

MULTISERVIZI LEPINI SRL
VERIFICA SULLE PROSPETTIVE DI CONTINUITA' AZIENDALE

INDICE

1. SOMMARIO E CONCLUSIONI	pag. 2
2. CONDIZIONE ECONOMICA DELL'AZIENDA	pag. 13
3. L'EQUILIBRIO ECONOMICO DELLA MULTISERVIZI LEPINI	pag. 24

1. SOMMARIO E CONCLUSIONI

La società Multiservizi Lepini srl è una società a capitale pubblico dove il Comune di Priverno detiene la maggioranza relativa (51%).

L'altro socio pubblico è Italia Lavoro (49%) che per legge avrebbe dovuto cessare la partecipazione dopo il quinto anno.

La società Multiservizi nasce sotto forma di società per azioni con delibera consiliare n. 101 del 27 dicembre 1996 e l'ispirazione della giunta comunale di quel periodo fu quella di utilizzare tale forma di gestione dei servizi pubblici locali per le seguenti finalità:

- a) L'utilizzo di modelli organizzativi che potessero assicurare un risanamento dei conti pubblici attraverso una migliore gestione delle risorse pubbliche ed una efficace sinergia tra pubblico e privato;
- b) La flessibilità della società mista rispetto ad altre forme previste dalla legge (aziende speciali etc);
- c) L'utilizzo del partner privato GEPI S.p.a per favorire politiche occupazionali ed in primis per promuovere processi di stabilizzazione dei lavoratori socialmente utili.

Senza voler ripercorre per intero la storia gestionale di questa società si può tuttavia tracciare un bilancio del grado di raggiungimento degli obiettivi originariamente fissati in sede di costituzione:

1. La società ha avuto risultati economici positivi nei primi anni per poi diminuire progressivamente i margini economici sino alle prime pesanti perdite degli anni 2004 e seguenti. Tale situazione è stata determinata nella fase iniziale dalla economicità della gestione di alcuni servizi ed in via prevalente sia dai margini sull'appalto di servizi detenuto con il Comune di Ferentino sia dai ridotti costi di gestione del personale dovuti

prevalentemente ad un utilizzo improprio delle collaborazioni occasionali (si pensi che nell'anno 2002 le prestazioni occasionali superarono le 11.000 ore);

2. Venuto meno l'appalto di servizi con il Comune di Ferentino per la manutenzione delle strade e della pubblica illuminazione si sono appalesate tutte le incongruenze della gestione degli anni precedenti dettate dai seguenti fattori :

- ✓ Aumento delle ore lavorate dei dipendenti soprattutto dovute all'utilizzo improprio del personale impiegato attraverso lo strumento delle prestazioni occasionali ;
- ✓ Aumento della differenza tra il costo effettivo per la società ed il costo fatturato al Comune dell'ora lavorata ;
- ✓ Aumento tra il costo effettivo per la società ed il costo fatturato al Comune del pasto ;
- ✓ Flessione dell'utile proveniente dalla manutenzione delle strade e della pubblica illuminazione dell'appalto nel Comune di Ferentino;

Tale situazione ha generato inoltre importanti contenziosi con alcuni lavoratori occupati (in primis i cosiddetti collaboratori occasionali) che ha certamente determinato maggior oneri per l'azienda a seguito degli accantonamenti necessari per far fronte alle vertenze attivate.

L'Amministrazione comunale precedente riuscì inoltre ha raggiungere un importante risultato : quello di arrivare ad un accordo complessivo con i lavoratori occupati in azienda , eccetto i soggetti che avevano innescato vertenze , che attraverso reciproche rinunce ha determinato le condizioni per la regolarizzazione di tutti i rapporti di lavoro in essere contribuendo, altresì , fortemente alla nascita di un vero e proprio patto sociale e nel contempo determinando una importante lievitazione dei costi del personale.

Da quanto indicato si evince come l'eccessivo utilizzo delle prestazioni occasionali , la perdita dell'appalto di Ferentino con riduzione delle possibilità di espansione dell'attività su altri mercati di

riferimento , il “prezzo” ridotto a cui l’ente acquisiva i servizi dalla partecipata sono tutti fattori che hanno portato la società ad essere posta in liquidazione per effetto della perdita integrale del capitale sociale.

Successivamente la Multiservizi Lepini S.p.a è stata trasformata in società a responsabilità limitata con risparmi importanti sui costi di gestione ed in ultimo , con atto di responsabilità da parte della maggioranza del periodo , ricondotta su binari di gestione ordinaria attraverso la revoca della liquidazione , l’aumento dei corrispettivi nell’anno 2006 con votazione unanime dell’intero Consiglio Comunale di allora ed il definitivo ricorso ai servizi forniti dalla società a valori adeguati rispetto ai costi di gestione sopportati dalla stessa.

La società ad oggi gestisce soprattutto servizi di natura sociale che per definizione sono caratterizzati da margini economici modesti.

Il quadro delineato è allo stato attuale ancora una volta mutato per effetto di due fattori fondamentali :

- a) Le importanti e forti modifiche nel quadro normativo che disciplina le società partecipate dagli enti locali ;
- b) la continua crescita delle dinamiche salariali rispetto alle tariffe applicate dalla società ed alle concrete possibilità per l’ente locale che , sia per motivi legati alle dinamiche finanziarie che per precise disposizioni di legge e per costante orientamento della Corte dei Conti , deve necessariamente acquisire i servizi pubblici locali rifacendosi ai principi della libera concorrenza e delle procedure ordinarie concorsuali (gara pubblica etc) e gestire società pubbliche che non producano perdite che inevitabilmente andrebbero a gravare oltremodo sul bilancio dell’ente ed in buona parte sulla cittadinanza.

Si consideri inoltre che per il principio statuito dalla legge e di prossima emanazione del consolidamento dei bilanci degli enti locali e delle società da essi partecipate (in ipotesi di

controllo) è evidente come l'ente deve assolutamente gestire società che producano utili anche se modesti evitando di utilizzare ulteriori risorse che verrebbero sottratte alla collettività.

Con riferimento alle considerazioni espresse veniamo quindi ad inquadrare l'attuale situazione della società Multiservizi Lepini srl.

La disciplina sulle società partecipate dagli Enti locali è stata ed è in continua evoluzione.

Pur nelle successive e diverse regolamentazioni, sembra costante la tendenza a voler suggerire, con sempre maggiore insistenza, agli Enti Locali, che i servizi pubblici devono essere gestiti tramite l'appalto attraverso il mercato.

