



**Job Centre Srl**

**RELAZIONE PREVISIONALE AZIENDALE 2021-2023**

**Genova 15/10/2020**

# SOMMARIO

1. overview .....	3
mission e vision statement .....	3
Evoluzione delle attività e della mission .....	3
Vision statement .....	6
Key Financial ( Tabella 1) .....	7
2. piano industriale, action plan .....	7
Prospettive strategiche .....	7
Funzioni e servizi .....	7
La spinta della nuova normativa .....	9
Azioni di piano, tempi, investimenti e impatto organizzativo .....	10
Condizioni/vincoli .....	11
3. Assetto produttivo e condizioni di operatività attuali e previsionali .....	12
livelli di produzione/attività .....	12
Mezzi tecnici, reti e impianti e stabilimenti produttivi .....	13
Carta dei servizi (ultimo aggiornamento), certificazioni di sistemi di qualità aziendali e di prodotto .....	13
4. BUDGET .....	14
Tab. 3 conto economico .....	14
Assumption: azioni sui ricavi, azioni sui costi .....	15
Andamento e proiezioni tariffarie relative ai servizi erogati .....	15
Corrispettivi e contribuzioni da parte dell'Ente .....	15
Stato Patrimoniale (Tabella 4) .....	16

Cash Flow : forecast (TabELLA 5) .....	17
5. Fattori di Rischio.....	18
Premessa.....	18
6. Assetto organizzativo attuale e sviluppi previsti.....	19
struttura organizzativa ( organigramma con indicazione del numero addetti per unità organizzativa).....	19
Organico ( Tabella 6).....	21
Costo del Personale (Tabella 7) .....	22
Note di commento relativamente alle dinamiche del personale.....	22
Piano del fabbisogno del personale .....	24
7.Piano triennale degli investimenti (Tabella 8).....	27
8.Piano annuale degli Acquisti (Tabella 9) .....	27
9. Obiettivi Documento unico di programmazione.....	28
stato di attuazione obiettivi dup anno in corso previsionale al 31/12.....	28
proposta nuovi obiettivi dup per il triennio successivo all'anno in corso .....	28

## 1.OVERVIEW

### Mission e vision statement

#### EVOLUZIONE DELLE ATTIVITÀ E DELLA MISSION

La mission della società è definita dal suo oggetto sociale: *“La società, agendo in funzione strumentale al perseguimento degli obiettivi comunali in materia, ha per oggetto nel campo del lavoro, la ricerca, la progettazione, la prestazione di servizi, la consulenza, l'assistenza tecnica, nonché il trasferimento di metodologie, nel campo dell'informazione, orientamento, supporto alla scelta, gestione risorse umane, sviluppo locale e sostegno all'imprenditorialità”*. Tuttavia, dalla sua nascita come progetto ad oggi, i riferimenti in termini di scenario complessivo si sono più volte modificati: dal punto di vista dei soggetti rilevanti come decisori, partner o committenti, delle norme di settore, del sistema e stabilità dei finanziamenti. Data la sua mission la società sviluppa la gran parte delle sue attività in aree di lavoro innovative, spesso pluridisciplinari e trasversali, collaborando con diversi uffici del Comune e con soggetti economici o sociali della città. Dal 2016, in sintonia con l'evoluzione del quadro normativo e della sua natura di *società strumentale a socio unico*, Job Centre agisce nell'ambito di un contratto di servizio coordinato dalla Direzione Sviluppo Economico, Progetti di Innovazione.

## *Il Contratto di servizio*

Lo strumento di regolazione delle attività strumentali sviluppate per il socio, è il contratto di servizio. E' uno strumento fluido, organizzato intorno a prestazioni per diverse direzioni. Le attività sviluppate in supporto agli uffici riguardano prevalentemente progettazione, regolazione o servizi innovativi. Le aree di attività 2020 sono state: Il supporto alle imprese, l'inclusione sociale e lavorativa, l'orientamento per i laureati, la rigenerazione urbana, la gestione di progetti europei, le industrie culturali e creative, la piattaforma Hub2Work, il supporto allo sviluppo della "Piattaforma Lavoro- Formazione" prevista nel PON Metro, il supporto alla definizione di un progetto modulare legato all'Open Innovation City, il supporto alla progettazione e l'avvio della gestione del Genova Blue District, lo sviluppo del microcredito.

Su queste aree la struttura opera con differenti modalità, determinate dalle esigenze specifiche della commessa o da quelle organizzative delle direzioni coinvolte, assicurando un sistema di competenze multidisciplinari e multitasking, contribuendo, sia con attività di analisi, progettazione, consulenza che con attività fortemente caratterizzate da capacità operativa e realizzativa.

Il Contratto, in una logica a matrice, richiede di mobilitare le risorse con flessibilità per accompagnare i flussi delle diverse attività, non prevede indicatori quantitativi ed è soggetto ad una valutazione mensile di congruità da parte delle diverse direzioni utilizzatrici.

Il 2021 vedrà un aumento della dimensione organizzativa e di facilitazione, elementi coessenziali al ruolo di soggetto gestore del *Genova blue district*.

