

Opere e Infrastrutture della Sardegna s.r.l

Budget economico 2022



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



Premessa

Il budget di previsione costituisce lo strumento della programmazione aziendale, articolato per centri di responsabilità, che evidenzia:

- gli obiettivi economico-finanziari da realizzare nell'esercizio 2022;
- le risorse da impiegare per conseguire i risultati previsti.

Il processo di budgeting 2022 si sviluppa in coerenza con l'aggiornamento del Piano Industriale nel triennio di riferimento 2022-2024 e ha la finalità di assestare le previsioni di andamento gestionale conseguenti:

1. all'aggiornamento del piano degli interventi;
2. allo sviluppo del modello organizzativo secondo i principi della gestione per progetti (project management), della digitalizzazione dei procedimenti, della gestione certificata dei processi aziendali.

Il presente documento è redatto ai sensi dell'art. 4.3 dell'Allegato B alla D.G.R. n. 39/17 del 10.10.2014 al fine di consentire la verifica degli equilibri economico e finanziario, in coerenza con il piano degli obiettivi e degli indicatori.

Scenario

Nel periodo **2018-2020** sono stati perfezionati i passaggi amministrativi che hanno portato all'avvio della fase operativa della Società e alla stipula delle prime convenzioni attuative degli interventi.

Nel **2021** è stata data piena operatività alla Società con l'avvio del piano degli interventi e l'adozione del sistema normativo interno aziendale.

Nel periodo **2022-2024** si prevede uno scenario di crescita del portfolio commesse, sostenuto da un processo di consolidamento del modello organizzativo, della dotazione organica e dell'assetto logistico, conforme ai requisiti di tempestività, efficienza, multidisciplinarietà della mission aziendale.

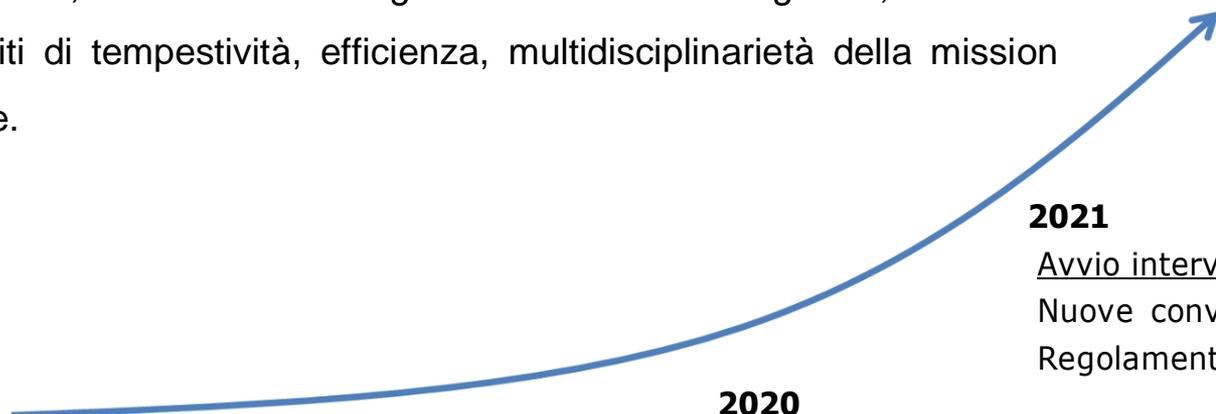
2018
istituzione OIS
Adozione statuto

2019
Convenzione quadro
Piano degli interventi
Avvio selezioni del personale

2020
Avvio operatività
Assunzione I contingente di personale
Stipula convenzioni

2021
Avvio interventi
Nuove convenzioni
Regolamenti organizzativi

2022-2024
Attuazione interventi
Incremento portfolio commesse
Sviluppo del modello organizzativo PM
Certificazione ISO 9001



