



Bilancio preventivo esercizio 2016

ALLEGATI:

PROSPETTI GESTIONALI REGIONALI 1C-2-3-3BIS-4-6-7-9-12- 13

IL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI 2016-2018

IL PROGRAMMA DI MANUTENZIONE

IL PIANO PER LA SICUREZZA

Relazione sulla gestione bilancio preventivo 2016

Come ormai ben noto, ai sensi di quanto stabilito dalla Legge Regionale 17/2013 e dalla DGR X/1272 del 24/01/2014 - *disposizioni attuative della riforma alle Aler* - in data 01/12/2014 è stato stipulato l'atto di fusione per incorporazione attraverso il quale, l'A.L.E.R. di Lodi è stata incorporata nell'A.L.E.R. di Pavia, generando un nuovo soggetto giuridico, ente pubblico economico, denominato A.L.E.R. di Pavia-Lodi.

A seguito della su indicata operazione dalla data del 01 gennaio 2015 è risultato operativo il solo Ente pubblico economico "Azienda Lombarda per l'Edilizia Residenziale di Pavia-Lodi" in sigla Aler di Pavia-Lodi subentrato in pieno diritto in tutto il patrimonio dell'incorporata ed in tutte le sue ragioni, azioni e diritti, così come in tutti gli obblighi, impegni e passività di qualsiasi natura.

Non si ritiene di dire nulla di non noto, nell'affermare che, essendo stata una fusione decisa sulla base di motivazioni differenti rispetto alle analisi strategiche che avrebbero potuto guidare un tale processo sul mercato privato, l'anno 2015, ha rappresentato ovviamente un momento interlocutorio nel quale completare formalmente e fattivamente le attività di fusione e le indagini esplorative delle due realtà Aziendali, precedentemente distinte e dotate ciascuna di una storia e di un patrimonio immobiliare proprio, con l'intento di portare alla luce ed alla reciproca conoscenza i punti di forza e di debolezza, arrivando ad una coesione di intenti che dovrà necessariamente caratterizzare l'operatività dei prossimi anni.

Dal processo delle motivazioni che hanno portato alla crisi, sono purtroppo emersi alcuni errori strategici a monte, effettuati in sede di programmazione della capacità produttiva che è risultata sovrastimata e decisamente inferiore rispetto al fatturato medio che, invece, non consente di generare profitti congrui, costringendo ad una forte tensione finanziaria.

La conclusione delle indagini è stata la presentazione alla Regione Lombardia di un piano di risanamento allegato alla domanda per l'ammissione al *contributo straordinario regionale per il risanamento delle Aler in situazione di disequilibrio economico-finanziario non transitorio caratterizzato da criticità acute sia per l'esposizione finanziaria sia di copertura dei costi aziendali* ai sensi della legge regionale 5 agosto 2014 n. 24 art. 13; domanda accolta con la Dgr. 4525 del 10 dicembre 2015.

Il bilancio di previsione per l'anno 2016 si allinea quindi alla ristrutturazione decisa nel piano di risanamento e rappresenterà per l'Azienda l'inizio di un nuovo trend operativo e decisionale teso al raggiungimento, in un tempo di media durata,

del riassetto economico-finanziario che non dovrà però avere una natura solo *“temporanea e cosmetica”* ma dovrà invece rappresentare un vero orientamento strategico cui potrebbero far seguito anche nuove iniziative.

Nel corso del 2016 si concretizzerà la riorganizzazione globale dei processi, secondo quanto emerso nell’ambito della certificazione di qualità e la conseguente ottimizzazione delle risorse, in funzione della nuova dotazione organica approvata. La capacità di realizzare sinergie e garantire i servizi in modo efficiente ed economico non dovrà più essere un obiettivo cui tendere ma un modo quotidiano di operare.

La sostenibilità del sistema di edilizia residenziale pubblica diventa adesso un problema importante da affrontare attraverso una modifica sostanziale della legge regionale 27/2009 già oggetto di modifica con la L.R. 17/2013 ma oggi più che mai con un progetto di legge in approvazione che sembra possa in modo positivo essere determinante per il futuro del sistema dell’ edilizia sociale in Lombardia . Auspicabile poi da un punto di vista operativo che venga rivisitato anche il Regolamento regionale 3/2011 che detta tutte le norme per l’assegnazione e la gestione degli alloggi di ERP a cui peraltro fa riferimento continuo la stessa L.R. 27/2009.

Non è concepibile una fiscalità nazionale che sulle politiche abitative prelevi più di quanto ridistribuisce al medesimo settore. Anzi le Aler con il proprio gettito sostengono altre politiche pubbliche.

Una missione sociale quella delle Aler ibrida, dove i costi della socialità in particolar modo la morosità minano l’equilibrio economico finanziario. Necessarie quindi soluzioni strutturali di sostegno pubblico a copertura di tutti i costi esterni alla gestione caratteristica che ne condizionano l’andamento.