## *Progetti 2021*

I principali progetti già acquisiti ed operativi nel 2021 riguardano:

- La collaborazione allo sviluppo delle attività finanziate dal PON Inclusion e concernenti l'accompagnamento all'inclusione lavorativa di persone appartenenti a nuclei familiari in condizione di povertà;
- Un progetto di sistema della Regione Liguria, del quale è partner il Comune di Genova (Direzione Sviluppo economico) alla cui progettazione Job Centre ha partecipato, articolata sui territori di Genova, La Spezia, Savona, Imperia e Chiavari, che, rallentato nel 2020 si svilupperà prevalentemente e concluderà nel 2021,
- Il progetto *Open Innovation City*, finanziato da Compagnia di San Paolo, che sostiene la nuova fase di sviluppo di Hub2work, come connettore tra le idee e le start up innovative ed i bisogni e le potenzialità del territorio e che verrà realizzato come supporto alle attività del *Genova blue district*
- Il progetto *Genova people friendly* finanziato da Compagnia di San Paolo, nel quale l'azienda supporterà la Direzione Risorse Umane- U.O. innovazione e Comunicazione Organizzativa nel processo di costruzione e consolidamento del marchio
- Il progetto *Giovani start up per una scuola innovativa*, nel quale Job Centre sosterrà la Direzione Scuola in una specifica azione sulle competenze digitali necessarie al supporto educativo dei genitori dei bambini dello 0-6;
- Il progetto *Hub-In*, un Horizon 2020 del quale la società è terza parte del Comune di Genova e che ha come principale finalità la ricerca di modelli a livello europeo e la realizzazione di pilota nei centri storici, per promuoverne la sostenibilità ed il recupero attraverso hub innovativi;

- Il progetto *Nuove Energie Emergono dal Territorio*, consistente nel trasferimento di una buona pratica sull'attivazione dei giovani realizzata a Genova al Comune di Livorno e l'evoluzione della stessa con uno specifico percorso, nella nostra città;
- La realizzazione, in accreditamento con Regione Liguria, di percorsi di orientamento ed inserimento lavorativo o avvio di impresa-progetti PASCAL e Nuova Garanzia Giovani.

E' inoltre in fase di valutazione un importante progetto presentato al MISE, capofila il Comune di Genova, e riguardante la Casa delle Tecnologie Emergenti, che se finanziato, vedrebbe Job Centre come soggetto Gestore;

#### VISION STATEMENT

Il Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n°175 ha spinto ad avviare azioni per l'aumento della dimensione di scala: (fatturato, alleanze, risorse umane). Questo processo, sta portando, con la necessaria gradualità, i suoi frutti. Il profilo futuro di Job Centre è quello di *una strumentale in house*, di maggiori dimensioni, desiderabilmente partecipata o consorziata da altre istituzioni, in grado di gestire con maggiore coerenza processi di integrazione di politiche nazionali e locali in tema di capitale umano, sviluppo locale e innovazione d'impresa. In uno slogan: *“Trasformare l'innovazione in energia per il territorio”*.

## KEY FINANCIAL ( TABELLA 1)

<b>Key Financial</b>	<b>consuntivo anno 2019</b>	<b>preconsuntivo 2020</b>	<b>previsione anno 2021</b>	<b>previsione anno 2022</b>	<b>previsione anno 2023</b>
valore produzione	762.920	741.014	1.094.762	1.145.262	1.145.262
MOL	61.435	79.485	82.286	91.586	91.586
risultato netto	38.485	36.540	15.939	22.513	22.513
PN	192.659	229.200	245.139	267.652	290.165
PFN	639.261	420.318	221.492	300.000	300.000
ricavi da Comune di Genova (contratto di servizio, funzione di centrale acquisti,contributi, ecc.)	762.077	697.602	994.762	1.065.262	1.065.262

## 2. PIANO INDUSTRIALE, ACTION PLAN

### Prospettive strategiche

#### FUNZIONI E SERVIZI

Ponendo in relazione il capitale di conoscenze e le potenzialità della società con i nuovi assetti del sistema, possiamo individuare tre assi principali sui quali fondare il futuro di Job Centre: lo sviluppo locale (inteso come sostegno alle imprese, sviluppo di progettualità complesse territoriali, analisi socio economica), la capacità di progettare e gestire processi innovativi con risorse finanziate, lo sviluppo di servizi specialistici sull'impresa e le persone, in regime di accreditamento.



*Sviluppo locale:* Job Centre ha maturato esperienze decennali nella gestione degli incubatori diffusi territoriali e nel coordinamento di processi complessi. Attualmente dispone, compreso il direttore, di 4 degli 8 operatori certificati dalla Regione Liguria per l'accompagnamento alla nuova impresa e al lavoro autonomo. Inoltre Job Centre è tutor accreditato e convenzionato con L'Ente Nazionale Microcredito ed ha supportato, la definizione e stipula di un accordo tra ENM , Comune e Città Metropolitana di Genova, per la diffusione dello strumento. Nel 2020 la società ha trasferito la sua sede nei Magazzini dell'Abbondanza, nell'ambito della creazione del *Genova Blue District* uno spazio ispirato all'Open Innovation territoriale e caratterizzato sulla Blue Economy. Job Centre vi avrà un ruolo centrale nella governance e nello sviluppo operativo in cooperazione con il partenariato locale composto dal Centro del Mare dell'Università di Genova, CNR e soggetti strategici come la Fondazione S. Paolo e le sue strumentali e partecipate, Fondazione Carige, ecc. Anche la Presenza, nel GBD di Ocean Race, garantirà, sul tema della Blue Economy, la realizzazione di una funzione di propulsione e servizio di rilievo.

*Innovazione:* dalla nascita come progetto ad oggi, la gran parte delle risorse utilizzate dalla società derivano da progetti finanziati con risorse europee o di fondazioni e sono state ottenute e messe a frutto nel paradigma dell'innovazione. Negli ultimi anni la partecipazione a progetti si è estesa tematicamente con azioni di progettazione, gestione di attività o supporto tecnico e amministrativo in collaborazione con i Servizi Sociali, la Cultura, la Sicurezza, la Mobilità, le Politiche Giovanili, la direzione Governo e sicurezza dei Territori municipali, ecc. Questo asse è quindi rilevante anche nella visione futura. Attualmente la società dispone di due risorse dedicate alla progettazione europea, una a tempo determinato che si intende trasformare nel 2021.

