impiegati amministrativi	40.000	40.400	40.804	
Operai III-V	288.000	290.880	293.789	
Costo forza lavoro	457.000	461.570	466.186	
Secondo margine di contribuzione	8.000	3.430 -	1.186	
	2%	1%	0%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Difesa suolo DGRC 706/2017

	2020	2021	2022	
Ricavi	1.000.000	1.000.000	1.000.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	1.000.000	1.000.000	1.000.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	80.000	80.000	80.000	8%
Altri costi diretti	30.000	30.000	30.000	3%
Costi diretti	110.000	110.000	110.000	
Primo margine di contribuzione	890.000	890.000	890.000	
	89%	89%	89%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	3	3	3	
Impiegati amministrativi	1	1	1	
Operai III-V	15	15	15	
Forza lavoro complessiva	19	19	19	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	129.000	130.290	131.593	
Impiegati amministrativi	40.000	40.400	40.804	
Operai III-V	540.000	545.400	550.854	
Costo forza lavoro	709.000	716.090	723.251	
Secondo margine di contribuzione	181.000	173.910	166.749	
	18%	17%	17%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Difesa suolo DGR 833/2017

	2020	2021	2022	
Ricavi	2.000.000	2.000.000	2.000.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	2.000.000	2.000.000	2.000.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	160.000	160.000	160.000	8%
Altri costi diretti	60.000	60.000	60.000	3%
Costi diretti	220.000	220.000	220.000	
Primo margine di contribuzione	1.780.000	1.780.000	1.780.000	
	89%	89%	89%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	8	8	8	
Impiegati amministrativi	2	2	2	
Operai III-V	25	25	25	
Forza lavoro complessiva	35	35	35	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	344.000	347.440	350.914	
Impiegati amministrativi	80.000	80.800	81.608	
Operai III-V	900.000	909.000	918.090	
Costo forza lavoro	1.324.000	1.337.240	1.350.612	
Secondo margine di contribuzione	456.000	442.760	429.388	
	23%	22%	21%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

APQ Risanamento Ambientale

	2020	2021	2022	
Ricavi	1.304.718	723.366	585.915	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	1.304.718	723.366	585.915	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	130.472	72.337	58.592	10%
Altri costi diretti	91.330	50.636	41.014	7%
Costi diretti	221.802	122.972	99.606	
Primo margine di contribuzione	1.082.916	600.394	486.309	
	83%	83%	83%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	2	1	1	
Impiegati amministrativi	1	1	1	
Operai III-V	20	10	10	
Forza lavoro complessiva	23	12	12	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	86.000	43.430	43.864	
Impiegati amministrativi	40.000	20.200	20.402	
Operai III-V	720.000	363.600	367.236	
Costo forza lavoro	846.000	427.230	431.502	
Secondo margine di contribuzione	236.916	173.164	54.807	
	18%	24%	9%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Manutenzione aree demaniali e immobili regionali

	2020	2021	2022	
Ricavi	1.500.000	1.500.000	1.500.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	1.500.000	1.500.000	1.500.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	150.000	150.000	150.000	10%
Altri costi diretti	45.000	45.000	45.000	3%
Costi diretti	195.000	195.000	195.000	
Primo margine di contribuzione	1.305.000	1.305.000	1.305.000	
	87%	87%	87%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	3	3	3	
Impiegati amministrativi	1	1	1	
Operai III-V	15	15	15	
Forza lavoro complessiva	19	19	19	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	129.000	130.290	131.593	
Impiegati amministrativi	40.000	40.400	40.804	
Operai III-V	540.000	545.400	550.854	
Costo forza lavoro	709.000	716.090	723.251	
Secondo margine di contribuzione	596.000	588.910	581.749	
	40%	39%	39%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Servizi per i siti naturalistici

