

Costi del personale

	2017	2018	2019	2020
Costo del personale 2016 (riferimento)	7.671.858	7.671.858	7.671.858	7.671.858
Costo del personale 2017	7.439.124	7.439.124	7.439.124	7.439.124
Altre riduzioni (Azione 1)	75.000			
Base di calcolo costo del personale	7.364.124	7.439.124	7.439.124	7.439.124
Riduzione strutturale	232.733	232.733	232.733	232.733
	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Cassa integrazione	716.405	1.242.370	1.869.942	5.534.958
Costo per il personale	6.647.719	6.196.754	5.569.182	1.904.166
Riduzione complessiva	1.024.138	1.475.104	2.102.675	5.767.692
	13,3%	19,2%	27,4%	75,2%

41

Conto economico 2017-2020

Ricavi	2017	2018	2019	2020
Convenzioni in portafoglio	10.370.204,14	902.223,71	807.326,31	807.326,31
Commesse in fase di definizione	484.426,23	1.063.934,43	940.983,61	1.200.000,00
Commesse da programmare	1.552.299,69	6.990.112,23	5.915.151,51	1.393.932,47
Attività esterne	550.000,00	550.000,00	550.000,00	550.000,00
Entrate proprie	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
Totale ricavi	12.996.930,06	9.546.270,38	8.253.461,43	3.991.258,78
Costi esterni	2017	2018	2019	2020
Materiali di consumo	575,22			
Servizi interni	581.640,55	386.293,20	361.256,79	340.704,03
Servizi su commesse	5.198.358,82	1.920.713,59	1.457.354,32	1.368.268,93
Beni di terzi	117.955,56	117.955,56	117.955,56	117.955,56
Oneri diversi di gestione	140.384,49	140.384,49	140.384,49	140.384,49
Totale costi esterni	6.038.914,64	2.565.346,83	2.076.951,16	1.967.313,01
Valore aggiunto	6.958.015,42	6.980.923,54	6.176.510,26	2.023.945,77
	46,5%	26,9%	25,2%	49,3%
Costi esterni su commesse	2017	2018	2019	2020
Personale	6.647.719,21	6.196.753,93	5.569.182,28	1.904.166,18
Margine operativo lordo	310.296,21	784.169,61	607.327,98	119.779,59
	2,4%	8,2%	7,4%	3,0%
Ammortamenti e accantonamenti	2017	2018	2019	2020
Materiali	32.437,15	20.244,01	20.071,25	6.998,30
Immateriali	10.679,35			
Svalutazioni	168.562,52	101.137,51	101.137,51	50.568,76
Totale ammortamenti e accantonamenti	211.679,02	121.381,52	121.208,76	57.567,06
Risultato operativo	98.617,19	662.788,09	486.119,22	62.212,54
	1,6%	25,8%	23,4%	3,2%
Oneri finanziari	2017	2018	2019	2020
Oneri finanziari diversi	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
(Proventi finanziari)				
Rettifiche di valore di attività finanziarie				
Oneri straordinari				
(Proventi straordinari)				
Risultato gestione straordinaria	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Risultato ante imposte	78.617,19	642.788,09	466.119,22	42.212,54
Imposte	18.868,13	154.269,14	111.868,61	10.131,01
Risultato netto	59.749,07	488.518,95	354.250,61	32.081,53

42

Appendice 1 - Controllo di gestione

- In considerazione della necessità di monitorare in tempo reale il livello di saturazione dei fattori produttivi ed in particolare l'impiego del personale dipendente, Sviluppo Campania ha messo a punto un modello di calcolo, opportunamente condiviso con gli uffici preposti al monitoraggio delle commesse, finalizzato a consentire in modo puntuale ed attendibile tale monitoraggio.
- Il modello, impiegato per verificare la distribuzione delle commesse, è stato sperimentato non solo in sede di verifica periodica, ma anche per la predisposizione di alcune progettazioni preliminari.
- Partendo dalla composizione dell'organico per profili ed inquadramento, ed avendo uniformato l'unità di misurazione dei carichi di lavoro in giornate/uomo (sono state previste anche le mezze giornate) mediante la previsione di assorbimento di risorse umane, è possibile verificare immediatamente: (a) il personale impegnato in attività di staff; (b) il personale che svolge attività essenziali al funzionamento aziendale quand'anche non imputabili né direttamente né in quota sulle commesse in portafoglio; (c) non hanno un'allocatione produttiva.
- In quest'ultimo caso, verrà prontamente avviata una verifica finalizzata a riscontare le ragioni di questa condizione onde poter adottare i provvedimenti conseguenti.
- Di seguito si riporta un esempio della matrice di imputazione dei profili per commesse. La matrice è stata impostata in modo da suddividere l'intero organico per livello di inquadramento e verificare l'attribuzione di ciascuna risorsa ad una commessa in portafoglio.