*accreditamento*: il sistema dei servizi al lavoro e all'impresa si sta sviluppando verso accreditamenti e specializzazioni. La società, dal punto di vista della missione statutaria e delle risorse umane dispone di 7 operatori di orientamento specialistico e, come abbiamo visto, di 4 operatori di assistenza ed accompagnamento alla nuova impresa o lavoro autonomo. Le risorse europee e l'innovazione, nonché la stessa possibilità di presentare progetti nel prossimo futuro, passeranno attraverso l'accreditamento, per questo, in accordo con la Direzione Sviluppo Economico, Progetti di Innovazione, La società si è accreditata presso Regione Liguria ed ha aderito a progetti come Pascal e Nuova Garanzia Giovani Liguria. Questo, in ossequio alla normativa ed allo statuto, sarà operato in una logica di entrate e di attività complementari e non prevalenti. Scegliendo di volta in volta a seconda dell'interesse e dell'opportunità, la società, nei prossimi mesi, aderirà ad altri bandi in regime di accreditamento.

## LA SPINTA DELLA NUOVA NORMATIVA

Queste possibili prospettive e funzioni, coincidono con le più generali necessità ed opportunità offerte dal cambiamento del quadro istituzionale e normativo. In particolare Il Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n°175, indica una cornice più chiara nella quale incardinare il futuro di una società strumentale a socio unico come Job Centre. Il Decreto elimina vincoli all'organizzazione ed allo sviluppo delle società *in house*, ad esempio riguardo alle risorse umane, lasciando lo sviluppo di queste società alla valutazione ponderata del socio, all'interno di un quadro dato. Lo stesso provvedimento rinsalda In maniera più specifica e cogente il principio dell'operatività prevalente a favore del socio, fissando un tetto e dei criteri per eventuali attività complementari sviluppate per terzi.

Questa nuova cornice normativa incardina la possibilità, per Job Centre, di essere in quanto società strumentale, risorsa flessibile per sviluppare azioni innovative e politiche di frontiera, sperimentazioni, progettualità a tempo, accumulare capitale di conoscenza utile per la regolazione stabile di servizi e politiche.

In altri termini la nuova normativa, a nostro avviso, sostiene la soluzione di tre questioni sostanziali collegate con esigenze vitali ed imprescindibili della società:

- Il recupero una maggiore flessibilità e autonomia gestionale
- L'aumento della dimensione di scala
- Il coinvolgimento nella razionalizzazione degli strumenti del sistema pubblico.

Dal 2018 si è avviato un percorso di crescita dimensionale (ricavi e addetti) proseguito negli anni seguenti, nel corso del quale sono state prese iniziative e decisioni i cui effetti, salvo l'eccezionalità delle condizioni operative del 2020, porteranno, nel 2021 al superamento della soglia dimensionale minima.

## Azioni di piano, tempi, investimenti e impatto organizzativo

La società, partendo da una situazione di quasi esclusivo impiego delle sue risorse in processi strumentali ed in un ruolo di staff del socio, compensati dal Contratto di servizi, utilizzando il veicolo della scrittura e della partecipazione a progetti sta espandendo la rete di collaborazioni. Le recenti adesioni all'Associazione Digital Innovation Hub della Liguria e alla Fondazione Symbola ne sono la testimonianza.

La prospettiva caratterizzante i prossimi anni è certamente quella aperta dal trasferimento della sede aziendale e dal *Genova Blue District*, dalle attività accreditate e dalle attività di animazione e sviluppo di progetti legati a queste aree di attività.

Nel 2020 sono stati realizzati investimenti per rendere lo spazio funzionale. Tali investimenti proseguiranno anche per parte del 2021, anche supportati, oltre che da risorse proprie, da progetti presentati o da presentare, come il Progetto della Casa delle Tecnologie Emergenti, presentato al MISE o contando sull'impegno continuativo delle fondazioni San Paolo e Carige. L'avvio operativo dell'accreditamento, che ha risentito più di altre attività degli effetti delle restrizioni sanitarie, genererà un gettito complementare e tendenzialmente stabile. Organizzativamente, i processi sopradescritti potrebbero comportare una maggiore strutturazione, anche organizzativa dei ruoli e processi leggermente più stabili, rispetto agli odierni, molto legati ai flussi produttivi del socio ed alle dinamiche dei progetti. In questo senso il 2021 potrà meglio consolidare l'assetto societario.

## Condizioni/vincoli.

In una logica di ulteriore ottimizzazione delle funzioni strumentali si potrebbe lavorare ad una maggiore diffusione, all'interno dell'ente, delle possibilità di utilizzazione della nostra società sia con assegnazioni dirette che nella gestione di contributi europei o nella partecipazione congiunta a progetti. Alcune delle difficoltà incontrate dipendono dalla scarsa conoscenza e consuetudine di alcune direzioni con gli strumenti e le possibilità dell'*in house*. Si propone di definire con il socio un percorso di diffusione delle opportunità a tutte le direzioni e ai funzionari amministrativi. Si richiede inoltre, come avviene per altre società *in house* di altre istituzioni, di valutare una maggiore presenza nei tavoli di collaborazione e confronto e di sviluppo di progetti comuni con altre istituzioni.

Il vero mercato di riferimento, per la tipologia dei nostri servizi e per la nostra natura strumentale è dato dai soggetti pubblici. La società potrà supportare tecnicamente ed il socio potrebbe favorire, nel corso del triennio, l'ampliamento del mercato *in house* in particolare attraverso l'ampliamento dei soci (Regione, Città Metropolitana). In assenza di questo, la possibilità di operare con questi soggetti, soprattutto per supportarne la governance e le attività di pianificazione e progetto sarà residuale.