Interventi convenzionati

4

OPERA	Data avvio	Valore stimato degli interventi
Adeguamento ponte ex SS125 Muravera-Villaputzu	26/10/2020	3.916.479
Interventi di miglioramento della funzionalità statica e idraulica del ponte di Oloè	26/10/2020	2.882.337
Porto Calasetta	30/12/2020	7.185.745
Porto Carloforte	30/12/2020	4.300.000
Porto S. Antioco	30/12/2020	12.234.617
Sistemazione idraulica del rio San Gerolamo-Masone Ollastu e interventi di ricostruzione delle opere pubbliche danneggiate nelle località Poggio dei Pini ed altre frazioni - Opere complementari	14/12/2020	25.792.248
Interventi per il superamento delle problematiche idrauliche del canale coperto Musuri - Illorai	14/12/2020	9.000.000
Interventi di contenimento dei fenomeni di crollo per fenomeni di subsidenza - Sulcis	14/12/2020	1.000.000
Interventi di sistemazione idraulica del Rio Chia a monte e in corrispondenza dell'abitato di Domus de Maria	14/12/2020	5.660.000
Lavori di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare, di proprietà regionale, sede del Consiglio regionale della Sardegna	11/01/2021	4.900.000
Predisposizione del progetto di fattibilità tecnica ed economica dell'itinerario trasversale sardo	28/12/2020	450.000.000
Progettazione di interventi per la realizzazione di impianti di produzione di energia idroelettrica e la riqualificazione delle opere del Sistema Idrico Multisetoriale Regionale (SIMR).	30/12/2021	34.980.000
Piano delle opere di mitigazione del rischio idraulico di Olbia - attività di supporto al Soggetto attuatore	30/12/2021	151.500.000
Ricostruzione di parte degli argini del rio Quirra posti a protezione dell'abitato di Tertenia	11/03/2022	2.130.712
TOTALE INTERVENTI	14	715.482.138

14
Convenzioni
attive

715 M€
Valore stimato
delle opere

Interventi da convenzionare

OPERA	Assegnazione	IMPORTO
Bonifica e rigenerazione urbana dell'area di rilevante interesse nazionale "Arsenale militare e area militare contigua molo carbone" nell'isola de La Maddalena	DGR 9-23 del 12.03.2021	€ 35.000.000
REALIZZAZIONE OPERE DI DIFESA ARGINALE A PROTEZIONE DEGLI ABITATI DI IRGOLI E ONIFAI	DGR 22-15 del 14.07.2022	€ 3.060.000
REALIZZAZIONE DI CHIAVICA SU CANALE IN SINISTRA IDRAULICA DEL RIO POSADA, A PROTEZIONE DELLA S.P. 24	DGR 22-15 del 14.07.2022	€ 1.456.301
Ricostruzione di parte degli argini del rio Quirra posti a protezione dell'abitato di Tertenia - completamento	DGR 22-15 del 14.07.2022	€ 1.300.000

Programma gare

Intervento	Affidamento	Valore stimato dell'appalto
Porto Sant'Antioco	Indagine archeologica subacquea	100.000,00 €
Porto Carloforte	Indagine archeologica subacquea	100.000,00 €
Porto Calasetta	Indagine archeologica subacquea	100.000,00 €
Idroelettrico SIMR	Servizi progettazione (per lotti)	2.500.000,00 €
Idroelettrico SIMR	Servizi di verifica	100.000,00 €
Ponte Oloè	Servizi di collaudo*	35.000,00 €
Ponte Muravera	Servizi di collaudo*	45.000,00 €
Ponte Oloè	Lavori*	1.980.000,00 €
Ponte Muravera	Lavori*	2.270.000,00 €
Rio Quirra	Servizi di collaudo	20.000,00 €
Rio Quirra	Servizi DL, CSE	100.000,00 €
Rio Quirra	Lavori	1.600.000,00 €
Subsidenza Sulcis	Lavori*	420.000,00 €
Consiglio Regionale	Servizi di collaudo	60.000,00 €
Consiglio Regionale	Lavori	2.930.000,00 €

* Affidamento subordinato alla disponibilità delle risorse finanziarie per la fase di esecuzione dei lavori

15
Gare
programmate
nel 2022

Struttura organizzativa

Il contingente di personale in servizio è costituito da **6 risorse** (3 direttivi tecnici, 3 amministrativi) dotate di adeguata esperienza e specifiche competenze nel processo di realizzazione di un'opera pubblica.