	2020	2021	2022	
Ricavi	3.750.000	2.850.000	1.400.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	3.750.000	2.850.000	1.400.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	487.500	370.500	182.000	13%
Altri costi diretti	112.500	85.500	42.000	3%
Costi diretti	600.000	456.000	224.000	
Primo margine di contribuzione	3.150.000	2.394.000	1.176.000	
	84%	84%	84%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	4	3	1	
Impiegati amministrativi	2	1	1	
Operai III-V	58	41	20	
Forza lavoro complessiva	64	45	22	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	172.000	121.604	61.410	
Impiegati amministrativi	80.000	56.560	28.563	
Operai III-V	2.088.000	1.476.216	745.489	
Costo forza lavoro	2.340.000	1.654.380	835.462	
Secondo margine di contribuzione	810.000	739.620	340.538	
	22%	26%	24%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Servizi di supporto tecnico

	2020	2021	2022	
Ricavi	105.870	105.870	105.870	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	105.870	105.870	105.870	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	7.411	7.411	7.411	7%
Altri costi diretti	-	-	-	0%
Costi diretti	7.411	7.411	7.411	
Primo margine di contribuzione	98.459	98.459	98.459	
	93%	93%	93%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	2	2	2	
Impiegati amministrativi	-	-	-	
Operai III-V	-	-	-	
Forza lavoro complessiva	2	2	2	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	86.000	86.860	87.729	
Impiegati amministrativi	-	-	-	
Operai III-V	-	-	-	
Costo forza lavoro	86.000	86.860	87.729	
Secondo margine di contribuzione	12.459	11.599	10.731	
	12%	11%	10%	

*** D.lgs 50/2016 artt. 5 e 192

Polo Ambientale
Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Servizio di riscossione canoni di depurazione e TMV

	2020	2021	2022	
Ricavi	2.500.000	2.500.000	2.500.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	2.500.000	2.500.000	2.500.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	625.000	625.000	625.000	25%
Altri costi diretti gestione	500.000	500.000	500.000	20%
Costi diretti	1.125.000	1.125.000	1.125.000	
Primo margine di contribuzione	1.375.000	1.375.000	1.375.000	
	55%	55%	55%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	-	-	-	
Impiegati amministrativi	15	15	15	
Operai III-V	-	-	-	
Forza lavoro complessiva	15	15	15	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	-	-	-	
Impiegati amministrativi	600.000	606.000	612.060	
Operai III-V	-	-	-	
Costo forza lavoro	600.000	606.000	612.060	
Secondo margine di contribuzione	775.000	769.000	762.940	
	31%	31%	31%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Servizi per aree esterne ASL e AA.OO.

	2020	2021	2022	
Ricavi	1.000.000	1.000.000	1.000.000	
Altri ricavi	-	-	-	
Totale ricavi	1.000.000	1.000.000	1.000.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	120.000	120.000	120.000	12%
Altri costi connessi al servizio	-	-	-	0%
Costi diretti	120.000	120.000	120.000	
Primo margine di contribuzione	880.000	880.000	880.000	
	88%	88%	88%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	3	3	3	
Impiegati amministrativi	2	2	2	
Operai III-V	15	15	15	
Forza lavoro complessiva	20	20	20	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	129.000	130.290	131.593	
Impiegati amministrativi	80.000	80.800	81.608	
Operai III-V	540.000	545.400	550.854	
Costo forza lavoro	749.000	756.490	764.055	
Secondo margine di contribuzione	131.000	123.510	115.945	
	13%	12%	12%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Servizio speciale demanio idrico

	2020	2021	2022	
Servizi a favore del Demanio idrico	5.000.000	5.000.000	5.000.000	
	-	-	-	
Totale ricavi	5.000.000	5.000.000	5.000.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	600.000	600.000	600.000	12%
Costi per manutenzioni e pronti interventi	500.000	500.000	500.000	10%
Costi diretti	1.100.000	1.100.000	1.100.000	
Primo margine di contribuzione	3.900.000	3.900.000	3.900.000	
	78%	78%	78%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	4	4	4	
Impiegati amministrativi	7	7	7	
Operai III-V	80	80	80	
Forza lavoro complessiva	91	91	91	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	172.000	173.720	175.457	
Impiegati amministrativi	280.000	282.800	285.628	
Operai III-V	2.880.000	2.908.800	2.937.888	
Costo forza lavoro	3.332.000	3.365.320	3.398.973	
Secondo margine di contribuzione	568.000	534.680	501.027	
	11%	11%	10%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Formazione e aggiornamento del personale e network informativo