### 3. ASSETTO PRODUTTIVO E CONDIZIONI DI OPERATIVITÀ ATTUALI E PREVISIONALI livelli di produzione/attività

Lo staff lavora, nell'ambito del contratto di servizio, sia su processi interni all'amministrazione, sia realizzando attività e servizi per diverse direzioni e uffici. Queste attività, incardinate nel contratto di servizio, sono improntate alla massima flessibilità e sono diversificate in ordine ai tempi ed ai bisogni derivanti dalle singole direzioni ed uffici. Sempre all'interno del contratto di servizio, un impegno importante e continuativo, nel 2020, è consistito nell'animazione della piattaforma hub2 work. Oltre a queste attività la società sostiene o partecipa a progettazioni ed alla gestione di progetti finanziati. Questo richiede un'organizzazione a matrice e su progetti. Negli assetti in fase di implementazione sia la capacità di operare su progetti che la generazione di un flusso stabile di risorse e di attività attraverso la gestione operativa del polo della Blue Economy e l'accreditamento sono l'elemento caratterizzante.

## Mezzi tecnici, reti e impianti e stabilimenti produttivi

Dal 2016, su indicazione del socio, Job Centre ha avuto sede in Via Garibaldi 9. I Servizi di orientamento vengono erogati presso l'Università di Genova (in convenzione) ed il servizio hub2work è assimilato ad un ufficio del Comune di Genova, del quale la società gestisce operativamente i servizi. La società, da ottobre 2020 gestisce i Magazzini dell'Abbondanza, e vi ha trasferito la sede legale e le attività. La gestione e manutenzione e l'evoluzione di questo spazio cittadino, come previsto nella relativa convenzione, saranno al centro delle attività nei prossimi anni.

## Carta dei servizi (ultimo aggiornamento), certificazioni di sistemi di qualità aziendali e di prodotto

La cultura della qualità e delle carte dei servizi pervade l'operare della società e l'atteggiamento dei singoli operatori. In passato, gestendo servizi stabili, la società li ha messi in qualità e ha emesso carte dei servizi. Con la chiusura delle piattaforme e la internalizzazione di molte funzioni, la certificazione di qualità è diventata un processo inutilmente oneroso e le carte dei servizi non hanno più avuto processi e servizi stabili a cui riferirsi. L'esperienza di Hub2work, nella quale la società ha un ruolo di realizzazione operativa, non è ancora sufficientemente standardizzata, nella governance, nel posizionamento nel sistema dei servizi alle imprese, né nel mix di servizi proposti, per poter dare luogo ad una carta dei servizi o ad un processo di messa in qualità. Si prevede, dopo un congruo periodo di gestione, di mettere in qualità i servizi accreditati con Regione Liguria. Le attività legate al Genova Blue district saranno esaminate e sarà valutata, in ragione dell'esperienza, la strada da intraprendere.

## 4. BUDGET

TAB. 3 CONTO ECONOMICO

CONTO ECONOMICO	consuntivo 2019	preconsuntivo 2020	budget2021	budget 2022	budget 2023
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE (A)</b>					
Ricavi delle vendite e delle prestazioni di cui	702.913	707.602	1.094.762	1.145.262	1.145.262
CONTRATTO DI SERVIZIO	495.379	491.803	491.803	491.803	491.803
PROGETTI	207.533	205.799	502.959	573.459	573.459
ACCREDITAMENTO		10.000	100.000	80.000	80.000
Var. delle rimanenze di prodotti					
Var. dei lavori su ordinazione					
Incr. di imm. per lavori interni					
Altri ricavi e proventi	60.007	33.412			
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>762.920</b>	<b>741.014</b>	<b>1.094.762</b>	<b>1.145.262</b>	<b>1.145.262</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE (B)</b>					
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.973	10.839	3.800	3.800	3.800
Servizi di cui :	167.243	145.861	420.330	450.330	450.330
PER PROGETTI	111.839	64.848	210.903	240.903	240.903
ALTRO	55.404	81.013	189.427	189.427	189.427
ACCREDITAMENTO			20.000	20.000	20.000
Godimento beni di terzi	14.521	3.000			
Personale	514.138	497.597	582.846	594.046	594.046
Ammortamenti e svalutazioni	1.944	20.000	50.000	50.000	50.000
Variazione rimanenze					
Accantonamenti per rischi					
Altri accantonamenti					
Oneri diversi di gestione	3.610	4.232	5.500	5.500	5.500
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>703.429</b>	<b>681.529</b>	<b>1.062.476</b>	<b>1.103.676</b>	<b>1.103.676</b>
<b>Risultato operativo (A-B)</b>	<b>59.491</b>	<b>59.485</b>	<b>32.286</b>	<b>41.586</b>	<b>41.586</b>
<b>EBITDA</b>	<b>61.435</b>	<b>79.485</b>	<b>82.286</b>	<b>91.586</b>	<b>91.586</b>
<b>GESTIONE FINANZIARIA (C)</b>					
Proventi da partecipazioni					
Altri proventi finanziari	152				
Interessi ed oneri finanziari diversi	-407				
utili e perdite su cambi					
<b>Saldo gestione finanziaria</b>	<b>-255</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)</b>					
rivalutazioni			0	0	0
svalutazioni			0	0	0
<b>Totale rettifiche di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>59.236</b>	<b>59.485</b>	<b>32.286</b>	<b>41.586</b>	<b>41.586</b>
Imposte sul reddito	20.751	22.945	16.347	19.073	19.073
<b>Utile (Perdita) di esercizio</b>	<b>38.485</b>	<b>36.540</b>	<b>15.939</b>	<b>22.513</b>	<b>22.513</b>

#### ASSUMPTION: AZIONI SUI RICAVI, AZIONI SUI COSTI

L' incremento della dimensione economica è dovuto a due fattori: gestione di progetti finanziati da risorse europee o fondazioni e concepiti e sviluppati con il Comune di Genova; gestione di servizi in regime di Accreditamento per Regione Liguria.