Negli ultimi periodi, poi, anche il legislatore sembra avere deciso che al di sotto di una certa soglia di bacino di utenza non ha senso parlare per gli Enti Locali della gestione economica di servizi attraverso società dallo stesso partecipate. Questa può essere definita la soglia minima di intervento nell'esistenza dell'house providing.

Già nel passato, da un punto di vista tecnico economico, il minimo necessario del bacino di utenza era considerata variabile essenziale per il successo delle iniziative di partecipazione pubblica nella gestione dei servizi pubblici locali.

Si ricorda che la stessa Multiservizi Lepini avrebbe dovuto fare sistema acquisendo la gestione dei servizi degli Enti locali limitrofi, attraverso l'ingresso degli stessi Enti limitrofi nella compagine societaria.

Questa possibilità non è stata colta nel primo periodo di gestione dell'attività sociale e successivamente, per effetto di una serie di interventi normativi, non è stato più possibile utilizzare

tali tipologie di società per operare su ambiti diversi da quelli propri dei territori dei soggetti partecipanti al capitale sociale delle stesse.

La legge ha indicato in 30.000 il numero minimo di abitanti per poter costituire e detenere società partecipate, anche se, poi, ha previsto eccezionalità per quelle già esistenti.

Pertanto, oggi, la Multiservizi Lepini si ritrova ad operare rispetto ad un bacino di utenza che non consente le adeguate economie di scala per essere competitiva a livelli di mercato, e ciò è tanto più vero quanto più i servizi erogati rientrano nella fattispecie dei servizi a rilevanza economica. Ciò costringe l'azienda a operare esclusivamente nell'ambito dei servizi non rilevanti economicamente e di stretta funzionalità per l'Ente.

Inoltre, al fine di evitare probabili obblighi di dismissione per l'Ente, la società deve operare evitando qualsiasi perdita di bilancio.

Si tratta quindi di condizioni di esercizio severe nel suo complesso che necessitano di definizioni certe sia in relazione dei ricavi che dei costi.

I risultati economici della società incidono direttamente sul bilancio dell'Ente.

I servizi che la società eroga a favore del Comune di Priverno sono:

Servizio mensa (refezione scolastica, mensa anziani, mensa disabili, mensa scolastica stranieri, mensa Asilo Nido)

Centro diurno disabili

Assistenza domiciliare

Integrazione scolastica

Il servizio mensa, ricade nei servizi a rilevanza economica per i quali si applica certamente l'art 23 bis del dl 112/2008 in quanto trattasi di servizio che , come recita un importante parere in materia

della Corte dei Conti (il n. 195/2009) , è caratterizzato “ da un mercato concorrenziale di riferimento e da caratteri di redditività / autosufficienza economica(ossia di capacità di produrre profitti o per lo meno coprire i costi con i ricavi”.

La rilevanza economica o meno dei servizi sociali erogati dalla società viene invece lasciata dal legislatore al prudentiale apprezzamento dell'Ente che sulla scorta di una importante sentenza della Consulta (la 272/2004) è titolato ad inquadrare sulla base delle proprie competenze l'individuazione di interessi pubblici da soddisfare provvedendo alla gestione dei servizi pubblici che abbiano per oggetto produzione di beni ed attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile delle comunità locali.

In particolare , le modalità di gestione dei servizi sociali attualmente erogati dalla società Multiservizi lepine srl e la circostanza che gli stessi sono caratterizzati dal sostegno di contributi pubblici (regionali) e da criteri di copertura dei costi di gestione atti ad assicurare condizioni minimali di economicità nonché la rilevanza delle risorse investite dall'ente nell'ambito dei servizi sociali in genere (circa 25% delle risorse di bilancio) ne possono determinare l'inclusione nei servizi privi di rilevanza economica per i quali il legislatore lascia un'ampia possibilità di scelta all'ente locale circa le modalità di gestione , tra cui certamente l'affidamento ad una società in house providing , con tassativa esclusione dell'applicazione del richiamato art 23 bis del DL 112/2008 (disciplinante i servizi pubblici locali a rilevanza economica).

Dall'analisi della attuale condizione economica dell'azienda, il cui bilancio già nel 2010 prevede un modesto utile di periodo , emerge come la stessa produca , tuttavia ,un risultato operativo negativo .

Sulla base dei dati di bilancio al 31 Dicembre 2010 emerge infatti la presenza di una perdita operativa di € 33.635=.

Questo è l'unico dato che interessa per l'analisi che si sta svolgendo considerato che il modesto utile di periodo è frutto del risultato positivo della gestione straordinaria e quindi non è assolutamente indicativo per le risultanze del presente piano aziendale.

SERVIZIO MENSA

Il servizio mensa presenta un margine di contribuzione negativo stimato in circa - **65.000** Euro; la particolarità del servizio è che lo stesso grava sia sull'Ente (Euro 1,26 circa a pasto) che sui cittadini (Euro 2,80 a pasto) e che il numero dei pasti risulta in calo (peggiore dell'economica di scala). Il personale addetto (16 dipendenti) opera per l'asilo nido (cuoca e aiuto) e su altri 5 punti ristoro (14 addetti), inclusa la cucina. A 4 addetti è assegnato, oltre all'aiuto nel lavoro di preparazione, sporzionamento e pulizia, il trasporto dei pasti.

L'attuale costo di produzione è di circa 5 Euro a pasto ed il costo del lavoro incide per circa il 49% (Euro 2,45 a pasto) ed il costo delle materie prime per circa il 47% (Euro 2,35 a pasto).

Complessivamente le ore lavorate sono circa 10.600 ed il costo orario è circa 17,00 Euro.

Qualora si volesse mantenere inalterato il prezzo del pasto, si dovrebbe incidere sul costo del lavoro, non potendo intervenire sulle materie prime visto il vincolo contrattuale che lega la Multiservizi alla Bioristoro (società fornitrice delle derrate) sino al mese di Settembre 2012.

Ciò significa dover recuperare il margine negativo di 65.000 Euro oltre al di margine necessario a mantenere l'azienda in equilibrio. Anche volendo recuperare solo il margine negativo significherebbe dover ridurre di 4.000 ore il servizio, obiettivo impossibile da raggiungere.

Pertanto l'unica soluzione attualmente praticabile sarebbe quella di aumentare la tariffa intorno ai 6,00 Euro a pasto con un forte aggravio di costo per i cittadini e per l'Ente, stante la sostanziale rigidità del fattore di costo determinato dal personale occupato a seguito delle particolari condizioni in cui si esplica il servizio in questione (diverse sedi operative (plessi scolastici) con necessità di spostamenti e conseguente incremento dei soggetti occupati).