	2020	2021	2022	
Ricavi	2.000.000	2.000.000	2.000.000	
	-	-	-	
Totale ricavi	2.000.000	2.000.000	2.000.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	200.000	200.000	200.000	10%
Costi per manutenzioni e pronti interventi	-	-	-	0%
Costi diretti	200.000	200.000	200.000	
Primo margine di contribuzione	1.800.000	1.800.000	1.800.000	
	90%	90%	90%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	10	10	10	
Impiegati amministrativi	10	10	10	
Operai III-V	-	-	-	
Forza lavoro complessiva	20	20	20	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	430.000	434.300	438.643	
Impiegati amministrativi	400.000	404.000	408.040	
Operai III-V	-	-	-	
Costo forza lavoro	830.000	838.300	846.683	
Secondo margine di contribuzione	970.000	961.700	953.317	
	49%	48%	48%	

Polo Ambientale

Processo di fusione SMA - CAS

Risultati economici per servizio 2020-2022

Verifica APE

	2020	2021	2022	
Ricavi	250.000	750.000	750.000	
	-	-	-	
Totale ricavi	250.000	750.000	750.000	
Costi diretti	2020	2021	2022	Costi diretti
Costi connessi all'esecuzione del servizio	25.000	75.000	75.000	10%
Costi per manutenzioni e pronti interventi	-	-	-	0%
Costi diretti	25.000	75.000	75.000	
Primo margine di contribuzione	225.000	675.000	675.000	
	90%	90%	90%	
Forza lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	4	10	10	
Impiegati amministrativi	1	3	3	
Operai III-V	-	-	-	
Forza lavoro complessiva	5	13	13	
Costo del lavoro	2020	2021	2022	
Quadri	-	-	-	
Impiegati tecnici	172.000	434.300	438.643	
Impiegati amministrativi	40.000	101.000	102.010	
Operai III-V	-	-	-	
Costo forza lavoro	212.000	535.300	540.653	
Secondo margine di contribuzione	13.000	139.700	134.347	
	5%	19%	18%	

Appendice 1 – D. Lgs 150/2009

Art. 4. Ciclo di gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 3, le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi: a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori; b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse; c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi; d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale; e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito; f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Art. 5. Obiettivi e indicatori

1. Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 5 agosto 1978, n. 468, e successive modificazioni, e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

2. Gli obiettivi sono: a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione; b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari; c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente; g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Art. 6. Monitoraggio della performance

1. Gli organi di indirizzo politico amministrativo, con il supporto dei dirigenti, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi di cui all'articolo 5 durante il periodo di riferimento e propongono, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio.

2. Ai fini di cui al comma 1, gli organi di indirizzo politico amministrativo si avvalgono delle risultanze dei sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione.

Appendice 2 – Progetto speciale Demanio idrico

Riferimenti normativi

- ▶ R.D. 25 luglio 1904, n. 523
- ▶ R.D. 1285/1920 capo IX
- ▶ T.U. 1775/1933
- ▶ R.D. 9 dicembre 1937, n. 2669
- ▶ Art. 89 del D.Lgs. 31 marzo 1998, n. 112
- ▶ Legge 31 dicembre 1996, n. 677, art. 4, comma 10 ter
- ▶ Art. 3 del D.Lgs 112/1998
- ▶ Legge 11 dicembre 2000, n. 365
- ▶ Art. 56 del D.Lgs. n. 152/2006

