

Piano Esecutivo Annuale

2018

Indice:

| | |
|--|--------|
| 1. Oggetto del Piano e nota introduttiva | pag. 3 |
| 2. Linee di attività 2018 | pag. 5 |
| 3. Programma annuale degli investimenti, costi e copertura | pag. 6 |
| 4. Previsione del risultato economico | pag. 7 |
| 5. Organizzazione delle risorse umane | pag.11 |
| 6. Miglioramento della qualità e risoluzione delle criticità | pag.14 |

[Documento redatto in data 31.10.2017](#)

Piano Esecutivo Annuale

PEA 2018 ¹

1. Oggetto del Piano e nota introduttiva

Il presente Piano Esecutivo Annuale, collegato al Piano Operativo Strategico triennale (POS 2018-2020), illustra nel dettaglio le scelte e gli obiettivi che si intendono perseguire nell'anno 2018, con l'indicazione delle linee di sviluppo, del programma degli investimenti e del preventivo economico.

Il Piano Operativo Strategico 2018-2020 ed il Piano Esecutivo Annuale 2018, costituiscono in un insieme coordinato ed inscindibile il "Budget" di cui all'art.13, comma 2 dello statuto societario, definendo gli atti di indirizzo ed il programma degli investimenti.

Nel corso del 2017 i servizi affidati dal Socio nell'ambito del Programma "Core Services" si sono concentrati quasi esclusivamente nell'assistenza e supporto alla rendicontazione dei progetti di ricerca d'Ateneo ed in quest'ottica il gruppo di lavoratori della Società è stato riunito in un'unica task force, risolvendo una delle criticità rilevate negli anni passati, così illustrata nel PEA 2016: <...la dispersione fisica del gruppo determina una limitazione della potenzialità e una non ottimale, seppur elevata, qualità dei servizi prestati, per cui sarà obiettivo della Società, indirizzare le scelte operative anche su attività meno dispersive e strategicamente indirizzate allo sviluppo della Società nell'interesse primario del Socio stesso>.

Inoltre, come auspicato nel PEA 2017, la Società ha iniziato ad offrire i propri servizi anche a strutture diverse dall'Amministrazione Centrale (Programma "Growth"). Sono stati infatti stipulati tre contratti di servizio con il Dipartimento di Innovazione Industriale e Digitale (DIID) per il management di tre diversi progetti di ricerca finanziati all'interno del programma comunitario Horizon 2020.

Come meglio specificato al successivo punto 2, La Società intende confermare ed intensificare nel 2018 questa linea operativa, pur mantenendo la piena disponibilità, e anzi l'auspicio, che i servizi possano diversificarsi, coprendo i progetti che nella Tabella 1 "Servizi 2018" che segue vengono soltanto citati, senza alcuna concreta previsione di richieste di servizi da parte del Socio. Nella stessa tabella, vengono indicati i progetti e gli impegni orari prevedibili per l'affidamento dei servizi della commessa "Core Business 2018" (per quanto

¹ (ai sensi degli artt.9 comma 2 lettera i, e 13 comma 3 e segg. dello statuto)

detto in continuità con il 2017), per la prosecuzione delle attività previste dalle tre commesse già affidate dal DIID e per la formazione continua del Personale societario.

Tabella 1 – Servizi 2018

4

| Progetto | Attività | Obiettivi | Referente universitario | Impegno orario | ore % |
|----------------------------------|--|---|---|----------------------------|--------------|
| PROGER | Supporto al Servizio Speciale "Ricerca di Ateneo" | Assistenza alla progettazione, monitoraggio, controllo e rendicontazione dei progetti di ricerca dell'Ateneo | Dott.ri Luciano Tropea Giuseppe Piazza | 5.492 | 88% |
| CONSULTING | Consulenza per i progetti di Ricerca Horizon 2020 | Assistenza per la gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca del Dipartimento DIID, finanziati sul Programma Horizon 2020 | Prof. Giorgio Micale | 252 | 4% |
| Formazione interna del personale | Programma di formazione continua | Aggiornamento professionale, qualificazione e formazione obbligatoria per il Personale della Società | | 480 | 8% |
| THIRD MISSION | Progetti attivabili su commesse specifiche del Socio | | | | |
| LEARNING | | | | | |
| EVENTS | | | | | |
| STRATEGY | | | | | |
| DISSEMINATION | | | | | |
| MARKETING | | | | | |
| | | | | totale ore lavorate | 6.224 |

Gli aggiornamenti della distribuzione dell'impegno orario potranno sempre essere richiesti dal Socio e concordati nell'ambito delle riunioni trimestrali di analisi dello stato di avanzamento lavori delle commesse.