Per le considerazioni che verranno di seguito espresse e per richiesta specifica della società Multiservizi che, alle condizioni economiche attuali, non ritiene di poter continuare a fornire il

servizio mensa e' evidente che l'opzione prevista dalla normativa in materia , e raccomandata dall'analisi economica del servizio appositamente individuata nella presente relazione, è quella che prevede l'indizione di apposita gara , che mantenendo condizioni di qualità del servizio , riesca a contenere il costo dello stesso entro certi limiti attraverso un bando di gara ben calibrato.

SERVIZI SOCIALI

I servizi di carattere sociale : asilo nido, integrazione scolastica, assistenza domiciliare integrata e centro diurno disabili, presentano complessivamente un margine di contribuzione negativo di circa 30.000 Euro.

In questo caso il costo del servizio corrisponde al costo del personale che svolge assistenza, quindi il pareggio di bilancio lo si raggiunge unicamente adeguando l'ora di prestazione pagata al costo del lavoro.

Si tratta di attività classificabile , come prima precisato , tra quelle non a rilevanza economica e per le quali l'Ente a partire dall'anno 2011 per effetto dei nuovi contratti di servizio con la società partecipata , sta già recuperando Iva per circa 45.000,00 Euro.

Il valore dell'IVA recuperata contribuisce a finanziare il maggiore onere dovuto dall'Ente per l'adeguamento della tariffa.

L'ente , in particolare , con decorrenza dall'anno 2011 , ha modificato il rapporto contrattuale con la società Multiservizi uniformandolo alla normativa prevista per le società in house che gestiscono ,per conto dell'ente, servizi non a rilevanza economica e trasferendo risorse , relativamente ai servizi sociali , a titolo di contributo in conto esercizio che per sua natura , non costituendo corrispettivo , e' escluso da Iva .

Rispetto alla possibilità di affidare nuovi servizi alla Multiservizi Lepini, sono da scartare tutti quelli a rilevanza economica poiché come già sottolineato la normativa attuale prevede il principio della procedura concorsuale come principio generale di affidamento considerando altresì che in

ogni caso la società non può gestire servizi per enti diversi dal Comune di Priverno in quanto non detentori di partecipazioni societarie..

Rispetto agli altri servizi, privi di rilevanza economica , il Comune di Priverno ha affidato ai propri responsabili apicali il compito di individuare servizi potenzialmente oggetto di affidamento diretto che permettano , a parità' di costi per il Comune , di creare valore economico per la società affidataria mantenendo e migliorando l'attuale livello qualitativo dello stesso servizio.

CONSIDERAZIONI GENERALI

La società Multiservizi Lepini rappresenta un costo per il Comune di Priverno e, sulla base delle ultime indicazioni legislative, l'ente dovrebbe valutare attentamente anche l'ipotesi di scioglimento anticipato della società.

Nata come opportunità per il territorio, quando ancora l'intervento pubblico doveva servire da stimolatore dell'economia locale, la Multiservizi Lepini rappresenta oggi un soggetto locale non economico (quindi a costo) che opera in servizi con o senza rilevanza economica, in un bacino di utenza che la legge definisce insufficiente per consentire le partecipazioni societarie.

Comunque, nell'ipotesi di dare continuità all'azienda, anche per maturare più propriamente la decisione in merito alla eventuale futura chiusura, che seguendo la legge è stabilita al 31.12 2013, l'Ente ha l'obbligo di scegliere la soluzione che comporta il minimo costo per la cittadinanza.

Sui servizi strettamente "non a rilevanza economica" si tratta di dover adeguare il prezzo del servizio (espresso in ora di assistenza) al costo del lavoro e di recuperare l'IVA.

Per il servizio mensa, anche in relazione al diminuire del numero dei pasti, è giocoforza obbligatoria, come già precisato , procedere attraverso una procedura concorsuale pubblica.

In questo modo si darebbe certezza all'Ente del costo del Servizio mensa per i prossimi anni, senza sorprese connesse alle dinamiche del costo del lavoro e dei prezzi dei materiali.

In particolare, sulla base di alcune richieste di informativa di offerta a privati, è risultato che il servizio potrebbe variare da un minimo di 4 Euro a pasto fino a 7 Euro a pasto. Il tutto è connesso con il tipo di pasto, con l'obbligo del numero di addetti che il privato deve riassorbire dalla Multiservizi Lepini e che certamente l'ente locale avrà cura di indicare nel bando di gara per assicurare, nel modo più incisivo possibile, la tutela dei livelli occupazionali..

Il presente piano di continuità aziendale, capitolo 3, prevede come migliore soluzione alternativa alla messa in liquidazione della società quella di continuare ad affidare alla Multiservizi i servizi sociali attualmente gestiti, l'esternalizzazione del servizio mensa mediante gara pubblica promossa dall'ente cui la società vuole riconsegnare il servizio per diseconomicità dello stesso, ed in ultimo quello di individuare nel corso della gestione potenziali servizi non a rilevanza economica da affidare alla società in condizioni di equilibrio economico e senza aggravii per l'ente.

Da ultimo, prima di passare alla fase di gestione operativa, occorre sottolineare come il risultato del piano di continuità aziendale previsto dal presente lavoro per assicurare il mantenimento della società Multiservizi Lepini srl è frutto di una serie di condizioni essenziali :

- a) occorre una sorta di patto sociale tra i Cittadini, il Comune, i Lavoratori, le Parti Sociali ed i fornitori di servizi tra cui i consulenti per consentire di mantenere i servizi in gestione ad un soggetto pubblico a condizioni di economicità;**
- b) le parti sociali sindacati in primis dovranno gestire con oculatazza e spirito critico e collaborativo la fase di riorganizzazione dei servizi erogati dalla società cercando di assicurare, nel rispetto di condizioni di adeguata tutela dei lavoratori, una concreta possibilità di attivare le fasi del piano di continuità aziendale;**

- c) la consapevolezza che l'ente locale non può più operare , come prevedono la legge e le indicazioni fornite dalla Corte dei Conti , fornendo servizi pubblici per i quali non sia assicurata un'adeguata copertura economica anche attraverso una , seppur ridotta , partecipazione dei soggetti che usufruiscano direttamente dei benefici di tali servizi ;
- d) lo sforzo dell'ente locale che in uno scenario in cui la soluzione prospettata dal legislatore e caldeggiata dagli organi di finanza pubblica vede quale obiettivo finale quello della dismissione delle società partecipate che non presentino certe caratteristiche (come nel caso di specie) deve adoperarsi affinché , nel rispetto delle disposizioni normative , venga assicurata la continuità aziendale attraverso l'utilizzo dello strumento della società in house providing determinando tali condizioni in capo alla società ;
- e) un miglioramento progressivo delle condizioni finanziarie della società assicurando alla stessa flussi di cassa costanti che certamente avranno un beneficio importante anche a seguito dalla dismissione del servizio mensa.