43

Impiego risorse per livello di inquadramento

Capacità produttiva massima
(giornate annue/inquadramento)

Saturazione delle giornate disponibili per centro di ricavi		Anno																		
		Quart. I - Liv. 4		Quart. I - Liv. 3		Quart. I - Liv. 2		Impegnato 3 - Liv. 4		Impegnato 3 - Liv. 3		Impegnato 3 - Liv. 2		Impegnato 3 - Liv. 1		Impegnato 2 - Liv. 3		Impegnato 2 - Liv. 2		Totale
Centri di costo	Centri di costo	Origini	4	3	1	4	3	2	4	3	2	4	3	2	1	3	2	1	2	
		Fondo Unificato F.55																		
Centri di costo	Centri di costo	Fondo Riscatti Comuni Campania (R.000)																		
		Fondo F.51																		
		Disposizione di cui: servizi e attività funzionali Unificate F.55																		
		Costo personale																		
		Costo personale - mezza T.1																		
		Progetto R.000 - Impiegato ICT 2016																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
Centri di costo	Centri di costo	Costo personale																		
		Costo personale - mezza T.1																		
		Progetto R.000 - Impiegato ICT 2016																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
Centri di costo	Centri di costo	Costo personale																		
		Costo personale - mezza T.1																		
		Progetto R.000 - Impiegato ICT 2016																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
		Chiusura dei Piani di Contabilità R.000 F.55 2014-2015																		
Riepilogo																				
		Quart. I - Liv. 4		Quart. I - Liv. 3		Quart. I - Liv. 2		Impegnato 3 - Liv. 4		Impegnato 3 - Liv. 3		Impegnato 3 - Liv. 2		Impegnato 3 - Liv. 1		Impegnato 2 - Liv. 3		Impegnato 2 - Liv. 2		Totale
		4	3	3	2	2	1	4	3	3	2	2	1	3	2	3	2	2	1	
Giornate disponibili		1.519	1.070	1.401	1.194	1.393	1.042	1.611	1.042	1.611	1.042	1.611	1.042	1.611	1.042	1.611	1.042	1.611	1.042	15.448
Riduzione		-1.519	-1.070	-1.401	-1.194	-1.393	-1.042	-1.611	-1.042	-1.611	-1.042	-1.611	-1.042	-1.611	-1.042	-1.611	-1.042	-1.611	-1.042	-15.448
Costo medio giornaliero		430	375	344	300	344	218	411	375	411	375	411	375	411	375	411	375	411	375	430
Costo medio unitario		217	214	214	200	200	109	206	188	206	188	206	188	206	188	206	188	206	188	217
Costo medio impegnato		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Riduzione unitaria (costo medio)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