Riguardo ai costi: oltre all'ammortamento dei beni legati alla nuova sede di Via del Molo, si aumentano i costi relativi alle risorse umane necessarie per sviluppare i progetti e quelli legati alla loro gestione operativa.

#### ANDAMENTO E PROIEZIONI TARIFFARIE RELATIVE AI SERVIZI EROGATI

I servizi prestati non prevedono tariffe per l'utenza. Nel 2021 si valuteranno eventuali tariffe legate agli utilizzatori di spazi e servizi del *Genova Blue District*.

#### CORRISPETTIVI E CONTRIBUTIONI DA PARTE DELL'ENTE

Si prevede un valore stabile del contratto di servizio.



## STATO PATRIMONIALE (TABELLA 4)

STATO PATRIMONIALE	consuntivo 2019	preconsuntivo 2020	previsione 2021
<b>ATTIVO</b>			
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti			
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>2.457</b>	<b>180.000</b>	<b>230.000</b>
Immobilizzazioni immateriali	518	10.000	8.000
Immobilizzazioni materiali	1.939	170.000	222.000
Immobilizzazioni finanziarie			
<b>Attivo circolante</b>	<b>766.629</b>	<b>568.318</b>	<b>437.492</b>
Rimanenze			
Crediti	127.368	148.000	216.000
verso clienti	110.310	130.000	196.000
verso imprese controllate			
verso controllanti			
verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
altro	17.058	18.000	20.000
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	300.000	250.000	
Disponibilità liquide	339.261	170.318	221.492
<b>Ratei e risconti</b>	<b>1.339</b>	<b>1.663</b>	<b>1.800</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>770.425</b>	<b>749.981</b>	<b>669.292</b>
<b>PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>			
<b>Patrimonio netto</b>	<b>192.659</b>	<b>229.200</b>	<b>245.139</b>
Capitale sociale	<b>142.000</b>	<b>142.000</b>	<b>142.000</b>
Riserva legale	<b>7.405</b>	<b>9.330</b>	<b>11.157</b>
Altre Riserve	<b>23.173</b>	<b>41.330</b>	<b>76.043</b>
Utili (perdite) portati a nuovo	<b>-18.404</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	<b>38.485</b>	<b>36.540</b>	<b>15.939</b>
<b>Fondi rischi e oneri</b>			
<b>Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>323.636</b>	<b>354.378</b>	<b>391.061</b>
<b>Debiti</b>	<b>250.329</b>	<b>165.530</b>	<b>32.092</b>
verso banche/finanziatori			
verso fornitori	77.771	95.000	22.092
verso imprese controllate			
verso controllanti			
verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
altro	172.558	70.530	10.000
<b>Ratei e risconti</b>	<b>3.801</b>	<b>873</b>	<b>1.000</b>
<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>	<b>770.425</b>	<b>749.981</b>	<b>669.292</b>

CASH FLOW : FORECAST  
(TABELLA 5)

	FORECAST 2021				
	1° trim.	2° trim	3°trim	4°trim	TOTALE ANNO
<b>SALDO INIZIALE</b>	<b>170.318</b>	<b>108.000</b>	<b>141.288</b>	<b>124.613</b>	<b>170.318</b>
<b>ATTIVITA' OPERATIVA</b>					
<b>INCASSI</b>					
da Comune di Genova	147.100	132.700	236.200	365.700	881.700
da altri clienti per vendite e prestazioni					
Altri					
<b>Totale incassi</b>	<b>147.100</b>	<b>132.700</b>	<b>236.200</b>	<b>365.700</b>	<b>881.700</b>
<b>PAGAMENTI</b>					
Comune di Genova					
Fornitori	182.149	95.218	107.444	108.342	493.153
Personale	122.090	138.963	142.986	146.964	551.003
Imposte/Tasse	4.380	14.331	1.645	12.515	32.871
Altri	800	900	800	1.000	3.500
<b>Totale pagamenti</b>	<b>309.419</b>	<b>249.412</b>	<b>252.875</b>	<b>268.821</b>	<b>1.080.527</b>
<b>SALDO ATTIVITA' OPERATIVA</b>	<b>-162.319</b>	<b>-116.712</b>	<b>--16.675</b>	<b>96.879</b>	<b>-198.827</b>
<b>ATTIVITA' INVESTIMENTO</b>					
INCASSI	100.000	150.000			250.000
PAGAMENTI					
<b>SALDO ATTIVITA' INVESTIMENTO</b>	<b>100.000</b>	<b>150.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>250.000</b>
<b>ATTIVITA' FINANZIAMENTO</b>					
Incassi da finanziamenti					0
Pagamenti per rimborso finanziamenti					0
Altri incassi					0
Altri pagamenti - DIVIDENDI AL COMUNE					0
<b>SALDO ATTIVITA' FINANZIAMENTO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SALDO MOVIMENTI DEL PERIODO</b>	<b>-62.319</b>	<b>33.288</b>	<b>-16.675</b>	<b>96.879</b>	<b>51.174</b>
<b>SALDO FINE PERIODO</b>	<b>108.000</b>	<b>141.288</b>	<b>124.613</b>	<b>221.492</b>	<b>221.492</b>
<b>NOTA: LE ATTIVITA' DI INVESTIMENTO RIGUARDANO INVESTIMENTI IN BUONI ORDINARI DEL TESORO</b>					
<b>LA VOCE PAGAMENTI PERSONALE COMPRENDE LE IMPOSTE VERSATE PER I DIPENDENTI</b>					