Solo in questo modo ed alle condizioni evidenziate sarà possibile sopportare l'onere complessivo di usufruire di servizi sociali tramite la Multiservizi Lepini srl.

E' di estrema rilevanza da ultimo evidenziare l'atto di volontà e di apertura dell'amministrazione comunale che in una situazione in cui si dovrebbe procedere certamente ad una cessazione dell'attività della società per effetto delle disposizioni di legge e della possibilità concreta di rivolgersi al mercato per ottenere gli stessi servizi sicuramente a condizioni più vantaggiose , possa decidere di trovare , quale estrema ratio , una soluzione che mantenga in vita l' organismo partecipato attraverso il meccanismo delle società in house providing (società dove il Comune esercita un controllo analogo a quello che ha sui propri uffici) e che , con lo sforzo congiunto di tutti i soggetti coinvolti , possa salvaguardare i livelli occupazionali , gli interessi dei cittadini ed il livello di economicità dei servizi.

2. CONDIZIONE ECONOMICA DELL'AZIENDA

Dai dati di bilancio a partire dal 2007 si evidenziano i seguenti ricavi provenienti da servizi erogati a favore del Comune di Priverno:

SERVIZI	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	31-08-2010
Refezione scolastica	342.922,08	357.845,03	364.938,54	205.535,43
Mensa anziani	23.581,67	23.689,01	21.068,14	10.033,74
Mensa disabili	8.885,70	10.138,90	9.948,10	6.338,80
Mensa scolastica stranieri	0,00	721,50	1.380,61	818,68
Asilo nido	194.429,60	223.454,92	244.914,24	155.710,48
Centro diurno disabili	124.664,69	167.614,64	168.838,05	94.473,12
Assistenza domiciliare	88.717,75	120.943,87	120.732,27	72.330,10
Integrazione scolastica	37.836,24	45.670,93	54.146,26	28.984,90
Altro (soggiorno estivo disabili, settimane verdi, uso attrezzature e arredi albergo)	8.300,00	16.094,00	4.800,00	3.200,00
	829.337,73			
Adeguamento tariffe	165.800,00			
TOTALE RICAVI	995.137,73	966.172,8	990.766,21	577.425,25

Dai dati riportati risulta che i ricavi provenienti dai servizi erogati a favore del Comune di Priverno non ha subito sostanziali modifiche negli ultimi 4 anni.

Si rileva che, per effetto degli adeguamenti sui corrispettivi dei servizi erogati dalla società, attraverso la delibera consiliare dell'anno 2006, la Multiservizi Lepini srl ha conseguito sia nel 2006 che nel 2007 risultati economici positivi.

Da questa situazione, che rappresentava il punto iniziale di un nuovo equilibrio economico, è avvenuto (anno 2008) un peggioramento dei costi di produzione per effetto di naturali dinamiche di crescita del costo del lavoro, (come riportato nella relazione dell'amministratore unico al bilancio 2009) non previsto. Dato che, poi, anche nel 2009 si è riscontrato una crescita, di poco, del costo del lavoro, risulta impossibile l'equilibrio economico dell'azienda a valori di ricavo simili a quelli del 2007.

I bilanci 2008 e 2009 non hanno portato a conseguenze aziendali di impossibilità di funzionamento solo perché sono state considerate in bilancio poste positive straordinarie relative a interessi moratori ed al riaddebito di sanzioni.

Di fatto si è già in una situazione economica di margine negativo che se non modificata a breve obbligherà i soci ad ulteriori versamenti a copertura delle perdite ed a ricostituire il capitale.

Diversamente occorre l'obbligo della messa in liquidazione dell'azienda.

Si consideri, inoltre, che la condizione di liquidazione non consente di acquisire nuovi contratti.

Qualora la volontà dell'Ente fosse quella di prevedere in futuro la continuità aziendale si dovrebbero apportare i seguenti correttivi di funzionamento.

Il valore dei Crediti e dei debiti è a livelli non sostenibile rispetto alla dimensione aziendale: devono essere portati a valori normali, ovvero circa il 20%-25% rispetto agli attuali.

Conseguentemente i debiti sarebbero parimenti ridotti.

Il rapporto ricavi su costi deve tornare positivo e consentire all'azienda di generare flussi di cassa positivi in grado di eliminare gli squilibri già acquisiti delle partite correnti entro un paio di anni: i debiti commerciali sono, ad oggi, superiori di circa 75.000,00 Euro rispetto ai crediti commerciali.

L'operazione di riequilibrio economico passa necessariamente attraverso il controllo attento dei costi del personale di produzione e per la massima riduzione possibile dei costi gestionali.

Solo la condivisione del rischio con coloro che partecipano, anche da consulenti, alla gestione dell'azienda potrebbe consentire piccole economie utili ai fini del mantenimento dell'occupazione.

Comunque, risulta **indispensabile ed essenziale** l'aumento dei ricavi a parità di costi, che può avvenire unicamente sul piano delle tariffe. Inoltre, le tariffe devono seguire le dinamiche salariali e prevedere almeno un aumento con scadenza annuale a livello dell'inflazione.

Lo stato economico dell'azienda, le difficoltà congiunturali e le normative sui servizi pubblici locali non rendono l'azienda appetibile ai privati per ipotesi di società miste.

Nelle tabelle di seguito prodotte si riportano i valori che potrebbero comportare equilibrio per la Multiservizi Lepini.

Si tratta di prendere, comunque, decisioni strategiche in merito ai soggetti che dovrebbero assorbire gli adeguamenti tariffari.

Il Comune non è in grado di sopportare costi sociali non coperti da adeguati introiti diretti.

Ciò significa, si ripete il concetto, che le aziende pubbliche o praticano tariffe "convenienti" o cessano di esistere, lasciando spazio al libero mercato.

Nella prima tabella è stato riportato il valore indicativo di riferimento (benchmark) dei costi come dato di confronto rispetto alla reale situazione aziendale.

I dati fanno riferimento al costo orario dei diversi livelli aziendali valutato sui contratti nazionali in vigore e sull'ipotesi di elementi aggiuntivi dovuti essenzialmente a scatti di anzianità e riferiti al 2011.