Le commesse si riterranno concluse anche con scostamenti positivi o negativi del 5% del monte ore individuato in questa sede e comunque sulla base del raggiungimento degli obiettivi e degli standard prefissati.

Nel corso del 2018 si intende rafforzare l'attività di formazione e aggiornamento del Personale della Società, attraverso azioni svolte in collaborazione con il Socio e tramite docenti dell'Università di Palermo. In

particolare saranno prese in considerazione azioni rivolte alla formazione del Personale nell'uso di software applicativo (fogli di calcolo, editor di testo, database), in campo linguistico e manageriale, nonché in merito alle procedure previste dalle specifiche normative relative alla gestione di fondi comunitari a finanziamento diretto ed indiretto. Quest'ultimo aspetto appare di fondamentale interesse visto l'inizio della programmazione 2014-20. I dettagli dell'azione di formazione interna verranno concordati con il Socio e riportati nell'allegato tecnico al contratto di servizio "Core Business" 2018. Sarà inoltre completato l'iter di formazione obbligatoria del Personale in adempimento della normativa sulla salute e sicurezza sul lavoro.

2. Linee di attività 2018

La Società sarà attiva sia dando continuità ai servizi direttamente resi al Socio sin dal 2014 (attività continuative pianificate del Programma *Core Services*) che, laddove se ne presentasse l'occasione o fosse richiesto dal Socio, sviluppando nuove linee di attività non di routine.

Nel rispetto dell'oggetto sociale e degli artt. 1 comma 3 e 4 commi 1 e 2 dello statuto societario, le attività a favore del Socio Unico saranno svolte con modalità di affidamento diretto (c.d. *in house providing*); le attività svolte per conto del Socio Unico potranno includere servizi forniti a Terzi, ma saranno sempre realizzate nell'interesse esclusivo del Socio stesso.

Nel rispetto della Direttiva Europea 2014/24/UE del 26 febbraio 2014, art. 32, l'affidamento diretto sarà possibile solo se la Società controllata svolgerà più dell'80% delle proprie attività nell'esecuzione di compiti a essa affidati dal Socio. Pertanto, le attività ed i servizi di interesse esclusivo della Società nei confronti di Terzi dovranno rimanere inferiori al 20% del fatturato. Sulla base di quanto espresso dal Socio e come già precedentemente indicato, tali attività saranno svolte nell'interesse del Socio, eventualmente su richiesta dello stesso e comunque sempre in esplicito accordo.

Le attività prevalenti saranno rese all'interno delle commesse *Proger e Consulting*, ma la Società si adopererà per incrementare i servizi resi nell'ambito degli altri Progetti, compatibilmente con le risorse finanziarie aggiuntive. Gli uffici di riferimento primari, proprio per le finalità statutarie della Società, saranno quelli in cui si svolgono le attività di Supporto al Servizio Speciale "Ricerca di Ateneo", come individuate nel recente nuovo organigramma universitario.

Si darà seguito inoltre alla promozione dell'offerta di servizi a favore delle altre Strutture universitarie, come ad esempio i Dipartimenti, per l'affidamento di commesse aggiuntive (oltre quelle già in essere con il DIID), che dovranno prevedere un'apposita copertura economica e finanziaria.

La Società si adopererà per promuovere le attività dei progetti *Third Mission, Marketing, Events, Dissemination e Strategy*, laddove il Socio lo richiedesse con commesse aggiuntive che dovranno prevedere un'apposita copertura.

La commessa *Learning*, per la sua maggior vocazione commerciale, potrà richiedere tempi di maturazione pluriennale, in particolare per gli studi preliminari di fattibilità dei corsi MOOC (si vedano i PEA precedenti), e sarà attivata laddove richiesto dal Socio con specifica commessa aggiuntiva. La Società rimane comunque disponibile ad eventuali affidamenti da parte del Socio di ulteriori commesse aggiuntive aventi per oggetto l'organizzazione di corsi di formazione e specializzazione, che dovranno prevedere un'apposita copertura.