Ogni organizzazione aziendale individua i propri obiettivi immediati o di medio periodo, precisa l'entità ed i criteri di acquisizione delle risorse e destina i mezzi disponibili per realizzare quanto programmato. L’Aler, in quanto azienda erogatrice di servizi a diretto beneficio della propria collettività, non fa eccezione . Le previsioni di bilancio, seppure inserite in piena autonomia, sono di fatto influenzate dalle scelte già operate nei precedenti esercizi e condizioneranno a loro volta, le decisioni che saranno prese in futuro.

Condizioni operative e sviluppo dell'attività

Come accennato il presente bilancio deve essere inteso come primo momento di attuazione del piano di risanamento presentato ed avente durata triennale.

L'operatività sarà data dall'attuazione di misure di riduzione dei costi ed anche riorganizzazione di processi e procedure al fine di raggiungere una maggiore efficienza della gestione caratteristica dell'Ente a garanzia di una condizione di equilibrio economico finanziario per una conduzione "normale" dell'Ente. Nello specifico le misure e gli interventi riguarderanno sia fattori esterni che interni all'Ente:

- Morosità dell'Utenza
- Costi amministrativi
- Personale
- Manutenzione Ordinaria
- Piani di Vendita

Anche per l'anno 2016 l'Azienda proseguirà nel recupero, per quanto possibile, degli alloggi sfitti al fine di ridurre il numero e dare un segnale concreto alla domanda di abitazioni a canone sociale sul territorio. Da segnalare che l'elevato numero di unità sfitte dipende anche dal timing del turnover che talvolta supera i tempi necessari per il ripristino e la messa in locazione dell'alloggio.

L'obiettivo sarà realizzabile anche grazie al reinvestimento degli introiti derivanti dalla vendita degli alloggi sia in condomini misti che all'asta degli anni precedenti oltre che da co-finanziamenti riconosciuti dalla Regione.

L'attività come indicato e relazionato nel programma triennale di manutenzione si concentrerà quindi principalmente nella riqualificazione e valorizzazione del patrimonio esistente e non nella costruzione di nuovi alloggi.

L'azienda nel 2016 avrà, inoltre, come obiettivo ancora quello di migliorare le proprie performances gestionali in termini di efficienza, efficacia, economicità e socialità:

- raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario (Dgr. 4279/2015 – obiettivi per le Aler 2016): condizione fondamentale per garantire alle Aler il raggiungimento delle proprie finalità istituzionali.

Il risultato reddituale parziale per valutare tale capacità di conseguire un livello adeguato di equilibrio economico è il margine lordo di primo livello è calcolato come:

Margine economico lordo di I livello = Ricavi delle vendite e prestazioni (voce A1 del conto economico) - Costi per servizi (voce B7 del conto economico)¹

¹ Fonte: conto economico riclassificato di cui al foglio 1C, voci A1 e B7, dei prospetti regionali allegati ai Bilanci consuntivi delle Aler.

Bilancio preventivo 2016:

	Euro
<i>Ricavi delle vendite e prestazioni (voce A1 del conto economico)</i>	16.099.737
<i>Costi per servizi (voce B7 del conto economico)</i>	-8.182.552
<i>Margine economico lordo di I livello</i>	7.917.185

Tale margine rappresenta il valore residuo a disposizione di ciascuna Aler per la copertura dei costi del personale, degli ammortamenti, delle svalutazioni dei crediti e degli altri costi di esercizio.

Il rapporto, espresso in termini percentuali, tra il margine lordo di primo livello e i ricavi delle vendite e delle prestazioni permette di valutare la capacità delle aziende di conseguire un livello adeguato di equilibrio economico.

$$\text{Margine lordo di I livello sui ricavi delle vendite e delle prestazioni} = (\text{Margine lordo di primo livello} / \text{Ricavi delle vendite e delle prestazioni}^2) * 100$$

Il parametro standard ritenuto congruo per le Aler, calcolato sulla base dei risultati storici e di un margine di recupero di efficienza ritenuto compatibile, non dovrebbe essere inferiore a un valore medio pari al 50%. Alla luce delle performance precedenti, l'azienda secondo le direttive dovrà tendere al mantenimento e al successivo miglioramento del parametro identificato, mantenendo dapprima un margine lordo di primo livello sui ricavi delle vendite e delle prestazioni pari al trend del biennio precedente, cui si aggiunge successivamente un obiettivo di miglioramento di 2 punti percentuali: 2016=47%; 2017=49%

Bilancio preventivo 2016:

		Euro		
<i>Margine economico lordo di I livello</i>		7.917.185		
<i>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	* 100	16.099.737	%	49%

costo del personale (Dgr. 4279/2015 – obiettivi per le Aler 2016): s'intende il valore iscritto nel Conto Economico classificato comprensivo di salari e stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto e altri costi. Il costo del personale per unità immobiliare gestita, dovrà assumere un valore di riferimento non superiore a

² Fonte: conto economico riclassificato di cui al foglio 1C, voce A1, dei prospetti regionali allegati ai Bilanci consuntivi delle Aler.