## 5. FATTORI DI RISCHIO

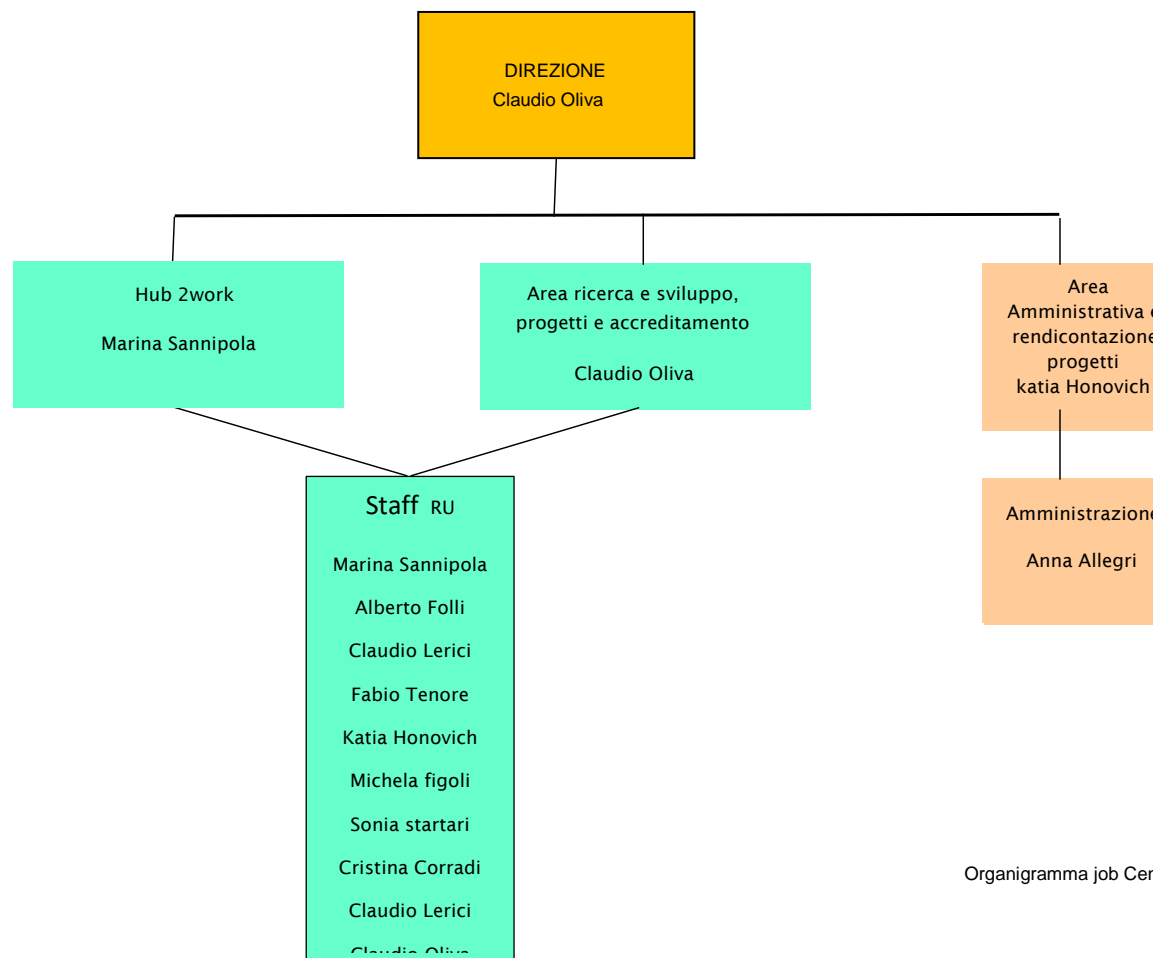
### PREMESSA

Non si prevedono, nei prossimi anni, perdite di esercizio in grado di erodere il capitale sociale, né di dover fronteggiare eventi operativi tali da mettere a repentaglio la continuità dell'attività societaria e si prevede viceversa, sin dal 2021, il raggiungimento della soglia prevista dal Testo Unico. Riguardo alle risorse umane i fattori di rischio derivano dallo stress accumulato negli ultimi anni, legato all'incertezza ed alla totale saturazione del tempo di lavoro, nonché alla flessibilità richiesta per seguire decine di progetti con ruoli e responsabilità diverse. Ognuna delle persone ad oggi attive è una risorsa esperta e preziosa. In ogni caso non sostituibile. Le nuove prospettive operative riaprono spazi di sviluppo e benessere anche per le persone

Essendo Job Centre srl una società strumentale soggetta a controllo analogo e ad un regime che integra strettamente la relazione di commessa e di controllo con il governo del socio, molti dei rischi possibili sono monitorabili e governabili, restando ovviamente un'alea più generale legata alla sfera delle determinazioni politiche nazionali e locali, al tipo di utilizzo e funzioni concretamente attribuite ed al correlato sistema di risorse.

## 6. ASSETTO ORGANIZZATIVO ATTUALE E SVILUPPI PREVISTI

struttura organizzativa ( organigramma con indicazione del numero addetti per unità organizzativa)



Organigramma job Centre al 31 12 2020

Degli 11 dipendenti attuali 6 sono donne e 5 uomini, 2 diplomati e 9 laureati. L'età media è 52 anni

I dipendenti attuali sono: 1 dirigente, 3 primi livelli, 6 secondi livelli, oltre ad un dipendente in aspettativa sindacale.

Per il personale non dirigente il C.C.N.L. applicato è quello del Terziario, della distribuzione e dei servizi nel quale l'azienda, per il suo oggetto sociale, naturalmente si iscrive. Le parti normativa ed economica di tale contratto sono entrambe rinnovate in data 30 marzo 2015 con scadenza 31 12 2017.

Non è prevista alcuna forma di premialità per il personale della società. I buoni pasto hanno il valore nominale di 7,00 Euro.