Considerando che la società gestisce quasi esclusivamente servizi sociali è evidente che il costo orario del lavoro è indicativo del prezzo di cessione del servizio perché l'ora di lavoro risulta quasi sempre il parametro di riferimento dei contratti di appalto.

Invece, le ore lavorate fanno riferimento ai dati effettivi del 2010 con una stima per i mesi di novembre e dicembre.

www.AlboPretorionline.it 08/08/17

ASILO NIDO

n addetti	ore/sett	Sett	ore anno	livello	retrib. Mese	ind.	totale mese	n. mens	retr. Annuo	costi aziendali	totale	€ ora lavorata
1,00	24,00	44,40	1.065,60	3°	1.399,55	279,91	1.679,46	14,00	23.512,44	10.580,60	34.093,04	20,39
5,00	28,50	44,40	6.327,00	3°	1.399,55	279,91	1.679,46	14,00	23.512,44	10.580,60	34.093,04	20,39
1,00	25,00	44,40	1.110,00	4°	1.277,86	255,57	1.533,43	14,00	21.468,05	9.660,62	31.128,67	18,62
1,00	28,50	44,40	1.265,40	5°	1.217,02	243,40	1.460,42	14,00	20.445,94	9.200,67	29.646,61	17,73
1,00	30,00	44,40	1.332,00	6°	1.156,17	231,23	1.387,40	14,00	19.423,66	8.740,65	28.164,30	16,84

INTEGRAZIONE SCOLASTICA

n addetti	ore/sett	Sett	ore anno	livello	retrib. Mese	ind.	totale mese	n. mens	retr. Annuo	costi aziendali	totale	€ ora lavorata
3,00	25,00	27,33	2.050,00	4°	1.277,86	255,57	1.533,43	14,00	21.468,05	9.660,62	31.128,67	18,62

ASSISTENZA DOMICILIARE INTEGRATA

n addetti	ore/sett	Sett	ore anno	livello	retrib. Mese	ind.	totale mese	n. mens	retr. Annuo	costi aziendali	totale	€ ora lavorata
1,00	33,50	36,48	1.222,15	3°	1.399,55	279,91	1.679,46	14,00	23.512,44	10.580,60	34.093,04	20,39
5,00	24,00	36,48	4.377,85	4°	1.277,86	255,57	1.533,43	14,00	21.468,05	9.660,62	31.128,67	18,62

CENTRO DIURNO DISABILI

n addetti	ore/sett	Sett	ore anno	livello	retrib. Mese	ind.	totale mese	n. mens	retr. Annuo	costi aziendali	totale	€ ora lavorata
1,00	33,50	45,89	1.537,17	3°	1.399,55	279,91	1.679,46	14,00	23.512,44	10.580,60	34.093,04	20,39
5,00	30,00	45,89	6.882,83	3°	1.399,55	279,91	1.679,46	14,00	23.512,44	10.580,60	34.093,04	20,39

MENSA

n addetti	ore/sett	Sett	ore anno	livello	retrib. Mese	ind.	totale mese	n. mens	retr. Annuo	costi aziendali	totale	€ ora lavorata
1,00	20,00	29,36	587,26	2°	1.579,59	315,92	1.895,51	14,00	26.537,11	11.941,70	38.478,81	23,01
1,00	20,00	29,36	587,26	4°	1.412,75	282,55	1.695,30	14,00	23.734,20	10.680,39	34.414,59	20,58
1,00	31,00	29,36	910,25	4°	1.412,75	282,55	1.695,30	14,00	23.734,20	10.680,39	34.414,59	20,58
1,00	35,00	29,36	1.027,70	4°	1.412,75	282,55	1.695,30	14,00	23.734,20	10.680,39	34.414,59	20,58
1,00	16,00	29,36	469,81	5°	1.328,12	265,62	1.593,74	14,00	22.312,42	10.040,59	32.353,00	19,35
1,00	25,00	29,36	734,07	5°	1.328,12	265,62	1.593,74	14,00	22.312,42	10.040,59	32.353,00	19,35
1,00	20,00	29,36	587,26	6°	1.279,27	255,85	1.535,12	14,00	21.491,74	9.671,28	31.163,02	18,64
1,00	28,00	29,36	822,16	6°	1.279,27	255,85	1.535,12	14,00	21.491,74	9.671,28	31.163,02	18,64
4,00	23,50	29,36	2.760,11	6°	1.279,27	255,85	1.535,12	14,00	21.491,74	9.671,28	31.163,02	18,64
4,00	18,00	29,36	2.114,13	6°	1.279,27	255,85	1.535,12	14,00	21.491,74	9.671,28	31.163,02	18,64

Addetti indiretti di produzione

1 psicologo	24,00	48,00	1.152,00	2°								22,02
1 coordin.	38,00	52,00	1.976,00	2°								
In totale risultano in carico	42 addetti.				1.511,12	302,22	1.813,34	14,00	25.386,82	11.424,07	36.810,88	

Per determinare il valore di riferimento economico del costo orario dei lavoratori di produzione, gli stessi sono stati suddivisi in 4 diverse categorie di salario, e poi sono stati calcolati i valori medi sia sulla base dei valori di stima direttamente dai CCNL e sono quelli soprantanti e riepilogati nella tabella di seguito indicata con il numero 2:

TABELLA N. 2

TABELLA DEI VALORI MEDI DI COSTO ORARIO DA CCNL DI RIFERIMENTO PER IL 2011					
	2° liv.	3° liv.	4° liv.	5° liv.	6° liv.
costo medio servizio asilo nido		20,39	18,62	17,73	16,84
costo medio integrazione scolastica		0,00	18,62		
costo medio assistenza domiciliare integrata		20,39	18,62		
costo medio servizio centro diurno disabili		20,39			
costo medio servizio mensa	23,01		20,58	19,35	18,64
costo medio per livello	23,01	20,39	19,11	18,52	18,32

sia sulla base dei dati aziendali acquisiti e che sono riportati nella tabella n. 3.