44

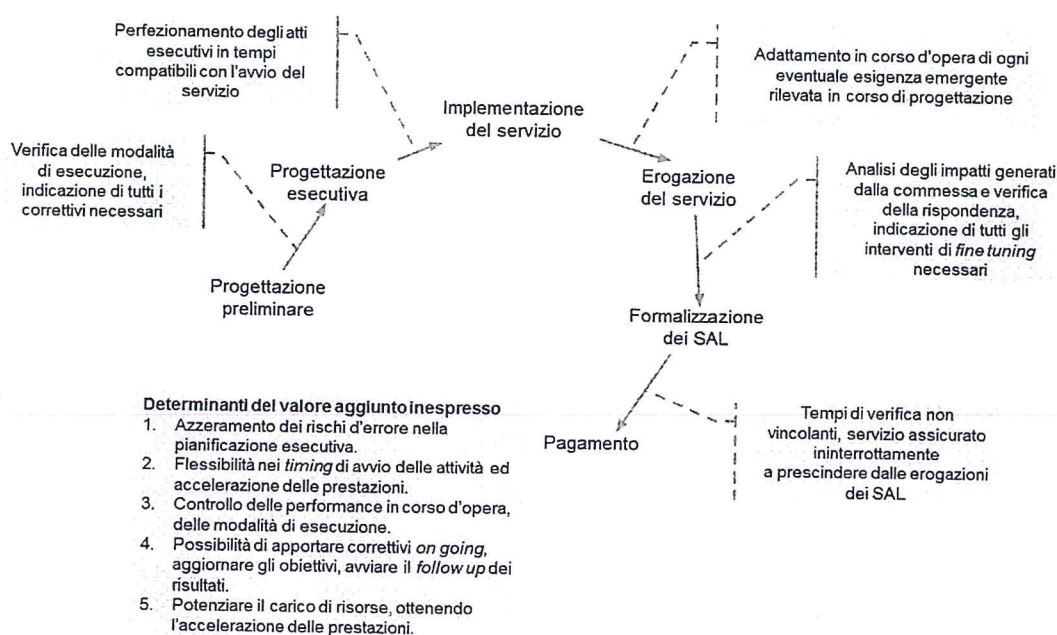
- 45

Costo del personale impegnato sulla commessa

Appendice 2 - Generazione di valore aggiunto inespresso

- Da una verifica degli effetti del piano industriale della Società sono emerse una serie di attività il cui valore aggiunto effettivo generato a favore del socio non viene espresso in termini di margini operativi, a causa della rigida correlazione dei ricavi con i fattori produttivi impiegati.
- Analizzando da una diversa prospettiva il ciclo di formalizzazione delle commesse ed in particolare: il ruolo chiave ricoperto dalla progettazione preliminare ed esecutiva, le dinamiche di produzione dei ricavi e la gestione dei flussi di cassa, si può notare che l'impatto effettivo della gestione operativa è significativamente diverso da quanto espresso contabilmente negli stati di avanzamento fisici e finanziari.
- La figura seguente illustra, a titolo indicativo, alcuni dei benefici generati dalla gestione degli affidamenti *in house*, benefici che, pur essendo percepiti e pertanto identificabili come generatori di valore aggiunto, non trovano alcuna espressione in termini contabili.
- Si rappresenta, ad esempio, la rilevanza della progettazione esecutiva, fase propedeutica alla definizione formale degli affidamenti. Tale attività riveste un ruolo cruciale in quanto consente agli uffici interessati all'affidamento, di avere contezza delle modalità di prestazione dei servizi consentendo di verificare con un elevato livello di flessibilità le tipologie di output, i tempi di realizzazione ed i relativi tempi, variabili analogamente non governabili nell'ipotesi di ricorso al mercato.

47



48

Appendice 3 - Misure relative al Personale

La frequenza degli esuberi, allo stato, non è verificabile in quanto il personale in organico, al netto delle ultime assunzioni di cui si diceva, è a tutt'oggi impegnato sulle commesse in essere. Il fenomeno rischia di verificarsi, per la prima volta, a partire dal prossimo mese di aprile atteso che il 31 marzo p.v. scade la convenzione "Fondo regionale per le PMI" che vede al momento impegnati numerosi addetti.

In riferimento alla suddetta commessa, a riprova della difficoltà di assumere decisioni in merito all'organico in assenza di una programmazione attendibile, si rappresenta che per la gestione del Fondo PMI si rende necessario lo svolgimento di una significativa mole di attività che la società è in grado di svolgere e che graverebbero in modo improvviso sugli uffici regionali preposti.

I provvedimenti riguardanti gli ammortizzatori sociali riportati nel Piano, vanno in ogni caso predisposti, ma andrebbero prontamente riconsiderati, in tutto o in parte, a seguito della richiesta della prosecuzione delle attività di cui sopra.

In caso contrario, in presenza di un'eventuale assenza di commesse ed un incerto orizzonte lavorativo, occorre procedere al definitivo ridimensionamento dell'organico.

È ovvio che qualsiasi provvedimento si voglia adottare sarà subordinato alle scelte del Socio relativamente alle commesse che intenderà affidare alla società. Per questo motivo ci si limiterà ad illustrare le possibili soluzioni che potranno adottarsi che per la loro operatività dovranno essere condivise con il Socio.

In particolare si potrà far ricorso agli ammortizzatori sociali disponibili, alla cessazione dei rapporti di lavoro e/o riqualificazione del personale con mansione di dirigente.

49

CIG in Deroga

Quanto esposto tiene conto della normativa vigente ovvero il Decreto Interministeriale n. 83473/2014, art. 2, co.4 e le Linee Guida della Regione Campania del 18 aprile 2016

a) BENEFICIARI

Questa misura è applicabile ai lavoratori subordinati con la qualifica di Operai, impiegati e quadri, ivi compresi gli apprendisti ed i lavoratori somministrati, con una anzianità lavorativa, di almeno 12 mesi, maturati alla data di inizio del periodo di intervento della Cassa Integrazione in Deroga (CIGD)

b) CAUSALI di CONCESSIONE

1. situazioni aziendali dovute ad eventi transitori e non imputabili all'imprenditore o ai lavoratori;
2. situazioni aziendali determinate da situazioni temporanee di mercato;
3. crisi aziendali;
4. ristrutturazione o riorganizzazione aziendale.