280 euro e il numero di unità immobiliari gestite per dipendente dovrà essere almeno pari a 200:

$$\frac{\text{Costo del personale}}{\text{Numero di unità immobiliari gestite}} \leq 280,00$$

$$\frac{\text{Numero di unità immobiliari gestite}}{\text{Numero di dipendenti}} \geq 200,00$$

Tali valori non devono essere interpretati come parametri a se stanti, ma devono essere conseguiti in relazione al raggiungimento dello standard relativo al margine lordo di primo livello sui ricavi delle vendite e delle prestazioni. In altri termini, il conseguimento di quest'ultimo standard può anche essere compatibile con valori assunti dagli indicatori relativi al personale di cui sopra non allineati agli standard proposti. Secondo le **direttive regionali** nel 2016 l'azienda dovrà:

- conseguire un valore di riferimento non superiore a 280 del costo del personale per unità immobiliare gestita;
- mantenere un valore di riferimento pari a 236 unità immobiliari gestite per dipendente;
- allineare al valore del 5% il peso di unità di personale dirigenziale sul totale del personale aziendale.

Bilancio preventivo 2016:

$$\frac{\text{Costo del personale}}{\text{Numero di unità immobiliari gestite}} \leq 280,00 \quad \frac{\text{Euro } 3.611.323}{13.156 (*)} \quad \mathbf{274,50\text{€}}.$$

(include gestione conto comuni) (*)

$$\frac{\text{Numero di unità immobiliari gestite}}{\text{Numero dei dipendenti}} \geq 200,00 \quad \frac{\text{Euro } 13.156 (*)}{55} \quad \mathbf{239,20\text{€}}.$$

(include gestione conto comuni) (*)

Rispetto alla problematica inerente i dirigenti, l'elevato numero di unità è dovuto alla fusione tra due aziende di dimensioni medio piccole già fortemente strutturate. Purtroppo, a differenza di altre realtà, la classe dirigenziale aziendale è relativamente giovane e non sono imminenti pensionamenti. Tuttavia, nel rispetto delle indicazioni delle linee guida regionali, che vogliono un rapporto dirigenti dipendenti del 5%, si cercheranno percorsi alternativi quali ad esempio la mobilità volontaria, verso altre strutture regionali, dove le unità sono venute meno o verranno a mancare e la posizione dovrà essere comunque coperta al fine di

rispettare lo standard percentuale suggerito. Potrebbe anche, tra qualche anno, interessare l'adesione ad eventuali piani di pensionamento agevolati; tuttavia si tratta di condizioni legate allo sviluppo dell'attuale normativa pensionistica, che pur venendo costantemente monitorata prevedono implicazioni esterne non futuribili.

-contrasto alla morosità: la programmazione generale prevede la revisione di tutte le procedure per il recupero crediti, con la costituzione di task force dedicate esclusivamente a questa attività con un programma apposito anche per il recupero dei crediti c.d. cessati.

A maggior rafforzamento dell'azione verrà anche incrementato l'utilizzo di legali esterni specie per il recupero giudiziale. Le fasi di contrasto si concretizzeranno in:

1) Contributo di Solidarietà e morosità incolpevole ai sensi dell'art. 2 del D.M. 14/05/2014

2) Contributo di solidarietà ex art.35 legge 27/2009

Il contributo di solidarietà è inteso come strumento utilissimo nell'aiuto delle famiglie che rientrano nelle condizioni previste dalla norma di riferimento. Personale Aler e assistenti sociali attraverso sinergie e strumenti di controllo riescono ad identificare effettivamente le famiglie che si trovano nelle condizioni di morosità incolpevole. Attraverso questo contributo il 50% delle spese e canoni vengono coperti da Aler e il restante 50% dalle amministrazioni comunali. Se tutto questo ha una valenza sociale utilissima, di aiuto alle famiglie a non essere sfrattate, non si dimentichi che allo stesso tempo da un punto di vista economico permette che il 50% delle spese e delle utenze quasi sempre già anticipate dall'Aler rientrino nelle casse dell'ente Aler per il tramite dei Comuni: si tratta nella sostanza di importi che altrimenti non sarebbero mai potuti essere recuperati. In linea con quanto stanziato dai Comuni sono stati previsti €. 150.000 di spese per il contributo sull'anno 2016 a carico dell'azienda.