Appendice 2 – Progetto speciale Demanio idrico

Introduzione

- ▶ Il presente documento illustra l'insieme di esigenze afferenti alla gestione del Demanio Idrico, l'inquadramento amministrativo di alcune specifiche prestazioni, il dettaglio dei servizi e il quadro economico sintetico di un possibile progetto speciale affidato al costituendo Polo ambientale.
- ▶ Il progetto si basa sulla rilevazione dell'insieme di attività connesse alla classificazione del reticolo idraulico principale, di rilevanza regionale, e quello minore di rilevanza tipicamente comunale.
- ▶ La Regione Campania esercita direttamente e su tutto il reticolo idraulico pubblico, non trasferito ai consorzi, le competenze di **Autorità Idraulica** ovvero di **Polizia Idraulica e Pronto intervento Idraulico**.
- ▶ La carenza di organico e di un organismo dotate delle adeguate competenze tecnico-organizzative e degli equipaggiamenti necessari hanno comportato l'accumulazione di alcuni ritardi nei controlli sull'intero reticolo idrografico.
- ▶ Tale circostanza, anche a causa della strutturale propensione ad agire in condizioni di abusivismo a carico delle aree di pertinenza dei corsi d'acqua e degli alvei stessi e di una carenza di interventi di manutenzione e di pronto intervento idraulico, hanno comportato l'**innalzamento del rischio idraulico con conseguenti danni ai beni pubblici e privati presenti in aree limitrofe** a seguito di eventi meteorologici anche di intensità non eccezionale.

Appendice 2 – Progetto speciale Demanio idrico

Finalità del progetto

- ▶ Il Progetto speciale si propone di mitigare progressivamente il rischio idraulico, fino a condurlo ad un livello analogo alla media nazionale, prevenendo l'impatto atteso dai cambiamenti climatici i quali hanno comportato una **modifica al regime ordinario delle precipitazioni** che oggi sono caratterizzate da frequenti e spesso improvvisi eventi piovosi di elevata intensità e di breve durata.
- ▶ Le mutazioni climatiche mettono quasi sempre in crisi il reticolo drenante superficiale con conseguenti allagamenti e danni all'ambiente, alla popolazione ed alle aziende ubicate in aree a rischio
- ▶ Il Polo ambientale, opportunamente dotata sul piano finanziario e strumentale, può svolgere alcune funzioni di Polizia idraulica e pronto intervento idraulico, garantendo in modo professionale e continuativo l'interesse pubblico e la sicurezza idraulica dei territori.
- ▶ Il Polo può ottenere la delega delle funzioni su un bacino particolarmente significativo ancorché non troppo esteso, in modo da consentire un'adegiata e monitorabile sperimentazione.

Appendice 2 – Progetto speciale Demanio idrico Servizi

- ▶ Sorveglianza di fiumi e torrenti
- ▶ Presidio degli argini dei corsi d'acqua
- ▶ Raccolta delle misure idrometriche e pluviometriche
- ▶ Verifica che i progetti e le opere di modificazione delle aree di espansione compromettano la stabilità degli argini o delle sponde
- ▶ Verifica della compatibilità delle coltivazioni arboree presenti o da impiantare nelle zone di espansione con il regime idraulico dei corsi d'acqua.
- ▶ Verifica, con gli Enti preposti, dello stato della vegetazione esistente in alveo e sulle sponde
- ▶ Verifica del rispetto delle concessioni ed autorizzazioni assentite ai sensi del Capo VII del R.D. 523/1904
- ▶ Verifica del rispetto delle prescrizioni e delle direttive emanate dall'Autorità di Bacino competente;
- ▶ Formulazione di proposte di interventi di ordinaria e straordinaria manutenzione
- ▶ Accertamento di eventuali violazioni delle norme di cui al Capo VII del R.D. 523/1904;
- ▶ Controllo del rispetto delle concessioni assentite ai sensi del T.U. 1775/33

Appendice 2 – Progetto speciale Demanio idrico

Fabbisogno di costi diretti e di personale

- ▶ In base alle caratteristiche delle prestazioni connesse ai servizi previsti nel progetto speciale, si ritiene che le attività di verifica e monitoraggio, necessitino di costi diretti non particolarmente rilevanti, quantificabili nel 13% del budget, mentre per le manutenzioni ed i pronti interventi si possono stimare costi diretti intorno al 22%.
- ▶ Le risorse umane impiegabili per la fase sperimentale, potrebbero essere inizialmente 80, composte per 70 unità da operai e 10 risorse tra impiegati tecnici, amministrativi e quadri.
- ▶ Le attrezzature necessarie si ritiene siano già nelle disponibilità del Polo, eventuali acquisti di beni essenziali potranno essere effettuati attingendo le risorse dal budget dei costi diretti.