Il **piano dei fabbisogni** prevede una pianta organica a regime di **15 risorse** entro il 2024, da selezionare mediante procedure ad evidenza pubblica in coerenza con le previsioni di avanzamento procedurale e finanziario delle commesse e delle specifiche competenze richieste.

In un'ottica prudenziale, fino al completamento del primo triennio di esercizio, si è ipotizzata la conduzione della società direttamente in capo all'amministratore unico, supportato dalla figura di un quadro con le funzioni di coordinatore del portfolio progetti.

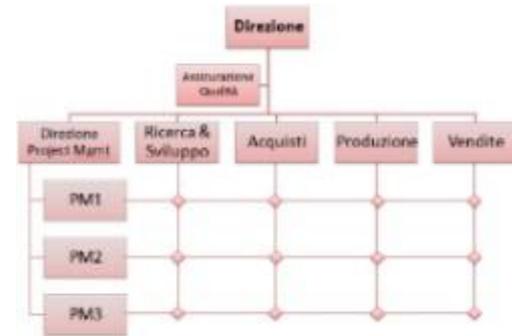
La **sede operativa** funzionale alle esigenze di sviluppo organizzativo della società sarà individuata nel 2022 mediante il ricorso a un contratto di locazione a seguito di specifica manifestazione di interesse, qualora non fossero disponibili ulteriori locali di proprietà regionale.

Nel 2022 è prevista l'assunzione di **6 figure professionali**, mediante scorrimento delle graduatorie esistenti e a nuove procedure selettive ad evidenza pubblica.

Nel 2022 sarà adottato il **modello organizzativo per progetti**, che assicura una allocazione ottimale delle risorse sulle commesse esterne e un maggiore controllo dei costi e dei tempi di attuazione delle commesse, in coerenza con l'oggetto sociale.

Modello organizzativo per progetti

- Organizzazione **a matrice**, articolata sulla dimensione dei singoli progetti (commesse, convenzioni) affidati dal Socio unico, a capo dei quali è incaricato un **Project Manager** (Responsabile di Progetto).
- Per ogni commessa è individuata una sottostruttura (**gruppo di lavoro**), costituita dalle funzioni specialistiche trasversali alle diverse commesse in ambito amministrativo (gare, contratti, rendicontazione), tecnico (geologia, BIM, espropri, etc.), dotazioni (ICT, DPI automezzi), che verrà sciolta alla conclusione del progetto.
- Ogni **Project Manager** è responsabile del successo del progetto e del raggiungimento degli obiettivi di intervento pianificati in termini di tempi, costi e qualità; risponde al responsabile del portafoglio commesse (**Portfolio Manager**) con funzioni di coordinamento, programmazione e controllo dell'avanzamento delle commesse.
- Elevata capacità di crescita aziendale con innesto di nuovi PM e attivazione di **programmi di intervento specialistici** (es. PNRR, rischio idrogeologico, energie rinnovabili, riqualificazione edilizia);
- I PM operano secondo i processi e le procedure interne codificati nel **Sistema di gestione della qualità** (SGQ).
- Sono definiti **sistemi premiali** per il raggiungimenti di specifici obiettivi di progetto e performance organizzative.
- E' individuata **l'area amministrativa** per la gestione degli adempimenti societari di ambito generale, non direttamente imputabili agli interventi.
- La **direzione aziendale** è responsabile del conseguimento degli obiettivi societari, della programmazione e gestione economico-finanziaria, tecnico-amministrativa e del personale e assume il ruolo di raccordo fra gli indirizzi e le direttive dell'organo amministrativo e le azioni della struttura operativa.