TABELLA N. 3 (dati riferiti al singolo lavoratore monitorato)

ASILO NIDO	15,46	16,99	17,69	20,86	15,21	16,50	18,38	14,38
CENTRO DIURNO DIVERSAMENTE ABILI	16,39	17,75	20,92	17,80	16,46	17,37	18,59	
ASSISTENZA SCOLASTICA DIVERSAMENTE ABILI	14,94	15,41						
ASSISTENZA DISABILI	17,81	15,46	14,53	15,52	14,20	96,93		
MENSA SCOLASTICA	15,90	16,56	15,55	17,02	15,95	15,75	18,71	16,92
							20,14	17,30
							19,99	16,90
								14,92

Nella tabella 4 si riepilogano i valori delle ore lavorate per il 2010 (novembre e dicembre sono stati stimati)

TABELLA N.4

	2° liv.	3° liv.	4° liv.	5° liv.	6° liv.	totale
Ore annue servizio asilo nido	0,00	7.392,60	1.110,00	1.265,40	1.332,00	11.100,00
Ore annue servizio integrazione scolastica	0,00	0,00	2.050,00	0,00	0,00	2.050,00
Ore annue servizio assistenza domiciliare integrata	0,00	1.222,15	4.377,85	0,00	0,00	5.600,00
Ore annue servizio centro diurno disabili	0,00	8.420,00	0,00	0,00	0,00	8.420,00
Ore annue servizio mensa	587,26	0,00	2.525,21	1.203,88	6.283,66	10.600,00
ore annue per livello	587,26	17.034,75	10.063,06	2.469,28	7.615,66	37.770,00
	2° liv.	3° liv.	4° liv.	5° liv.	6° liv.	totale
numero addetti per livello	1	13	12	3	11	
psicologo + coordinatore	2					42
Ore annue medie per addetto per livello	587,26	1.310,37	838,59	823,09	692,33	
Ore medie per addetto azienda	944,25					

Per la verifica di cosa sta accadendo e di cosa è possibile fare, sul modello di simulazione utilizzato sono stati considerati i seguenti dati di riferimento.

Per il personale si ha:

La distribuzione del personale per livello e per servizio è la seguente:

Asilo Nido (9 addetti)

3°	livello	6 addetti
4°	livello	1 addetto
5° e 6°	livello	2 addetti

Integrazione scolastica (3 addetti)

3°	livello	0 addetti
4°	livello	3 addetto
5° e 6°	livello	0 addetti

Assistenza domiciliare integrata (6 addetti)

3°	livello	1 addetti
4°	livello	5 addetto
5° e 6°	livello	0 addetti

Centro diurno disabili (6 addetti)

3°	livello	6 addetti
4°	livello	0 addetto
5° e 6°	livello	0 addetti

Mensa (16 addetti)

3°	livello	1 addetti
4°	livello	3 addetto
5° e 6°	livello	12 addetti

L'operatore di 2° livello è stato considerato di produzione al terzo livello a solo scopo della simulazione economica.

Ovvero sul modello si è considerato:

- 14 addetti di 3° livello (incluso 1 di 2° livello servizio mensa) per un costo orario medio di **18,00 Euro (escluso irap)** e per un monte ore complessivo di $17.034,75 + 587,26 = 17.622,01$;
- 12 addetti di 4° livello per un costo orario medio di **17,00 Euro (escluso irap)** e per un monte ore complessivo di 10.063,06;
- 14 addetti di 5° e 6° livello in numero di per un costo orario di **16,20 Euro (escluso irap)** e per un monte ore di 10.084,94;
- Il personale indiretto (psicologo + coordinatore) è stato così addebitato (valori 2010):

◇ Asilo Nido

10.000,00 Euro

◇ Assistenza domiciliare integrata	2.000,00 Euro
◇ Centro diurno	38.000,00 Euro

- I costi dei materiali di produzione sono stati considerati i seguenti:

◇ Asilo Nido	17.000 Euro di materiali di consumo
◇ Mensa manutenzioni	2,2 Euro per pasto freddo acquistato + 17.000 Euro di
◇ Centro Diurno	500 Euro di materiali

- I costi di struttura e generali sono stati considerati i seguenti:

Riparazioni	1.000,00 Euro
Ammortamenti	2.000,00 Euro
Legali	15.000,00 Euro
Consulenze	18.000,00 Euro
Altre generali	40.000,00 Euro
Totale	76.000,00 Euro

A questi si aggiungono 40.000,00 Euro per passività da oneri e interessi per l'attuale funzionamento. In totale si tratta di 116.000,00 Euro

Per avere un confronto sui costi di struttura e generali, si riportano i dati al bilancio al 31 agosto 2010. Essi risultano così computati:

costi per servizi	55.000 €
oneri diversi di gestione:	25.000 €
oneri finanziari e interessi passivi	22.000 €
altre passività	16.000 €

Si tratta in totale di 120.000,00 €, di cui 36.000 per passività di funzionamento. Nel 2009 i costi generali sono stati di 160.000,00 Euro.

E' evidente che l'ipotesi dei costi sopra riportata è molto stretta rispetto alla realtà aziendale.

Comunque, per verificare cosa accadrebbe nel 2011 nella stessa situazione aziendale, già al minimo dei costi, ancorché difficili da contenere ai livelli indicati, sono stati considerati per i singoli servizi i valori di ricavo pari a quelli del 2010, ovvero:

Asilo Nido	valore della tariffa	18,82 Euro per ora di prestazione
Integrazione Scolastica	valore della tariffa	17,62 Euro per ora di prestazione
Assistenza Domiciliare Integrata	valore della tariffa	17,62 Euro per ora di prestazione
Centro Diurno	valore della tariffa	18,14 Euro per ora di prestazione
Pasto	valore della tariffa	3,90 Euro a pasto

I dati della simulazione economica **2011**, a situazione prossima a quella attuale, sono rappresentati nelle tabelle seguenti.

BUDGET DI PRODUZIONE 2011	asilo nido (ora)	integrazione scolastica (ora)	assistenza domiciliare intergata (ore)	centro diurno disabili (ore)	servizio mensa pasti
PRODUZIONE (Q.TA')	11.100	2.700	5.600	8.420	80.000
mdo dir.unit.teorica(min)	666.000,0	123.000,0	336.000,0	505.200,0	636.000,0
inefficienza (%)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MOD UNIT.EFFETT.(MIN)	666.000	123.000	336.000	505.200	636.000
ORE DIR. EFFETT.DI PROD.	11.100	2.050	5.600	8.420	10.600
\$ unitario materialidiconsumo(Euro)	2	0	0	0	2
prezzo di vendita (Euro)	18,82	17,62	17,62	18,14	3,90
ORE DIRETTE	11.100	2.050	5.600	8.420	10.600
CONSUMI M.P.diconsumo (€/000)	17	0	0	1	176
M.D.O. DIRETTA (€/000)	192	35	97	145	183
M.D.O. ind (€/000) (qualificato + specializz)	10	0	2	38	0
CONSUMI/MANUT.(€/000)	0	0	0	0	17
COSTO TOT.DI PROD.(€/000)	219	35	99	184	376
COSTO UNIT.DI PR.(euro)	20	13	18	22	5
COSTO DEL VENDUTO(€/000)	219	35	99	184	376
FATTURATO LORDO (€/000)	209	48	99	153	312
RESI (€/000)	0	0	0	0	0
MARGINE DI CONTRIB(€/000)	-10	12	-0	-31	-64
MARGINE DI CONTRIB.(%)	-4,6	25,7	-0,4	-20,3	-20,4