La Società sarà sempre nelle condizioni di offrire supporto e servizi per l'intero anno 2018, con riferimento a tutti i Progetti del POS 2018-2020, con immediatezza, ampia flessibilità e disponibilità a rimodulare l'insieme delle attività.

La dettagliata attuazione delle singole commesse non è di agevole prevedibilità, dipendendo anche da fattori esterni o estranei alla Società, quali le esigenze improvvise, sopravvenute o contingenti del Socio e le opportunità di sviluppo che potranno manifestarsi in relazione a nuovi bandi di finanziamento, nuove richieste di Terzi e nuovi scenari di mercato.

La Società rimane comunque disponibile e attenta a studiare con il Socio specifiche strategie di impiego della propria forza lavoro e quindi del supporto e servizio derivante a fronte di richieste di svolgimento di commesse aggiuntive.

3. Programma annuale degli investimenti, costi e copertura

Nel corso del 2018, nei limiti delle disponibilità economiche che dovessero risultare disponibili sulle commesse aggiuntive, si prevede l'acquisto di attrezzature, ed in particolare strumenti informatici e altri investimenti residuali come l'acquisto di arredi d'ufficio per la riqualificazione della sede operativa di Viale delle Scienze, o la capitalizzazione di costi di personale per la progettazione di nuove attività, costi che troveranno reintegrazione economica solo negli anni successivi.

Si riportano nella Tabella 2 "Budget degli investimenti", i valori degli investimenti obiettivo per l'anno 2018, laddove si verificassero commesse aggiuntive per un valore complessivo di € 40.000:

Tabella 2 – Budget degli investimenti
(importi arrotondati all'unità di euro)

| Voci di budget - Dettaglio | Anno 2018 |
|--|------------------|
| Investimenti | |
| <i>Attrezzature e dotazioni informatiche, arredi d'ufficio</i> | € 8.000 |
| <i>Capitalizzazione costi di progettazione</i> | € 2.000 |
| Totale investimenti | € 10.000 |

7

La copertura dei costi per investimenti, come di tutti gli altri costi indiretti di gestione - non riconducibili quindi per intero alla esecuzione di una singola commessa - troveranno completa reintegrazione nei corrispettivi praticati al Socio e ai Terzi. Tali corrispettivi pertanto saranno quantificati in misura tale da permettere il completo reintegro sia dei costi diretti, che di quota parte dei costi indiretti necessari o derivanti dalla erogazione dei servizi e dalla gestione amministrativa della Società.

La società opererà un costante monitoraggio dei costi di commessa e attraverso opportune proiezioni e previsioni infra annuali, comprensive non solo dei costi ma anche dei ricavi prudenzialmente attesi o contrattualizzati, garantirà il massimo equilibrio economico possibile, con particolare attenzione a non produrre perdite.

Non potrà comunque essere del tutto escluso uno scostamento tra previsioni e consuntivi di costo, sia in positivo che in negativo. Tali scostamenti sono dovuti alla circostanza che i corrispettivi vengono quantificati non nella forma di rimborso spese ma di prezzo (fisso) del servizio, e quindi rimangono a carico della Società eventuali differenze di costo, che - soprattutto nei contratti di più lunga durata - possono assumere valori tali da influenzare il risultato di esercizio. Sarà obiettivo primario della Società contenere quanto più possibile tali scostamenti.

4. Previsione del risultato economico

Nelle Tabelle 3a-b-c-d si riportano i prospetti di conto economico preventivo dell'esercizio contabile 2018, secondo i contenuti e lo schema dell'art. 2425 del codice civile. In particolare nella Tabella 3a si riporta il prospetto di conto economico preventivo dalla commessa "Core Business" per le attività di routine (progetto PROGER); nella Tabella 3b è evidenziato il preventivo economico delle commesse aggiuntive del DIID (progetto CONSULTING); nella Tabella 3c è esposto il consolidato dei preventivi per le due commesse attive per il 2018; infine nella Tabella 3d si riporta una stima prudenziale del conto economico derivante da eventuali commesse aggiuntive, parametrize ad un ipotetico

contributo di 40.000 € (pari a poco meno del 20% del fatturato complessivo, limite per gli affidamenti del programma "Business").