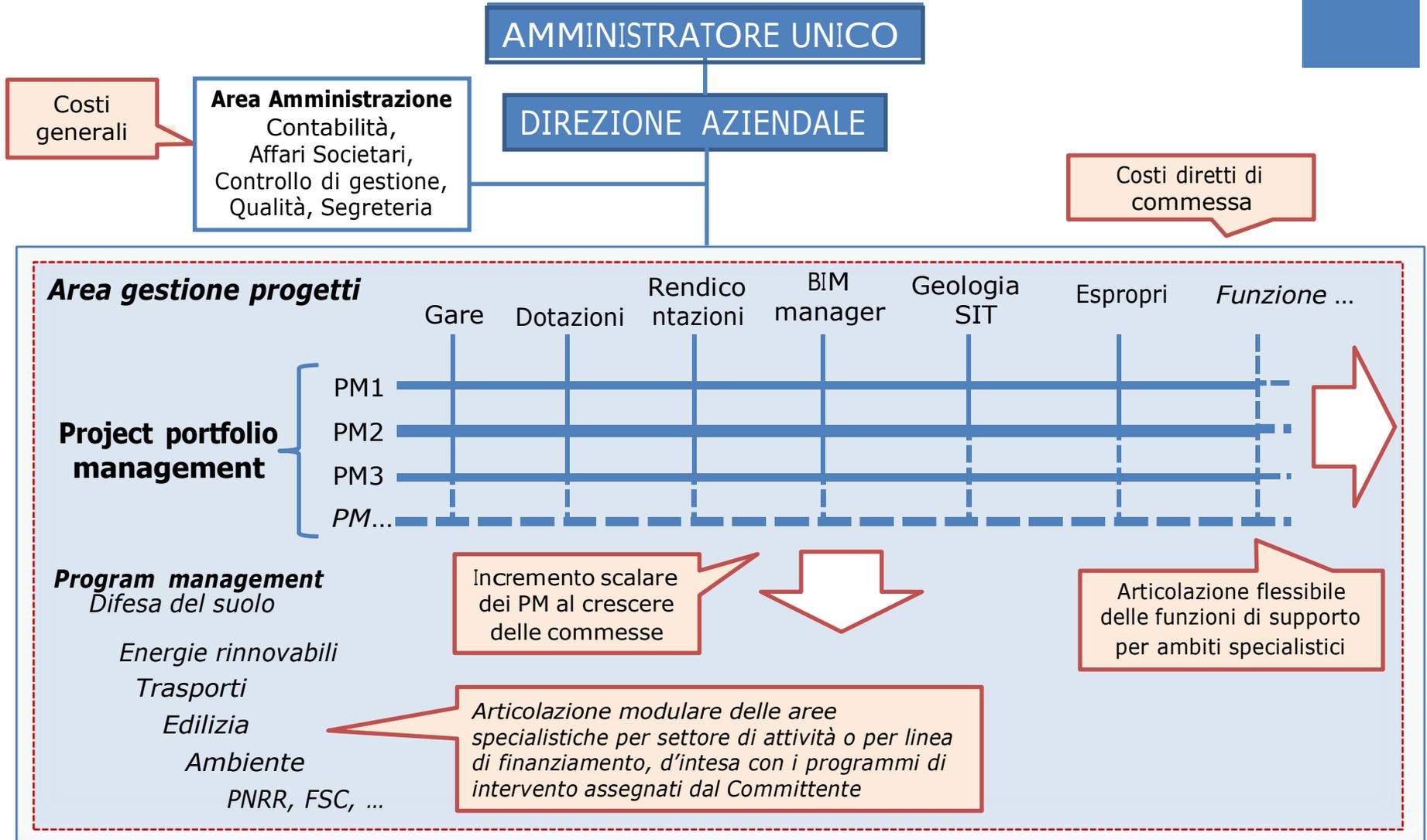


Organizzazione a matrice

Flessibilità e scalabilità delle risorse e delle competenze

Riduzione del congestionamento dei flussi di lavoro nei ruoli apicali

Controllo diretto dei costi di commessa e contenimento delle attività di backoffice