DATI INPUT PRODUZIONE	ANNO 2011
magazzino m.p. (gg)	30,000
\$ uomo/anno op. diretto 5° e 6° livello(000)	11.669,716
ore dir/uomo*anno 5° e 6° liv	720,353
n.ro medio operai diretti di 5° e 6° liv	14,000
n.ro operai 4° livello	12,000
ore dir/uomo*anno 4° liv	838,588
\$ uomo/anno op. 4° livello(000) incluso irap	14.256,002
n.ro di prod. 3° livello	14,000
\$ uomo/anno pr. 3° livello(000) incluso irap	22.656,870
ore dir/uomo*anno 3° liv	1.258,715
obsolesc. mat.prime (€/000)	0,000
obsolesc. s.l. e p.f.(€/000)	0,000
COSTO ORARIO MdO. DIRETTAI	17,253
ORE DIRETTE DISPONIBILI	37.770,010
\$ TOT.DIR.DI PROD. (€/M)	651.644,228
\$ TOT.INDIR. DI PROD.(€/M)	0,000
ORE ECCEDENTI (MANCANTI)	0,010

COSTO DEL VENDUTO (L/€/000)	ANNO 2011
MATERIE PRIME:	
-acquisti	210
-rimanenze finali	16
CONSUMI MATERIE PRIME	194
ALTRI COSTI DI PROD. :	
-mano d'opera diretta	652
-mano d'opera indiretta	50
-prestazioni esterne	0
-consumi e manutenzioni	17
TOTALE ALTRI COSTI	719
TOT.COSTO DI PRODUZ.	913

ANALISI SPESE (€/000)	ANNO 2011
-riparazioni/manutenz.	1
-altre(oneri moratori e quota int.passivi su cartelle)	40
-TOT.SPESE GENERALI STABIL.	41
-AMMORTAMENTI INDUSTR.	2
-AFFITTI E LEASING	0
- di cui oneri finanziari	0
TOTALE COSTI DI PERIODO	43
-legali	15
-consulenze	18
-altre	40
-TOT.SPESE GEN.AMMINISTR.	73
TOTALE SPESE FISSE	116

CONTO ECONOMICO	ANNO 2011 (€/000)	
FATTURATO LORDO	820	100
COSTO DEL VENDUTO	913	111,3
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	-93	-11,3
-spese gen.fisse di stab.	41	5,0
-ammortam.industriali	2	0,2
-canoni affitto e leasing	0	0,0
TOTALE COSTI DI PERIODO	43	5,2
MARGINE INDUSTRIALE	-136	-16,6
-spese generali ammin.ve	73	8,9
TOTALE SPESE OPERATIVE	73	8,9
RISULTATO OPERATIVO	-209	-25,5

Risulta un bilancio previsionale 2011 in perdita di circa 210.000 Euro.

A questo risultato vanno poi aggiunti, sempre in negativo, il valore dell'IRAP e delle altre imposte.

3. L'EQUILIBRIO ECONOMICO DELLA MULTISERVIZI LEPINI

Stante la situazione attuale rappresentata, di seguito si riporta l'ipotesi di piano aziendale che preveda il mantenimento degli attuali servizi sociali, per le considerazioni già espresse. Tale piano potrà essere implementato ulteriormente nell'ipotesi di individuazione di servizi aggiuntivi a rilevanza non economica attualmente in fase di studio e verifica da parte dei responsabili preposti.

I fattori di riferimento del piano aziendale che portano a determinare un equilibrio economico che necessariamente deve tendere ad essere stabile sono i seguenti:

1. I costi di produzione del personale sono stati considerati prossimi a quelli 2010.
2. Sono stati ridotti i costi dello psicologo e del coordinatore (personale indiretto) e sono stati così computati:
 - Asilo Nido 5.000 Euro invece di 10.000,00 Euro
 - Assistenza domiciliare integrata 1.000,00 invece di 2.000,00 Euro
 - Centro diurno 28.000,00 invece di 38.000,00 Euro
3. Riduzione costo personale asilo nido a seguito di chiusura nel giorno di sabato;
4. Riduzione di ore lavorate di circa 415 nell'anno;
5. Riduzione del 30% delle spese per consulenza e del compenso amministratore;
6. Spese annue ad € 89.000 a seguito dei correttivi apportati; si consideri altresì che la società dovrà certamente, in contraddittorio con l'ente, cercare di ridurre nel tempo i costi gestionali con soluzioni che si propongono di ottimizzare gli oneri sostenuti e nel contempo verificare possibili soluzioni sul versante dei ricavi;
7. Prezzi per i servizi così aumentati:

Asilo Nido	tariffa 23,00 Euro anziché 18,82 Euro per ora di prestazione
Integrazione Scolastica	tariffa 23,00 Euro anziché 17,62 Euro per ora di prestazione
Assistenza Domiciliare Integrata	tariffa 23,00 Euro anziché 17,62 Euro per ora di prestazione
Centro Diurno	tariffa 23,00 Euro anziché 18,14 Euro per ora di prestazione

La nuova simulazione porta i risultati di seguito descritti dalle tabelle.