3) Attività di recupero: fase stragiudiziale

Incremento dei c.d. accordi di morosità con anticipo in sede di negoziazione del 20% dello scoperto e recupero a rate della parte restante fino a 24 mesi con piano cambiario (48 mesi per accertata difficoltà). La morosità a Pavia e Lodi relativa al solo anno 2015 al 30 giugno era pari ad euro 1.800.000 calcolata sull'emesso alla stessa data. Il 30% di euro 1.800.000 pari ad euro 540.000 si presume diventeranno crediti da recuperare in via giudiziale questo in funzione del dato medio di morosità in capo ad Aler Pavia-Lodi a seguito di fusione per incorporazione. L'attività di sollecito "stragiudiziale" attraverso la task force di personale interno con azione di sollecito scritto, sollecito telefonico, invito al piano di rientro potrebbe recuperare la differenza pari ad euro 1.260.000. I dati storici di recupero in questa fase possono far presumere che il 45% di questo importo (567.000 euro) si incasserà entro i 6 mesi successivi all'attività di

sollecito (3 mesi circa) e quindi dopo il primo trimestre 2016 e che il 15% (189.000 euro) si recupererà attraverso i controlli reddituali tramite anagrafe tributaria SIATEL. La differenza di somme dovute, pari ad euro 504.000, si incasserà presumibilmente entro il primo semestre dell'anno 2017. Nei confronti di coloro che non accetteranno l'invito al rientro della morosità si attiveranno invece le procedure giudiziali tenuto conto logicamente di tutti i casi sociali e particolari di morosità incolpevole.

4) Attività di recupero: fase giudiziale

Per abbreviare i tempi di rientro dal debito accanto all'attività messa in atto dalla struttura dei legali interni per il recupero del credito in via giudiziale è affiancata l'attività di legali esterni. Sul territorio di Lodi sarà creata una rete di legali esterni, e si utilizzeranno Società Private di Recupero Credito.

Si sottolinea che sarà sulla tipologia di utente con reddito da lavoro dipendente e da pensione che l'attività giudiziale si orienterà maggiormente in ragione della capienza patrimoniale dei debitori, attraverso sottoscrizione di piani cambiari, attivazione di procedure di mediazione ai sensi del decreto legislativo 28/2010 e s.m.i. e procedure esecutive mobiliari: pignoramento mobiliare di un quinto dello stipendio/pensione nei limiti della pignorabilità ad esclusione delle pensioni minime .

Considerato i tempi delle procedure di selezione e dell'attribuzione degli incarichi, sullo scoperto alla data del 30 giugno 2015 si prevede nel corso dell'anno 2016 il seguente recupero:

Contributo solidarietà Comuni	Euro 150.000
Recupero da attività stragiudiziale	Euro 756.000
Recupero da attività giudiziale	Euro 778.600
totale	Euro 1.684.600

Per quanto attiene invece le bollettazioni successive e gli obiettivi di misurazione la tendenza sarà quella di mantenere le utenze dell'area di Pavia ad un livello di morosità $\leq$ al 18% mentre per l'area di Lodi $\leq$ al 25%.

- **interventi di manutenzione:** creare efficienza ed economicità attraverso una pianificazione programmata per quanto possibile degli interventi di manutenzione ordinaria sarà uno degli obiettivi dell'anno. La generale tendenza dovrà essere quella di andare a limitare gli interventi di manutenzione ordinaria privilegiando invece gli interventi di manutenzione straordinaria per i quali l'ente riceverà un co-finanziamento.

Dall'analisi svolta nel corso dell'anno 2015 sulle modalità di gestione della manutenzione ordinaria è risultato che il modello a suo tempo individuato dall'Aler di Lodi per l'esecuzione dei lavori di manutenzione, secondo

l'impostazione cd "global service" si è dimostrato maggiormente oneroso e vincolante rispetto ad altre soluzioni organizzative.

Le aspettative per ALER PAVIA-LODI sarebbero quelle di arrivare a gestire la manutenzione del patrimonio ubicato nella provincia di Lodi mediante un maggior coinvolgimento dei servizi tecnici interni, ora relegati a ruoli marginali per numerose funzioni.

Favorendo, le auto-manutenzioni, nei limiti consentiti dall'ordinamento, si potrebbe sfruttare anche l'occasione di affidare appalti con contenuti sociali, utili a generare occupazione territoriale per lavoratori svantaggiati.

La manutenzione ordinaria (pur garantendo livelli qualitativi adeguati all'utenza) dovrà essere allineata ad un rapporto costo intervento/canone alloggio più adeguato con una tendenza a dismettere gradualmente il servizio di Global service in essere.

In questo senso, si sono già presi contatti con il fornitore aggiudicatario per vagliare la possibilità di riduzione dei corrispettivi contrattuali, generati dalla procedura di gara espletata dall'Aler Lodi.

Un ulteriore ipotesi di lavoro allo studio è quella che contempla l'eliminazione o riduzione dell'affidamento di parte delle prestazioni contrattuali "a richiesta" remunerate a misura e quindi eccessivamente onerose.

Del resto anche per quanto attiene la **sede di Pavia** già nel settembre del 2014, vista la pesante crisi finanziaria e le conseguenze sulle fasce più deboli della popolazione nonché sulla gestione caratteristica, con conseguente aumento della morosità sia sugli affitti che sulle spese a rimborso, si era provveduto ad una riduzione dei budget annuali della m.o. del 25% circa, passando da un budget complessivo di € 1.867.150,00 ad un budget di € 1.388.650,00.