Piani di azione

In coerenza con le linee strategiche, sono sviluppati i piani di azione per l'annualità 2022

Consolidamento del modello organizzativo

- 2022 Adozione del modello organizzativo per progetti
- 2022 Adeguamento della pianta organica mediante assunzione di n. 6 risorse secondo piano dei fabbisogni
- 2022 Attivazione delle procedure di reclutamento secondo il piano dei fabbisogni
- 2022 Certificazione project management del personale
- 2022 Adozione del sistema di gestione della qualità

Acquisti

- 2022 Forniture per allestimento della nuova sede operativa aziendale
- 2022 Forniture SW tecnici (CAD, BIM, SIT) e dotazioni HW multimediali
- 2022 Dotazione automezzo aziendale

Formazione

- 2022 Tutoraggio per implementazione dei progetti BIM
- 2022 Formazione specialistica sul project management del personale
- 2022 Formazione continua in materia di contrattualistica pubblica
- 2022 Formazione tecnica specifica negli ambiti interessati dagli interventi

Attività di supporto

- 2022 Individuazione della sede operativa aziendale
- 2022 Supporto specialistico ICT, amministratore di sistema, sviluppo nuovo sito web aziendale
- 2022 Supporto specialistico per implementazione del SGQ
- 2022 Adozione del piano d'azione GDPR-CAD
- 2022 Supporto specialistico per procedure concorsuali

Ricavi

La quantificazione dei **corrispettivi** è calcolata, per ogni intervento, secondo le percentuali stabilite nella convenzione quadro approvata dalla Giunta regionale.

IMPORTO	fino a 1 M€	da 1 M€ fino a 5,225 M€	da 5,225 M€ fino a 20 M€	da 20 M€ fino a 50 M€	oltre 50 M€
Percentuale	10%	da 10% a 8%	da 8% a 6%	da 6% a 5%	5%

Sono state individuate le attività direttamente imputabili all'attuazione degli interventi, le attività di supporto e il relativo impatto sui costi di commessa.

Si è ipotizzato che nel triennio la Società svolga in proprio prioritariamente le attività di *project management* e le procedure di affidamento di lavori e servizi, mentre le attività di progettazione, direzione lavori e collaudo saranno esternalizzate attraverso il ricorso al mondo delle libere professioni con procedure ad evidenza pubblica, come previsto dallo Statuto della Società.

Corrispettivi

Quadro riepilogativo annualità 2022

Corrispettivi massimi definiti nelle convenzioni, ripartiti nel ciclo di attuazione degli interventi.

Intervento	Valore intervento	Corrispettivo OIS	Quota 2022
<i>La Maddalena</i>	35.000.000	1.925.000	96.250,00
Ponte ex SS125 Muravera-Villaputzu	3.916.479	337.578	69.275,75
Ponte di "Oloè"	2.882.337	262.551	48.176,38
Porto Calasetta	7.185.745	555.788	140.419,44
Porto Carloforte	4.300.000	362.828	91.233,31
Porto S.Antioco	12.234.617	862.681	262.486,92
Rio San Gerolamo- Capoterra	25.792.248	1.497.737	311.695,61
Canale coperto Musuri - Illorai	9.000.000	674.010	140.030,33
Subsidenza Sulcis	1.000.000	100.000	39.419,48
Rio Chia - Domus de Maria	5.660.000	449.467	91.483,05
Consiglio Regionale	4.900.000	399.538	80.781,37
Trasversale sarda (PFTE)	450.000.000	173.183	34.636,69
Mitigazione rischio idraulico Olbia	151.500.000	750.000	112.500,00
Argini del rio Quirra - Tertenia	3.430.711,57	303.596,27	45.539,44
Mini idroelettrico (SIMR)	34.980.000	785.000	117.750,00
Chiavica Rio Posada	1.456.301	100.000	20.000,00
Difesa arginale Irgoli e Onifai	3.060.000	190.000	28.500,00
TOTALE RICAVI OIS	756.298.439	9.728.958	1.730.178

Costo del lavoro

13

La dotazione organica del 2022 sarà sviluppata nell'ambito del piano dei fabbisogni 2022-2024 mediante

l'assunzione delle seguenti figure professionali:

2 project manager area tecnica - I liv. (RUP)

2 specialisti area tecnica - II liv. (geologia, BIM)

1 addetto tecnico di supporto - III liv.