L'attuale contrattazione di secondo livello prevede, in ragione delle diverse e ulteriori responsabilità, per tre dipendenti, inquadrati al primo livello del Contratto Collettivo del Commercio e Terziario, un'indennità pari ad € 3.000,00 lordi annui ciascuno. Tali importi sono da intendersi stabilizzati, nel senso che sono stati oggetto di uno specifico accordo aziendale.

Per il Personale Dirigente, il C.C.N.L. applicato è quello dei Dirigenti Commercio, rinnovato il 21 luglio 2016 con scadenza 31 12 2018. Al dirigente, in servizio dal 2002, è riconosciuta la retribuzione tabellare prevista dal C.C.N.L. dei Dirigenti del Commercio. I contributi a favore del dirigente ai fondi Negri, Besusso e Previr sono altresì tutti stabiliti dal C.C.N.L. Dirigenti Commercio, nel quale si prevede altresì un concorso del dirigente stesso. Nessuna forma di premialità è erogata al Dirigente.

Nel 2021, si ipotizza di consolidare una risorsa umana e di attivare assunzioni o collaborazioni specifiche e a tempo in relazione ai progetti acquisiti ed in ragione della necessaria flessibilità nella loro gestione

## ORGANICO ( TABELLA 6)

	2020	proiezione anno 2021		
	precons 31/12/2020	assunzioni/ cessazioni	organico 31/12/21	
	tot	Δ+	Δ-	tot
<b>organico tempo indeterminato</b>				
<b>dirigenti</b>	1			1
<b>quadri</b>				
<b>impiegati</b>	8	1		9
<b>operai</b>				
<b>totale</b>	9	1	0	10

	2020	proiezione anno 2021		
	precons 31/12	assunzioni/ cessazioni	organico 31/12	
	tot	Δ+	Δ-	tot
<b>organico lavoro flessibile ( tempo determinato, collaborazioni, interinali )</b>				
<b>dirigenti</b>				
<b>quadri</b>				
<b>impiegati</b>	1	2	1	2
<b>operai</b>				
<b>totale</b>	1	2	1	2

tasso assenza 2020                      19,38%  
tasso di assenza per ferie              49,58 % del tasso di assenza complessivo

Nota: oltre ai dipendenti indicati in tabella, che risultano a costo per l'azienda, il personale si compone anche da un dipendente in distacco sindacale.

## Costo del Personale (Tabella 7)

7.1	<b>COSTO DEL LAVORO</b>	consuntivo 2019	preconsuntivo 2020	previsione 2021
A	T. indeterminato	424.768,50	436.992	501.802
	T. determinato	89.369,50	60.605	81.044
	interinale			
	<b>totale A</b>	<b>514.138,00</b>	<b>497.597</b>	<b>582.846</b>
B	Collaborazioni			
	<b>totale A+B</b>	<b>514.138,00</b>	<b>497.597</b>	<b>582.846</b>

### NOTE DI COMMENTO RELATIVAMENTE ALLE DINAMICHE DEL PERSONALE

Nel corso dell'esercizio 2021 si prevede una trasformazione tempo indeterminato e saranno assunte 2 nuove persone a tempo determinato.

ccnl dipendenti		periodo di validità contrattuale	incremento CCNL su esercizio 2019	incremento CCNL su esercizio 2020	incremento CCNL su esercizio 2021	note
<b>CCNL Commercio e terziario</b>		<b>rinnovato 30/03/2015 scad 31/12/2017</b>				Non sono previsti rinnovi
(valori al lordo oneri)			<b>consuntivo 2019</b>	<b>preconsuntivo 2020</b>	<b>previsione 2021</b>	<b>note</b>
risorse <b>contrattazione aziendale</b> di cui						
risorse per premio di risultato						
altro						
<b>premio di risultato medio individuale straordinario</b>						
ccnl dirigenti		periodo di validità contrattuale	incremento CCNL su esercizio 2019	incremento CCNL su esercizio 2020	incremento CCNL su esercizio 2021	note
<b>Contratto Dirigenti del commercio</b>		<b>Contratto rinnovato 21/07/2016 con decorrenza retroattiva dal 01/01/2015 E scaduto il 31/12/2018</b>	6.720,00			Non sono previsti rinnovi
(valori al lordo oneri)			<b>consuntivo 2019</b>	<b>preconsuntivo 2020</b>	<b>previsione 2021</b>	<b>note</b>
risorse <b>contrattazione aziendale</b> di cui						
risorse per premio di risultato						
altro						
<b>premio di risultato medio individuale</b>						



## Piano del fabbisogno del personale

	Media triennio 2011 - 2013	Pre cons 2020	Prev. 2021	Prev. 2022	Prev. 2023
PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE					
Spesa del personale					
<b>A</b>					
1 Retribuzioni lorde, salario accessorio e lavoro straordinario dipendente con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato o altre forme flessibili	289.000	345.946,42	409.505,52	417.585,52	417.585,52
2 Spese per il proprio personale utilizzato, senza estinzione del rapporto di lavoro, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo alla società	0	0	0	0	0
3 Spese per collaborazione coordinata e continuativa, per contratti di somministrazione lavoro e per altre forme di rapporto di lavoro flessibile	0	0	0	0	0
4. Spese per personale con contratti di formazione lavoro	0	0	0	0	0
5 Contributi obbligatori e forme assicurative obbligatorie e/o discrezionali a carico del datore di lavoro, benefits etc	101.000	120.908,80	136.657,21	139.097,21	139.097,21
6 Accantonamenti ( TFR , rinnovo CCNL...)	25.000	30.742,13	36.683,29	37.363,29	37.363,29
7 Oneri per il nucleo familiare, buoni pasto (mensa)	8.000	9.635,81	17.500,00	17.500,00	17.500,00
8. Somme rimborsate ad altre società per personale utilizzato in distacco	0	0	0	0	0