La gestione economica della manutenzione era diventata insostenibile in quanto l'ALER incassava di meno e faceva fatica a pagare regolarmente i fornitori che a loro volta (a torto o a ragione), rallentavano o non eseguivano affatto i lavori ordinati.

Per attuare questa fase di contenimento sono state date alcune semplici regole:

sono stati limitati gli interventi di m.o. ai lavori urgenti (scongiurare situazioni di pericolo; eliminare le perdite; garantire l'accessibilità e la fruizione degli spazi ai portatori di handicap)

per quanto riguarda gli interventi a carico degli inquilini: per gli interventi di importo superiore a € 500,00 si è deciso di farsi anticipare in bolletta il 50% del costo preventivato e il rimanente dilazionato in un massimo di 6 mesi; per gli importi al di sotto di € 500,00 sono invece state consentite dilazioni dei pagamenti fino ad un massimo di 6 mesi.

Inoltre sono state favorite le assegnazioni ad inquilini disposti a realizzare direttamente i lavori (Convenzione); sono stati riassegnati gli alloggi inagibili soltanto con le conformità impiantistiche e comunque con una spesa massima di € 5.000/alloggio.

- **i problemi sociali e di sicurezza** rappresentano, ormai, l'evoluzione della originaria mission delle Aler. La qualità dell'abitare sarà sempre più correlata anche alla vita della comunità, particolare attenzione andrà quindi rivolta agli anziani, alle nuove generazioni e alle fasce vulnerabili. Il percorso anche per il 2016 sarà caratterizzato dalla creazione di progetti incentrati sulla figura del mediatore culturale, sull'incentivazione di forme di aggregazioni sociali e mix abitativo, senza mai trascurare la sicurezza ed i servizi alla persona anche continuando ad utilizzare tutte le misure necessarie a combattere le occupazioni abusive, fenomeno per ora limitatissimo.

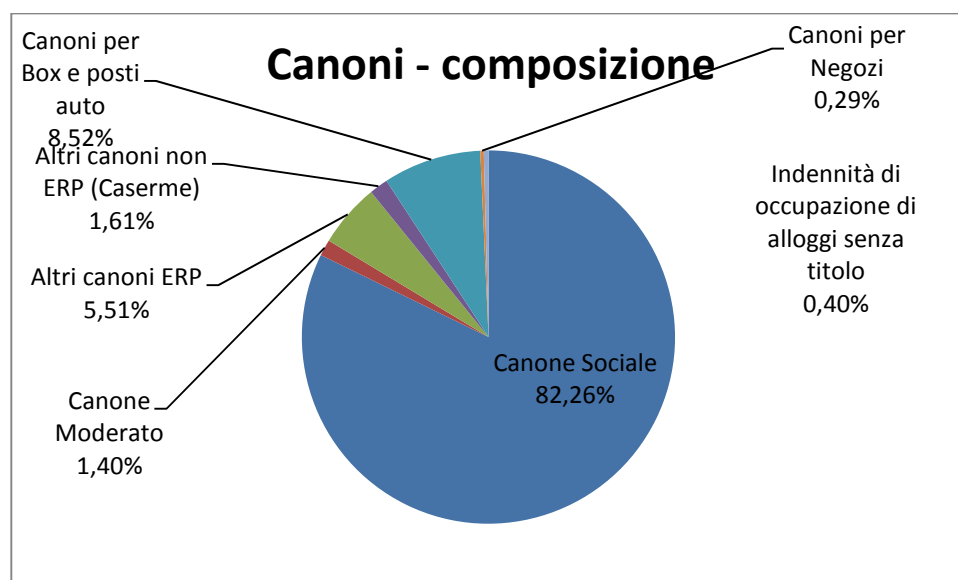
Previsione sulla gestione

Il bilancio preventivo per l'esercizio 2016 è stato redatto considerando tutte le informazioni a conoscenza dell'Azienda e attribuendo ai conti valori il più possibile vicino alle concrete aspettative di realizzo per il prossimo esercizio. Nella valutazione delle poste di ricavo e di costo si è anche tenuto conto delle indicazioni piano di risanamento presentato in Regione per il quale si rimanda a quanto detto in precedenza.

L'utile stimato al netto delle imposte è di €. 1.227.240.