1 direttivo amministrativo-gare - I liv.;

1 specialista area contabile - III liv.

E' previsto l'inquadramento di un quadro con funzioni di *Portfolio Manager* mediante progressione interna.

		UNITA' LAVORATIVE PREVISTE AL 31.12.2022	
QUALIFICA	Costo annuale	ULA	Costo a regime
DIRIGENTE	130.000,00 €	0	
QUADRO	70.000,00 €	1	70.000,00 €
DIRETTIVO TECNICO- PROJECT MANAGER 1° LIVELLO	60.000,00 €	4	240.000,00 €
DIRETTIVO AMMINISTRATIVO 1° LIVELLO	60.000,00 €	2	120.000,00 €
IMPIEGATO TECNICO GEOLOGO - 2° LIVELLO	55.000,00 €	1	55.000,00 €
IMPIEGATO TECNICO BIM MANAGER- 2° LIVELLO	55.000,00 €	1	55.000,00 €
ASSISTENTE TECNICO 3° LIVELLO	50.000,00 €	1	50.000,00 €
IMPIEGATO AMMINISTRATIVO CONTABILE- 3° LIVELLO	50.000,00 €	1	50.000,00 €
IMPIEGATO AMMINISTRATIVO D'ORDINE - 4° LIVELLO	45.000,00 €	1	45.000,00 €
Totale personale in servizio		12	685.000,00 €

Costi per servizi di struttura

Considerata l'esigenza di disporre di una sede adeguata alle esigenze operative della Società, i costi di struttura del 2022 sono comprensivi delle spese di locazione di un immobile, per il quale si prevede prudenzialmente di stanziare le risorse necessarie per la prima sistemazione e di gestione ordinaria dei locali.

Sono inserite le previsioni di spesa legate all'acquisto dei servizi specialistici di supporto e dei SW tecnici e gestionali, nella formula del canone di licenza annuale, al fine di massimizzare la flessibilità e la scalabilità dei prodotti e i costi di implementazione dei processi aziendali in materia di progettazione BIM e qualità ISO 9001.

Il budget dei costi generali è integrato delle previsioni di spesa in materia di trasporti, formazione, utenze, legati alle attività ordinarie della società e dei servizi di consulenza del lavoro, contabile, IT management, integrate con il fabbisogno di competenze specialistiche esterne in materia di selezione del personale, legale, MOG, GDPR, sistema di gestione della qualità.

Investimenti

Sono inseriti fra le spese di investimento i fabbisogni di forniture e dotazioni tecnologiche individuati nei piani di azione del triennio 2022-2024, che determinano un incremento del patrimonio della società, intervenendo nel processo produttivo per un periodo ripetuto di anni, per i quali è stato stimato un costo globale nel triennio di € 25.000,00, con un ammortamento degli investimenti in 5 anni.

La definizione dell'assetto logistico definitivo degli uffici presso un nuovo immobile regionale o in locazione potrebbe comportare l'esecuzione di lavori di manutenzione straordinaria e l'acquisto di ulteriori forniture (arredi, impianti) per i quali è stimato prudenzialmente un budget di €. 100.000,00, il cui ammortamento è previsto in 5 anni.