Si ritiene pertanto, che nel caso di Sviluppo Campania, tale soluzione sia applicabile in attuazione di quanto previsto al punto 4).

L'attivazione di questa misura richiederà l'utilizzo preventivo degli strumenti ordinari di flessibilità (ferie residue e maturate, permessi, banca delle ore, ecc.) e tra questi anche gli istituti di fonte contrattuale.

50

c) DURATA

Il trattamento di CIGD potrà essere concesso o prorogato – a decorrere per un periodo non superiore a 3 mesi anche non continuativi, nell'arco dell'anno. Eventuali deroghe, sulla base delle scelte effettuate con l'approvazione del Piano di ristrutturazione, andranno condivise con il Socio Regione che in qualità di soggetto istruttore/autorizzatore ed attuatore dell'ammortizzatore sociale cigd) può autorizzare periodi maggiori o proroghe ulteriori

d) PROCEDURA

Nel caso si renderà necessario adottare questa misura la Società dovrà avviare la procedura di consultazione sindacale comunicando alla RSU o RSA nonché alle articolazioni territoriali delle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale, in attuazione del Piano di ristrutturazione ex art. 14, comma 4, del D. Lgs. 175/2016, l'entità e la durata prevedibile nonché il numero dei lavoratori interessati

Detta procedura di consultazione dovrà concludersi con la sottoscrizione di un verbale di esame congiunto (sia in caso di accordo che di mancato accordo) obbligatoriamente prima dell'inizio del periodo di CIGD. Pertanto non verranno accolte istanze di CIGD per le quali l'esame congiunto sia avvenuto in data successiva alla data di inizio della CIGD o non sia affatto avvenuto.

Qualora non venga raggiunto l'accordo in sede aziendale, l'impresa ne darà comunicazione alla Regione e richiedere la convocazione presso la stessa. Se anche detto esame congiunto dovesse concludersi senza il raggiungimento dell'accordo, la domanda non verrà accolta.

Esaurita la procedura di consultazione sindacale - con esito positivo- la Società invierà l'istanza alla Regione Campania. Le domande saranno istruite, secondo l'ordine cronologico di arrivo della documentazione completa, entro 30 gg. dalla ricezione della stessa. Gli esiti delle istruttorie delle

51

domande saranno oggetto di appositi provvedimenti dirigenziali pubblicati sul BURC. Sulla base della convenzione tra la Regione Campania e l'INPS Regionale Campania per l'erogazione del trattamento economico ai lavoratori in CIG in deroga è previsto esclusivamente il sistema di "pagamento diretto" da parte dell'INPS.

Riduzione dei dirigenti

Le misure descritte in precedenza non sono applicabili ai Dirigenti per i quali le soluzioni adottabili sono:

- Azzeramento dei superminimi comprensivi di oneri riflessi
- Cessazione per intervenuta scadenza temporale del termine (caso dei dirigenti TD)
- Cessazione di 04 di essi (caso dei dirigenti TI) mediante licenziamento plurimo individuale.

In tal caso Sviluppo Campania dovrà utilizzare le procedure di cui all'articolo 7 della legge 604/1966 come novellato dalla legge 92/2012. Tal procedura prescrive l'obbligo di invio di una comunicazione di cessazione di rapporto di lavoro al lavoratore ed alla competente DTL. Tal ultima dovrà procedere alla convocazione delle parti e verificare l'effettiva ricorrenza delle causali poste base e motivazione della cessazione del rapporto di lavoro. La procedura si potrà concludere con la cessazione del rapporto di lavoro medesimo oppure con possibili soluzioni che necessitano d'intesa tra le parti.

Una di queste, particolarmente ricorrente in uso è la riqualificazione dell'addetto con relativo adeguamento retributivo al più basso profilo/categoria legale e retributivo. Un'ipotesi lavoro potrebbe quindi esser quella di demansionare l'addetto alla qualifica di quadro ad egli attribuendo il

52

relativo profilo retributivo previsto non più dal CCNL dirigenti credito ma, bensì, dal CCL impiegati del settore credito (tra cui sono regolamentati anche i profili di normo/contrattuali del quadro); le norme in materia ciò consentono in applicazione dell'art 3 del D. Lgs 81/2015 che ha novellato le disposizioni di cui all'art. 2103 del CC. In termini gestionali tale attività di variazione di qualifica legale (da dirigente a quadro) rileverebbe un minor costo di ogni singola risorsa che, con esclusivo riferimento al profilo retributivo previsto dal CCNL, è valorizzabile in euro:

12.000,00 pro capite mediante assegnazione del livello più elevato di quadro: Q4 del ccnl credito.