	<b>Media triennio 2011 - 2013</b>	<b>Pre cons 2020</b>	<b>Prev. 2021</b>	<b>Prev. 2022</b>	<b>Prev. 2023</b>
9. Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	0	0	0	0	0
10. Altri oneri	0	0	0	0	0
<b>TOTALE A)</b>	<b>423.000</b>	<b>507.233,16</b>	<b>600.346,02</b>	<b>611.546,02</b>	<b>611.546,02</b>
<b>B</b>					
1 Spese di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati, la cui copertura sia direttamente correlata alla loro attività;	0	154.450,17	205.556,00	226.056,00	226.056,00
2. Spese per la formazione e rimborsi per le missioni;	0	0	0	0	0
3. Spese per il personale utilizzato (in distacco) presso altre società per cui è previsto il rimborso delle aziende utilizzatrici;	0	0	0	0	0
4 Oneri derivanti da rinnovi contrattuali e/o relativi accantonamenti (per gli anni successivi al triennio 2011-2013);	0	21.536,00	21.536,00	21.536,00	21.536,00
5. Spese per il personale appartenente alle categorie protette (nei limiti delle assunzioni obbligatorie per legge);	0	0	0	0	0
6 Quota incentivante relativa a specifiche premialità direttamente correlate a voci di incrementi di ricavi;	0	0	0	0	0
7. Incentivi per la progettazione se previsti dalla normativa applicabile all'azienda.	0	0	0	0	0
<b>Totale B)</b>	<b>0</b>	<b>175.986,17</b>	<b>227.092,00</b>	<b>247.592,00</b>	<b>247.592,00</b>
<b>Totale A-B</b>	<b>423.000</b>	<b>331.246,99</b>	<b>373.254,02</b>	<b>363.954,02</b>	<b>363.954,02</b>
Dipendenti a tempo indeterminato					
Numero totale dipendenti inizio anno (0101)	9	8	9	10	10
Assunzioni	0	1	1	0	0

	<b>Media triennio 2011 - 2013</b>	<b>Pre cons 2020</b>	<b>Prev. 2021</b>	<b>Prev. 2022</b>	<b>Prev. 2023</b>
Cessazioni	0	0	0	0	0
<b>Numero dipendenti a fine anno (31.12)</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
Dipendenti a tempo determinato o altre forme flessibili					
Numero totale dipendenti inizio anno (0101)	0	2	1	2	2
Assunzioni	0	0	2	0	0
Cessazioni	0	1	1	0	0
<b>Numero dipendenti a fine anno (31.12)</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Numero totale dipendenti a fine anno (31.12)</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>
Margine Operativo Lordo aziendale	34.000	79.485,00	82.286,00	91.586,00	91.586,00
<b>Indice di produttività del personale aziendale (Totale MOL/A)</b>	<b>0,08</b>	<b>0,16</b>	<b>0,14</b>	<b>0,15</b>	<b>0,15</b>

## 7.PIANO TRIENNALE DEGLI INVESTIMENTI (TABELLA 8)

previsione 2021				previsione 2022				previsione 2023			
IMPIEGHI		FONTI DI COPERTURA		IMPIEGHI		FONTI DI COPERTURA		IMPIEGHI		FONTI DI COPERTURA	
descrizione	importo	descrizione	importo	descrizione	importo	descrizione	importo	descrizione	importo	descrizione	importo
acquisto attrezzature nuovi spazi	80.000	fonti proprie	80.000	acquisto attrezzature	4.000	fonti proprie	4.000	acquisto attrezzature	4.000	fonti proprie	4.000
	80.000		80.000		4.000		4.000		4.000		4.000

## 8.PIANO ANNUALE DEGLI ACQUISTI (TABELLA 9)

Piano annuale acquisti 2020	
descrizione	importo
attrezzatura	80.000
cancelleria	3.800
<b>totale</b>	<b>83.800</b>

## 9. OBIETTIVI DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

stato di attuazione obiettivi dup anno in corso previsionale al 31/12

OBIETTIVO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
01 EQUILIBRIO DELLA GESTIONE ECONOMICO PATRIMONIALE	PREVISTO RAGGIUNGIMENTO AL 100%
02 RISPETTO INDIRIZZI AZIONISTA IN MATERIA DI CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AI COSTI DI PERSONALE IN APPLICAZIONE DEL D.LGS 175/2016	PREVISTO RAGGIUNGIMENTO AL 100%
03 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI SULLA TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE ( RIF.TO NORMATIVO LEGGE N. 190/2012. D.LGS N 33/2013 E SS.MM.E II IN LINEA CON QUANTO PREVISTO DALLA DELIBERA ANAC 1134/2017)	PREVISTO RAGGIUNGIMENTO AL 100%
04 INCREMENTO FATTURATO	PREVISTO IL NON RAGGIUNGIMENTO PER LA CONTRAZIONE DI ATTIVITA' LEGATA ALLE MISURE ADOTTATE DAL GOVERNO PER IL CONTENIMENTO DEL EMERGENZA SANITARIA

proposta nuovi obiettivi dup per il triennio successivo all'anno in corso

La proposta, relativa al 2021 e che si consoliderà negli anni successivi consente di raggiungere una dimensione di scala ideale della società e per un suo funzionamento non residuale ed efficace.

I progetti acquisiti, lo sviluppo del *Genova Blue District*, l'accreditamento regionale portano ad una previsione di sviluppo e consolidamento della società.

<b>OBIETTIVO 4 : INCREMENTO FATTURATO</b>		
Previsione 2021	Previsione 2022	Previsione 2023
<i>Valore superiore all'esercizio precedente*</i>	<i>Valore superiore all'esercizio precedente*</i>	<i>Valore superiore all'esercizio precedente*</i>

\* ( A1+A5 al netto dei contratto di servizio)