Costi di struttura

Di seguito il quadro riepilogativo dei costi di struttura previsti nella annualità 2022

RIPILOGO COSTI	
	2022
Consulenze tecniche e amministrative	76.00
Servizi legali	20.000
Organi sociali	120.000
Costi generali (utenze, trasporti, manutenzioni, beni e servizi generali)	120.000
Fitti passivi	72.000
TOTALE	408.000,00
Formazione del personale	10.000
Costi del personale	685.000
Incentivi per le funzioni tecniche (ART. 113)	100.000
TOTALE COSTI DEL PERSONALE	795.000
TOTALE COSTI DI STRUTTURA	1.203.000

Proiezioni patrimoniali

Stato Patrimoniale liquidità/esigibilità (Sintetico)		
ATTIVO		
	Anni	2022
		€
Immobilizzi materiali netti		87.500
Immobilizzi immateriali netti		3.686
Immobilizzi finanziari		-
Immobilizzi commerciali		-
TOTALE ATTIVO A LUNGO		91.186
Disponibilità		-
Liquidità differite		680.126
Liquidità immediate		1.895.655
TOTALE ATTIVO A BREVE		2.575.781
TOTALE ATTIVO		2.666.967
PASSIVO		
	Anni	2022
PATRIMONIO NETTO		2.258.265
Fondi per rischi e oneri		48.172
Trattamento di fine rapporto		34.250
TOTALE DEBITI A LUNGO		-
TOTALE DEBITI A LUNGO + PN		2.340.687
TOTALE DEBITI A BREVE		315.253
TOTALE PASSIVO		2.655.940

Proiezioni economiche

17

CONTI ECONOMICI		
	Anni	2022
		€
(+) Ricavi dalle vendite e prestazioni		1.730.178
(+/-) Variazione rimanenze prodotti finiti		-
(+) Altri ricavi		10.028
(+) Costi capitalizzati		-
Valore della produzione operativa		1.740.206
(-) Acquisti di merci		-
(-) Acquisti di servizi	-	408.000
(-) Godimento beni di terzi		-
(-) Costi diretti di commessa		-
(+/-) Variazione rimanenze materie prime		-
Costi della produzione	-	408.000
VALORE AGGIUNTO		1.332.206
(-) Costi del personale	-	795.000
(MOL) EBITDA		537.206
(-) Ammortamenti	-	28.686
(-) Accanton. e sval. attivo corrente		-
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)		508.519
(-) Oneri finanziari		-
(+) Proventi finanziari		-
Saldo gestione finanziaria		-
RISULTATO PRIMA IMPOSTE/ EBT		508.519
(-) Imposte sul reddito	-	238.729
RISULTATO NETTO		269.790

Conclusioni

I risultati dell'analisi economica e finanziaria della società Opere e Infrastrutture della Sardegna Srl confermano la situazione di equilibrio economico, patrimoniale e finanziario già evidenziata a partire dalla annualità 2021, a seguito della sottoscrizione delle convenzioni attuative degli interventi che conferiscono piena operatività alla società.

Il conto economico è costruito nel rispetto del principio della prudenza, infatti fra i ricavi del triennio sono state inserite le commesse che l'amministrazione regionale ha già deliberato di affidare alla Società con specifici atti di programmazione finanziaria e gli affidamenti in itinere o in previsione per i quali è stato stimato il relativo fabbisogno.

I ricavi di competenza sono sufficienti a coprire i costi, pertanto la Società raggiunge l'equilibrio per l'intero esercizio finanziario.

L'analisi degli stati patrimoniali previsionali evidenzia un'organizzazione produttiva flessibile e capitalizzata, capace di operare senza necessità di ricorrere al mercato finanziario.

In sintesi, stanti le ipotesi alla base della formulazione del piano, la Società si presenta in equilibrio, ma per poter continuare ad operare in questa situazione anche dopo i primi anni, è fondamentale che si lavori per acquisire sempre nuove commesse, senza irrigidire la struttura organizzativa con un aggravio di costi tale da pregiudicarne l'equilibrio. A tal fine diviene imprescindibile governare le dinamiche del personale dipendente attraverso il modello organizzativo per progetti, che favorisce la puntuale allocazione dei costi diretti di commessa e garantisce la massima flessibilità e scalabilità della struttura organizzativa in funzione della quantità delle commesse e della loro durata temporale.