Tabella 3a – Conto Economico Preventivo derivante dalla commessa del contratto di servizio "Core Business" 2018
(importi arrotondati all'unità di euro)

| A) VALORE DELLA PRODUZIONE | sub totali | totali |
|---|------------|----------------|
| 1) Ricavi dalla commessa regolata dal contratto di servizio 2018 | | € 208.000 |
| Totale valore della produzione (A) | | € 208.000 |
| B) COSTI DELLA PRODUZIONE | | |
| 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci | | € 100 |
| 7) per servizi (incluso consulente fiscale, del lavoro, revisore) | | € 17.636 |
| 9) per il personale: | | |
| a) salari e stipendi | € 120.155 | |
| b) oneri sociali | € 54.190 | |
| c) trattamento di fine rapporto | € 11.070 | |
| totale costi per il personale | | € 185.416 |
| 10) ammortamenti e svalutazioni: | | |
| a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | € 600 | |
| b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali | € 425 | |
| totale ammortamenti e svalutazioni | | € 1.025 |
| 14) oneri diversi di gestione | | € 530 |
| Totale costi della produzione (B) | | € 204.707 |
| Differenza tra valore e costi della produzione (A-B) | | € 3.293 |
| C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI | | |
| 16) altri proventi finanziari | | € 1.103 |
| 17) interessi ed altri oneri finanziari | | € 441 |
| Totale proventi e oneri finanziari (C) | | € 662 |
| D) RETTIFICHE VALORI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE (D) | | 0 |
| Totale rettifiche di valori di attività finanziarie (D) | | 0 |
| E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI | | 0 |
| Totale delle partite straordinarie (E) | | 0 |
| 22) Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+-E) | | € 3.955 |
| Imposte correnti sul reddito | | € 3.341 |
| 23) Utile dell'esercizio | | € 614 |

Il risultato della gestione finanziaria, frutto di un'analisi di mercato appena conclusa, deriva dalla prevedibile redditività dell'investimento programmato del trattamento di fine rapporto di lavoro dipendente in apposite polizze

assicurative, che oltre a garantire la rivalutazione legale, dovrebbero assicurare un rendimento aggiuntivo, a fronte di commissioni iniziali spalmabili sui primi cinque esercizi decorrenti dal 2018 (anno di stipula).

Tabella 3b – Conto Economico Preventivo derivante dal contratto di servizio del DIID “Consulting” 2018
(importi arrotondati all’unità di euro)

| A) VALORE DELLA PRODUZIONE | sub totali | totali |
|---|------------|--------------|
| 1) Ricavi da commesse aggiuntive richieste dal Socio | | € 14.112 |
| Totale valore della produzione (A) | | € 14.112 |
| B) COSTI DELLA PRODUZIONE | | |
| 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci | | € 300 |
| 7) per servizi (formazione) | | € 244 |
| 9) per il personale: | | |
| a) salari e stipendi | € 8.999 | |
| b) oneri sociali | € 2.832 | |
| c) trattamento di fine rapporto | € 847 | |
| totale costi per il personale | | € 12.678 |
| 10) ammortamenti e svalutazioni: | | |
| a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | € 500 | |
| b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali | € 100 | |
| totale ammortamenti e svalutazioni | | € 600 |
| 14) oneri diversi di gestione | | € 100 |
| Totale costi della produzione (B) | | € 13.922 |
| Differenza tra valore e costi della produzione (A-B) | | € 190 |
| C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI | | |
| 16) altri proventi finanziari | | € 0 |
| 17) interessi ed altri oneri finanziari | | 0 |
| Totale proventi e oneri finanziari (C) | | € 0 |
| D) RETTIFICHE VALORI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE (D) | | 0 |
| Totale rettifiche di valori di attività finanziarie (D) | | 0 |
| E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI | | 0 |
| Totale delle partite straordinarie (E) | | 0 |
| 22) Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+-E) | | € 190 |
| Imposte correnti sul reddito | | € 190 |
| 23) Utile dell'esercizio | | € 0 |

I servizi resi all’interno di questa commessa comporteranno un costo del personale impiegatizio maggiorato del 35%, in quanto lavoro supplementare.