Per quanto riguarda l'attività principale dell'Azienda e cioè la gestione dell'ERP, nella previsione per il nuovo anno, l'emesso canoni dell'anno 2016 è stato stimato sulla base della situazione reale dell'emesso per l'anno 2015 tenendo conto del generale trend delle locazioni ed aumentato di 87 nuovi alloggi a canone sociale per la provincia di Pavia e 16 nuovi alloggi per la provincia di Lodi. Di seguito i dati del preventivo 2016 cui sono affiancati anche quelli a preventivo del 2015:

Canoni di locazione	Previsione 2016	Previsione 2015
	11.305.751	11.613.062
Canone Sociale	9.300.305	9.459.404
Canone Moderato	158.446	166.473
Altri canoni ERP	622.886	707.212
Altri canoni non ERP (Caserme)	182.188	182.187
Canoni per Box e posti auto	963.187	996.132
Canoni per Negozi	33.239	55.654
Indennità di occupazione di alloggi senza titolo	45.500	46.000

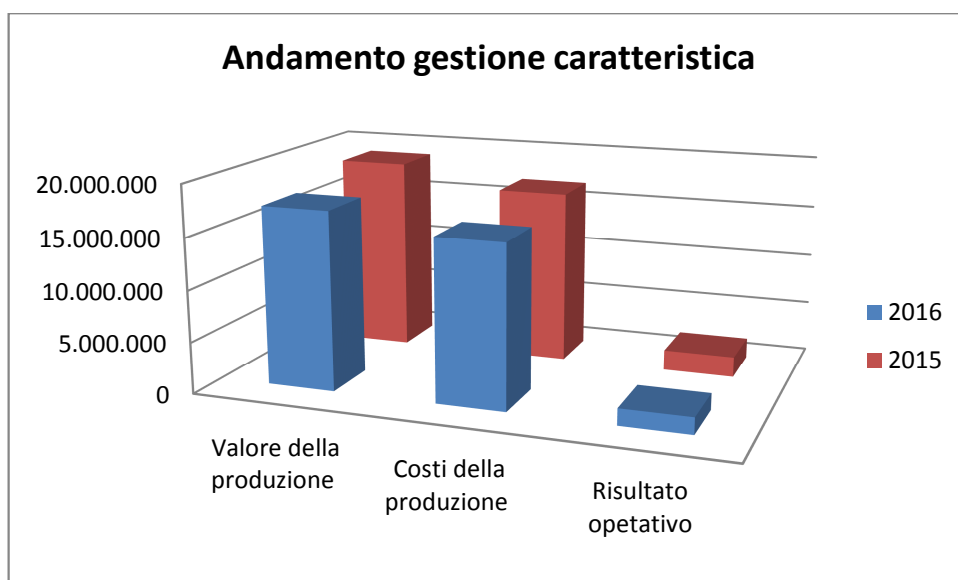


Alla data di redazione del presente preventivo il numero delle unità sfitte risulta pari a 1.065. Per quanto attiene al piano di recupero si rimanda di seguito al commento sugli interventi di manutenzione

Principali dati economici

Il conto economico a preventivo riclassificato confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	2016	2015
A) Valore della produzione	17.380.248	18.898.911
B) Costi della produzione	15.764.421	16.918.046
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	1.615.827	1.980.865
C) Proventi ed oneri finanziari	(545.070)	(664.278)
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		
E) Proventi ed oneri straordinari	1.084.754	(5.000)
Risultato d'esercizio prima delle imposte (A-B+C+D+E)	2.155.511	1.311.587
Imposte sul reddito dell'esercizio	928.271	1.052.078
Risultato esercizio	1.227.240	259.509



Il rapporto tra risultato netto e risultato operativo è il seguente:

RN	1.227.240	75,95%
RO	1.615.827	

Nella previsione effettuata per l'anno 2016 si è tenuto in larga considerazione l'andamento dei ricavi e costi nell'anno 2015 ed in ragione dello stesso molte voci sono state adeguate valutando anche il valore che presumibilmente si realizzerà nel corso dell'anno 2016 in modo da rappresentare le voci il più aderente possibile alla situazione reale.

I canoni di locazione sono stati iscritti senza applicare nessuna percentuale di riduzione ma tenendo conto della situazione concreta dell'emesso/mese a novembre 2015 corretta per quanto riguarda gli utenti "i fuori fascia" (senza documentazione o con altri dati dubbi che ne portano l'iscrizione temporanea nelle fasce di reddito più alte mentre statisticamente si collocano a regime nelle fasce più basse) proiettati sulla base del canone annuo medio di riferimento per gli alloggi sociali, onde evitare alterazioni anomale. Sono inoltre stati iscritti come detto i nuovi alloggi che entreranno a reddito (103 unità). Non potendo fare una previsione dell'effettivo canone a cui verranno locati sono stati prudenzialmente conteggiati al canone medio annuo per alloggio sociale.

Per quanto attiene i canoni "moderato" e "altri canoni ERP" la riduzione sull'emesso rispetto all'anno precedente è sostanzialmente legata al cambio di tipologia di locazione (secondo quanto previsto dalla legge 27/2009) con migrazione sempre più frequente verso il canone sociale e conseguente riduzione dell'importo emesso.