BUDGET DI PRODUZIONE 2011	asilo nido (ora)	integrazione scolastica (ora)	assistenza domiciliare intergrata (ore)	centro diurno disabili (ore)
PRODUZIONE (Q.TA')	11.100	2.700	5.600	8.420
mdo dir.unit.teorica(min)	666.000,0	123.000,0	336.000,0	505.200,0
inefficienza (%)	0,0	0,0	0,0	0,0
MOD UNIT.EFFETT.(MIN)	666.000	123.000	336.000	505.200
ORE DIR. EFFETT.DI PROD.	11.100	2.050	5.600	8.420
\$ unitario materialidiconsumo(Euro)	2	0	0	0
prezzo di vendita (Euro)	23,00	23,00	23,00	23,00
ORE DIRETTE	11.100	2.050	5.600	8.420
CONSUMI M.P.diconsumo (€/000)	17	0	1	1
M.D.O. DIRETTA (€/000)	194	36	98	147
M.D.O. ind (€/000) (qualificato + specializz)	5	0	1	28
CONSUMI/MANUT.(€/000)	0	0	0	0
COSTO TOT.DI PROD.(€/000)	216	36	99	175
COSTO UNIT.DI PR.(euro)	19	13	18	21
COSTO DEL VENDUTO(€/000)	216	36	99	175
FATTURATO LORDO (€/000)	255	62	129	194
MARGINE DI CONTRIB(€/000)	39	26	30	19
MARGINE DI CONTRIB.(%)	15,0	41,9	23,25	10

DATI INPUT PRODUZIONE	ANNO 2011
magazzino m.p. (gg)	
\$ uomo/anno op. diretto 5° e 6° livello(000) + irap	11.669,716
ore dir/uomo*anno 5° e 6° liv	711,108
n.ro medio operai diretti di 5° e 6° liv	14,000
n.ro operai 4° livello	12,000
ore dir/uomo*anno 4° liv	827,827
\$ uomo/anno op. 4° livello(000) incluso irap	14.256,002
n.ro di prod. 3° livello	14,000
\$ uomo/anno pr. 3° livello(000) incluso irap	22.656,870
ore dir/uomo*anno 3° liv	1.242,562
COSTO ORARIO MdO. DIRETTAI	17,477
ORE DIRETTE DISPONIBILI	37.285,301
\$ TOT.DIR.DI PROD. (€/M)	651.644,228
ORE ECCEDENTI (MANCANTI)	0,301

COSTO DEL VENDUTO (L/€/000)	ANNO 2011
MATERIE PRIME:	
-rimanenze iniziali	0
-acquisti	19
-rimanenze finali	0
CONSUMI MATERIE PRIME	19
ALTRI COSTI DI PROD. :	
-mano d'opera diretta*	454
-mano d'opera indiretta	34
-prestazioni esterne	0
-consumi e manutenzioni	0
TOTALE ALTRI COSTI	488
TOT.COSTO DI PRODUZ.	507

*= al netto del risparmio di spesa quantificato in circa € 21.000 derivante dalla chiusura dell'asilo nido nella giornata di sabato.

ANALISI SPESE (€/000)	ANNO 2011
-riparazioni/manutenz.	1
-altre(oneri moratori e quota int.passivi su cartelle)	30
TOT.SPESE GENERALI STABIL.	31
-AMMORTAMENTI INDISTR.	2
-AFFITTI E LEASING	0
-di cui oneri finanziari	0
TOTALE COSTI DI PERIODO	33
-legali	15
-consulenze	13
-altre	28
-TOT.SPESE GEN.AMMINISTR.	56
TOTALE SPESE FISSE	89

CONTO ECONOMICO	ANNO 2011 (€/000)	
FATTURATO LORDO	640	100
COSTO DEL VENDUTO	507	79,0
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	133	20,78
-spese gen.fisse di stab.	31	4,8
-ammortam.industriali	2	0,3
-canoni affitto e leasing	0	0,0
TOTALE COSTI DI PERIODO	33	5,1
MARGINE INDUSTRIALE	100	15,62
-spese generali ammin.ve	56	8,7
TOTALE SPESE OPERATIVE	56	8,7
RISULTATO OPERATIVO	44	6,8
RISULTATO GEST.FINANZIARIA	-20	3,1
RISULTATO GEST.STRAORDINARIA	0	0,0
RISULTATO GESTIONE FISCALE	-18	2,8
RISULTATO NETTO	6	0,9

Si tratterebbe di un risultato operativo di **44.000 Euro** che una volta depurato dalla componente della gestione finanziaria , straordinaria e fiscale , determina un risultato netto di appena € 6.000.

Occorre considerare che la società , gestendo servizi di carattere sociale consegue tendenzialmente utili modesti e che con la proiezione anzidetta si ristabiliscono condizioni di equilibrio economico stabile soprattutto in un'ottica di continua ricerca di diminuzione dei costi operativi riportando i costi di gestione a valori normali che normalmente oscillano **tra il 10% e il 15 %, del fatturato (13,8% nel caso di specie).**

Pertanto l'aumento delle tariffe è determinante per l'equilibrio economico dell'azienda, assieme ad avere un valore molto più contenuto di crediti e debiti commerciali.

L'assorbimento degli incrementi di tariffa dei servizi sociali potrà essere finanziato dall'ente nel modo che segue :

Incremento tariffario € 131.000 :

- Di cui € 45.000= finanziato con l'Iva che viene risparmiata per effetto della modifica del corrispettivo concesso alla società in contributo in conto esercizio ;
- € 56.000= a carico del bilancio dell'ente ;
- € 30.000= a carico dell'utenza dei servizi centrodiurno ed assistenza domiciliare :
- Nel modo che segue:
 - 1) 50 € mensili per i 26 utenti;
 - 2) Contribuzione di € 3 per ora di assistenza domiciliare ricevuta dall'utenza.

La continuità aziendale dipende dalla flessibilità del sistema che gravita intorno alla Multiservizi Lepini dovendo riconsiderare i rapporti con l'azienda. Quelli attuali non conducono ad un futuro di continuità aziendale.

L'equilibrio economico dell'azienda e, quindi, rendere possibile l'erogazione di servizi validi per i cittadini del Comune di Priverno a fronte di un dignitoso riscontro economico da parte dei lavoratori, si potrà realizzare intervenendo con certezze rispetto ai fattori critici aziendali:

- ◇ i contratti di lavoro non possono seguire dinamiche salariali indipendenti dai contratti di servizio, ovvero l'adeguamento dei contratti di servizio deve tenere conto delle dinamiche salariali ed avere degli automatismi di rettifica periodici;
- ◇ il monte ore impiegato per ciascun servizio deve essere ridotto a parametri del servizio compatibili con le risorse economiche disponibili;
- ◇ il volume economico complessivo dei servizi deve aumentare, ma verso quelle attività che consentono di accrescere il valore aggiunto dell'azienda; in termini semplici significa riuscire a coprire il costo del lavoro ed è molto semplice se a parità di costo si riescono ad erogare maggiori servizi;
- ◇ Oltre alle componenti che incidono direttamente sul costo del lavoro, è indispensabile agire tramite lo stretto controllo del non superamento del monte ore lavoro previsto e il controllo attento delle spese.

Tutto quanto indicato deve essere comunque supportato da un chiaro e definito rapporto commerciale con l'unico cliente, Comune di Priverno.

Priverno, 31 Maggio 2011

L'AMMINISTRATORE UNICO

MASSIMO CARDOSI