Tabella 3c – Conto Economico Preventivo Consolidato 2018
 (importi arrotondati all'unità di euro)

| A) VALORE DELLA PRODUZIONE | sub totali | totali |
|---|------------|----------------|
| 1) Ricavi da commesse | | € 222.112 |
| Totale valore della produzione (A) | | € 222.112 |
| B) COSTI DELLA PRODUZIONE | | |
| 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci | | € 400 |
| 7) per servizi (formazione) | | € 17.880 |
| 9) per il personale: | | |
| a) salari e stipendi | € 129.154 | |
| b) oneri sociali | € 57.022 | |
| c) trattamento di fine rapporto | € 11.917 | |
| totale costi per il personale | | € 198.094 |
| 10) ammortamenti e svalutazioni: | | |
| a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | € 1.100 | |
| b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali | € 525 | |
| totale ammortamenti e svalutazioni | | € 1.625 |
| 14) oneri diversi di gestione | | € 630 |
| Totale costi della produzione (B) | | € 218.629 |
| Differenza tra valore e costi della produzione (A-B) | | € 3.483 |
| C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI | | |
| 16) altri proventi finanziari | | € 1.103 |
| 17) interessi ed altri oneri finanziari | | € 441 |
| Totale proventi e oneri finanziari (C) | | € 662 |
| D) RETTIFICHE VALORI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE (D) | | 0 |
| Totale rettifiche di valori di attività finanziarie (D) | | 0 |
| E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI | | 0 |
| Totale delle partite straordinarie (E) | | 0 |
| 22) Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+-E) | | € 4.145 |
| Imposte correnti sul reddito | | € 3.532 |
| 23) Utile dell'esercizio | | € 614 |

Il conto economico qui rappresentato postula lo svolgimento delle attività previste secondo le linee programmatiche del punto 2 del presente PEA. Le singole voci sono valutate con criteri di prudenza e competenza economica, e sono pertanto iscritte le sole componenti positive che ragionevolmente potranno essere disponibili nel 2018, e le sole componenti negative relative a impegni sostenibili e direttamente collegati alle risorse previste o a costi provenienti dei passati esercizi (quota parte degli ammortamenti).

Tabella 3d – Conto Economico Preventivo derivante da eventuali commesse aggiuntive per il 2018 (importi arrotondati all'unità di euro)

| A) VALORE DELLA PRODUZIONE | sub totali | totali |
|---|------------|--------------|
| 1) Ricavi da commesse aggiuntive richieste dal Socio | | € 40.000 |
| Totale valore della produzione (A) | | € 40.000 |
| B) COSTI DELLA PRODUZIONE | | |
| 6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci | | € 1.000 |
| 7) per servizi (incluso consulente fiscale, del lavoro, revisore) | | € 5.000 |
| 9) per il personale: | | |
| a) salari e stipendi | € 20.420 | |
| b) oneri sociali | € 6.294 | |
| c) trattamento di fine rapporto | € 1.881 | |
| totale costi per il personale | | € 28.595 |
| 10) ammortamenti e svalutazioni: | | |
| a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali | € 500 | |
| b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali | € 1.500 | |
| totale ammortamenti e svalutazioni | | € 2.000 |
| 14) oneri diversi di gestione | | € 3.000 |
| Totale costi della produzione (B) | | € 39.595 |
| Differenza tra valore e costi della produzione (A-B) | | € 405 |
| C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI | | |
| 16) altri proventi finanziari | | € 20 |
| 17) interessi ed altri oneri finanziari | | |
| Totale proventi e oneri finanziari (C) | | € 20 |
| D) RETTIFICHE VALORI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE (D) | | 0 |
| Totale rettifiche di valori di attività finanziarie (D) | | 0 |
| E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI | | 0 |
| Totale delle partite straordinarie (E) | | 0 |
| 22) Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+-E) | | € 425 |
| Imposte correnti sul reddito | | € 425 |
| 23) Utile dell'esercizio | | € 0 |

5. Organizzazione delle risorse umane

La realizzazione delle attività del Programma *Core Services* per il 2018 prevede il pieno impiego delle risorse umane secondo il monte ore attualmente contrattualizzato in regime di *part time* e complessivamente ammontante a 7.196 ore annue retribuite (di cui 5.972 lavorate e 1.224 non lavorate per ferie e permessi). La realizzazione nel 2018 di ulteriori attività, potrà essere

assicurata - con le modalità di cui al punto 4 del POS - con l'attribuzione di ore di lavoro aggiuntivo per il personale attualmente in forza alla Società.