I canoni di locazione attesi dalla Caserme di Belgioioso e San Martino sono stati invece ridotti del 15% in applicazione del disposto art. 3 comma 4 del D.L. 95/2012.

Per completezza di informazioni deve essere rilevato che è attualmente ancora in corso la divergenza interpretativa sulla normativa per la spending review intercorsa con la Prefettura di Pavia relativamente alla Caserma di San Martino.

Per quanto concerne i costi, a seguito della fusione, molti processi operativi, organi di controllo e consulenti esterni sono stati accorpati o sono in fase di accorpamento trattandosi ora di una sola azienda.

E' infatti ora presente un solo collegio dei sindaci revisori, come un solo organismo di vigilanza. Inoltre nell'ipotesi di procedere ad affidamento per la revisione del bilancio contabile verrebbe incaricata una sola società esterna.

E' stato disposto l'affidamento dell'incarico per la consulenza fiscale ad un solo consulente esterno e per quanto attiene l'elaborazione delle paghe è stata estesa alla UOG di Lodi la gestione interna del processo venendo per tanto ridimensionato il fabbisogno da parte di una società di consulenza del lavoro esterna.

Nell'ipotesi di nuove consulenze specifiche verrebbe incaricato un solo professionista.

Riduzioni attuate	Ante fusione	Post fusione	Variazione
Collegio sindaci revisori	108.689	42.000	66.689
Odv	31.015	22.000	9.015
Consulenza fiscale	23.225	7.600	15.625
Consulente del lavoro	0,00	4.250	-4.250
Revisione contabile bilancio	27.384		27.384
	190.313	75.850	114.463

I costi direttamente collegati alla gestione caratteristica sono stati considerati come strettamente connessi alla variazione dei ricavi, per cui sono stati calcolati considerando l'incidenza media storica ove non fosse invece già noto (dall'analisi congiunta di più fonti) l'esatto importo di spesa per il 2016; per i costi considerati invece "indiretti" rispetto alla produzione dovendo considerarli alla stregua di costi fissi - e non essendo quantificabile la creazione di efficienze di struttura – è stata presa in considerazione l'incidenza storica media; lo stesso ragionamento è stato seguito per i costi generali ed amministrativi, sempre salva l'esatta indicazione dell'importo dove noto.

Di seguito i costi per servizi del preventivo 2016 confrontate al preventivo dell'anno 2015:

Costi per servizi	2016	2015	Variazione
Spese generali	799.330	987.543	-188.213
Spese di amministrazione degli stabili	1.017.533	1.307.633	-290.100
Spese di manutenzione degli stabili	3.098.889	3.508.257	-409.368
Spese a rimborso a carico degli assegnatari	2.996.980	3.609.625	- 612.645

Spese per interventi edilizi	269.820	14.040	255.780
	8.182.552	9.427.098	-1.244.546

La generale politica già attuata è tesa alla contrazione e riduzione di tutte le principali voci di costo. Le spese per interventi edilizi sono le sole in aumento in ragione dell'elevato numero di interventi di manutenzione straordinaria in previsione per l'anno 2016 per i quali sarà necessario effettuare degli incarichi esterni.

Tra i costi sono stati iscritti anche quelli relativi ad un rapporto di lavoro in comando assegnato direttamente dalla Regione per la realizzazione di progetti di socialità.

Per quanto attiene ai costi di amministrazione degli stabili le principali voci sono:

	2016	2015
Assicurazione stabili	329.865	243.214
Bollettazione e riscossione canoni	166.100	245.489
Contributo di solidarietà (quota ALER pagata)	150.000	154.044
Procedimenti legali	30.000	48.500
Quote di amministrazione per alloggi in condominio	155.568	257.733
Costi per alloggi sfitti	185.000	301.153

I costi per alloggi sfitti sono stati stimati al ribasso in ragione del numero di nuove unità che si presume verranno recuperate nell'anno.

In riferimento alle spese di manutenzione ordinaria sugli stabili, essendo quest'ultimo un costo interamente a carico dell'azienda ed in ragione del forte aumento di morosità e quindi della conseguente sofferenza di cassa, per non appesantire ulteriormente i debiti verso fornitori, il budget è stato ridotto rispetto all'anno precedente ed in linea con il valore indicato nel piano di risanamento ad €. 2.838.000; il budget per i lavori a carico degli inquilini è stato invece stimato in €. 871.502 che unitamente agli altri costi per consumi a carico degli utenti portano la previsione per spese reversibili (servizi a rimborso) ad €.2.996.980 per un valore di costi diretti di produzione pari ad €. 6.095.869.

Interventi

Nell'anno 2016 l'attività dell'azienda sarà diretta soprattutto ad attività di recupero del patrimonio esistente in quanto non è previsto alcun nuovo intervento costruttivo.

L'obiettivo perseguito è quindi quello di continuare nell'intento di ridurre, nel rispetto degli indirizzi di Regione Lombardia, il numero degli alloggi sfitti

valorizzando il patrimonio esistente senza contestualmente appesantire ulteriormente la leva finanziaria andando a contrarre ulteriori finanziamenti.