Nel corso del 2018 è intenzione della Società, come fatto nei due anni precedenti, avvalersi della modalità di lavoro a distanza, per specifiche attività telelavorabili, preventivamente identificate in accordo con il Socio attraverso le strutture interessate o beneficiarie degli stessi servizi.

Al fine di illustrare l'incidenza dei costi del personale sul valore complessivo della prestazione erogata, in Tabella 5a viene esposto il costo orario di lavoro dipendente ai valori normali di retribuzione (senza quindi alcuna maggiorazione dovuta per esempio per il lavoro supplementare) ed il parametro di costo orario aziendale che rappresenta - in ragione di ore di servizio prestato - quanto necessario alla Società per il completo reintegro dei costi complessivi di gestione per una specifica attività.

Si noti bene che il parametro di riferimento a differenza degli anni passati è il numero di ore retribuite e non più quello delle ore lavorate.

Quest'ultimo dato annuale - in special modo nel part time verticale, modalità di lavoro che interessa quasi tutto il personale societario - è infatti per sua natura *stimato* (dipende per esempio dai giorni di ferie e permessi programmati, dagli imprevedibili eventi di malattia, dalle assenze retribuite previste dai CCNL per altre circostanze, come gli esami universitari, la donazione di sangue, la partecipazione a concorsi pubblici ecc...), *variabile* da anno in anno (per esempio in base alle festività ricadenti nei giorni di lavoro, ai recuperi delle eccedenze o difetti di ore lavorate) e *poco indicativo* ai fini di una corretta valutazione della dinamica dei costi (infatti variazioni del numero di ore lavorate da un periodo all'altro, determinano variazioni dei costi anche in assenza di effettive variazioni delle retribuzioni e degli oneri collegati e differiti).

Il numero di ore retribuite è invece oggettivamente predeterminato, fisso di anno in anno e consente una precisa individuazione della crescita del costo del lavoro non inficiata dalla variabilità delle ore lavorate.

Ad ogni modo, per la sola confrontabilità con i costi dei passati documenti di programmazione, si espone anche in questo PEA il costo orario calcolato sulla base delle ore lavorate (Tabella 5b).

I dati riportati nella suddetta tabella sono riferibili alle attività del Programma "Core Services" erogate in regime di lavoro ordinario. Le attività che comportano l'affidamento di lavoro aggiuntivo (supplementare e straordinario) determinano una maggiorazione delle retribuzioni orarie pari al 35% circa).

Tabella 5a – Costi e parametri orari per le attività ordinarie "Core Services" ore retribuite

| | | |
|--|----------------|---------|
| <i>Costo orario lavoro dipendente ordinario:</i> | | |
| retribuzioni | € 120.155 | A |
| oneri a carico della società | € 54.190 | B |
| trattamento di fine rapporto | € 11.070 | C |
| Totale costi per il personale | € 185.416 | d=a+b+c |
| Ore di lavoro retribuite da CCNL | 7.196 | e |
| Costo orario netto di lavoro dipendente ordinario: | € 25,77 | f=d:e |
| <i>Costo orario aziendale:</i> | | |
| Costo base di riferimento (pari al corrispettivo del contratto "Core Service") | € 208.000 | G |
| Ore nette di lavoro annue da CCNL | 7.196 | h=e |
| Costo orario aziendale: | € 28,91 | i=g:h |
| (<i>incidenza costi di personale sui costi totali</i>) | 89% | l=d:g |

Tabella 5b – Costi e parametri orari per le attività ordinarie "Core Services" ore lavorate

| | | |
|--|----------------|---------|
| <i>Costo orario lavoro dipendente ordinario:</i> | | |
| retribuzioni | € 120.155 | A |
| oneri a carico della società | € 54.190 | B |
| trattamento di fine rapporto | € 11.070 | C |
| Totale costi per il personale | € 185.416 | d=a+b+c |
| Ore nette di lavoro annue da CCNL (ore lavorate) | 5.972 | e |
| Costo orario netto di lavoro dipendente ordinario: | € 31,05 | f=d:e |
| <i>Costo orario aziendale:</i> | | |
| Costo base di riferimento (pari al corrispettivo del contratto "Core Service") | € 208.000 | G |
| Ore nette di lavoro annue da CCNL | 5.972 | h=e |
| Costo orario aziendale: | € 34,83 | i=g:h |
| (<i>incidenza costi di personale sui costi totali</i>) | 89% | l=d:g |

Nella successiva Tabella 6 vengono rappresentate le funzioni, gli incaricati, i ruoli, le competenze e i rapporti funzionali del Personale strutturato interno ed esterno per la gestione e la operatività della Società. Le responsabilità interne alla Società, in capo a ciascun componente del Personale, derivano dai contratti di lavoro, di consulenza e di tirocinio e per lo più consistono nel corretto adempimento degli incarichi e delle mansioni, e nel rispetto degli obiettivi e delle politiche interne dettate dall'Amministratore Unico, con margini più o meno ampi di discrezionalità.

Tabella 6 – Funzionigramma

| | Funzione | Incaricato | Ruolo - Competenze | Rapporti funzionali |
|--|---------------------------|-----------------------------------|--|--|
| Personale interno | Amministratore Unico | <i>Dott. Sebastiano Campo</i> | Gestione legale e amministrativa, direzione operativa | Risponde gerarchicamente al Socio, ha alle sue dipendenze gli Impiegati ed è assistito dal personale esterno |
| | Impiegati | <i>Dott.ssa Chiara Ajovalasit</i> | Esperta gestionale | A seconda dei Progetti sono diversamente collegati da rapporti funzionali variabili e modificabili, anche nei confronti del Personale del Socio, rispondono all'Amministratore Unico e sono coordinati dal Direttore |
| | | <i>Sig.ra Rita Di Blasi</i> | Assistente gestionale | |
| | | <i>Sig.ra Ariela Faso</i> | Assistente gestionale | |
| | | <i>Sig. Giovanni Galante</i> | Assistente amministrativo | |
| | | <i>Sig. Giuseppe Lo Groi</i> | Assistente amministrativo | |
| | | <i>Dott.ssa Delia Mignosi</i> | Esperta legale | |
| <i>Dott.ssa Gemma La Sita</i> | Esperta in progettazione | | | |
| Tirocinanti * | Da individuare | Gruppo "Business" | Rapporto di tirocinio-lavoro | |
| Personale esterno | Funzione | Incaricato | Ruolo | |
| | Consulenti esterni ** | Dott. Vincenzo Silvestri | Consulente del lavoro | Si relazionano con l'Amministratore Unico |
| | | Dott. Michele Battaglia | Consulente fiscale, civilistico e contabile | |
| Revisore dei conti ** | Dott. Francesco Merendino | Organo monocratico di revisione | Controlla la gestione della società e riferisce al Socio | |
| * in caso di attivazione dei servizi commerciali ** incarichi a termine funzionali alla gestione societaria; non include incarichi collegati all'espletamento di attività previste in specifici contratti di servizio. <i>in corsivo il personale dipendente</i> | | | | |

Sono fatte salve le eventuali modifiche e le integrazioni del Personale di cui al punto 4 del POS 2018-2020, in ragione della crescita e della diversa composizione delle attività e nella misura in cui una diversa organizzazione interna delle risorse si renda opportuna per il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi resi, sia al Socio che a Terzi.

Le responsabilità esterne sono concentrate sull'Amministratore Unico per quanto riguarda la gestione della Società (rappresentanza legale, direzione del Personale, gestione economico-finanziaria). Eventuali diversi assetti delle responsabilità e dei correlati poteri, di cui la Società potrà farsi promotrice per una migliore organizzazione aziendale, sono nel potere esclusivo del Socio.

6. Miglioramento della qualità e risoluzione delle criticità

La Società si adopererà, pur avendo limitate risorse di tempo e finanziarie per questo scopo, per l'adozione di un sistema di gestione della qualità che miri al miglioramento continuo della qualità dei servizi resi, attraverso il rilevamento

del grado di soddisfazione del Socio, con la fissazione, la misurazione ed il monitoraggio continuo di appositi indici *standard*.

Al fine di assicurare la migliore efficienza ed efficacia nell'esecuzione delle commesse, nonché per favorire il puntuale controllo analogo da parte del Socio, nel 2018 si confermerà quanto già messo in atto nel 2017 con buon esito, riguardo alle procedure formali di verifica dello stato di avanzamento delle commesse (incontri periodici prefissati, relazioni sulle attività prestate, rilevamento criticità e proposte di soluzioni e miglioramenti, rapporti numerici e organizzativi, misurazione degli obiettivi).

15

Sebastiano Conipo