Infatti deve essere rilevato che la maggior parte degli interventi di M.S. troverà specifica copertura in finanziamenti della Regione Lombardia o nel reinvestimento degli introiti per la vendita degli alloggi ai sensi della legge 27/2009.

Nell'allegato di conto economico del preventivo 2016 vengono indicati i soli costi d'esercizio per la manutenzione ordinaria sopra indicati. Vengono invece riportati di seguito anche tutti gli ulteriori interventi posti in programmazione che avendo natura di manutenzione straordinaria non vengono previsti in conto economico ma che sono invece indicati nel programma triennale. I costi sono comprensivi di iva.

Descrizione Intervento	Importo Annualità 2016	Importo Totale Evento	Copertura finanziaria	Tempi Di Esecuzione	
				Inizio Lavori	Fine Lavori
Manutenzione Straordinaria Pavia e BassaPavese Quartieri vari - Vendite Alloggi all'ASTA (Sfitti)	1.322.033	3.966.100	Reinvestimento proventi delle vendite alloggi all'asta	1/2016	4/2018
Manutenzione Straordinaria Pavia e BassaPavese Quartieri vari - Vendite all. in Condom. Misti (Occupati)	1.199.257	3.597.772	Reinvestimento proventi delle vendite alloggi in condomini misti	1/2016	4/2018
M.S. Pavia Recup 56 all. inagibili Piano Nazionale Edilizia Abitativa	1.402.109	1.402.109	Co finanziamento regionale - PNEA - €. 1.343.895	1/2016	2/2016
M.S. Pavia Recup 45 all. inagibili PNEA riutilizzo economie	1.880.000	1.880.000	Co finanziamento regionale - PNEA - €. 1.582.026	1/2016	3/2016
M.S. Pavia -Serramenti v.le Indipendenza 78 PRERP 2014-16 - Linea B	658.810	658.810	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015 €. 580.464	2/2016	4/2016
M.S. Pavia -Facciate e cappotto Colombarone PRERP 2014-16 -Linea B	732.501	1.046.430	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015 €. 924.135	1/2016	2/2017
M.S. Vigevano - Edificio B.Partigiane PRERP 2014-16 -Linea B	616.746	616.746	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015 €. 526.615	2/2016	4/2016
M.S. Voghera/Broni/Stradella - Rimoz. amianto PRERP 2014-16 -Linea A	134.842	134.842	Co finanziamento regionale richiesto €. 115.018	1/2016	4/2016
M.S. Pavia e prov. - Rimoz. amianto PRERP 2014-16 - Linea B	576.505	960.842	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015 €. 846.975	2/2016	2/2017

M.S. Pavia e prov. - Termoregolaz e C.T. PRERP 2014-16 -Linea B	600.011	1.800.033	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015 €. 1.627.949	1/2016	4/2018
M.S. Lodi e Provincia Bonifica Amianto PRERP 2014-16 -Linea B	624.251	1.040.418	Co finanziamento regione lombardia ammissibile €. 882.782	2/2016	2/2017
M.S. Lodi via Pavia- efficientam. energetico PRERP 2014-16 -Linea B	600.900	2.003.000	Co finanziamento regione lombardia ammissibile €. 1.848.000	2/2016	2/2017
	10.347.966	19.107.103			

Gestione per conto terzi

Nell'esercizio 2016 proseguirà l'attività di gestione degli alloggi per conto dei comuni in convenzione.

La stessa verrà anzi incrementata. Son in corso le attività di trattativa per la presa in carico degli alloggi dei due capoluoghi di provincia. Se le trattative andranno a buon fine verranno presi in gestione n. 920 alloggi per il comune di Pavia e n. 385 alloggi per il comune di Lodi per un introito di gestione stimato in €. 255.000

Per l'esercizio 2016 sono stati previsti i soli lavori da effettuarsi in nome e per conto del Comune di Voghera per €. 173.250 mentre non sono state fatte altre previsioni sugli altri comuni in gestione in quanto il trend degli ultimi anni ha segnato una drastica riduzione in questi ultimi (come per altro anche indicato nel programma triennale). Attualmente la gestione viene svolta per 1.070 unità abitative ed è suddivisa in gestione completa o solo amministrativa. Per questa gestione l'Azienda prevede introiti per €. 150.492.

Da rilevare che rispetto a quanto avveniva in precedenza la sempre crescente crisi finanziaria ha portato alla proposta di modifica di molte convenzioni che nella nuova versione non prevedono più da parte dell'Aler un ruolo di cassiere pagatore degli importi legati ai servizi/lavori dei comuni, che dovranno invece in corso d'anno essere pagati dai comuni stessi anziché attendere la rendicontazione finale. Questo dovrebbe in qualche modo aiutare a migliorare la disponibilità finanziaria.

Principali dati finanziari

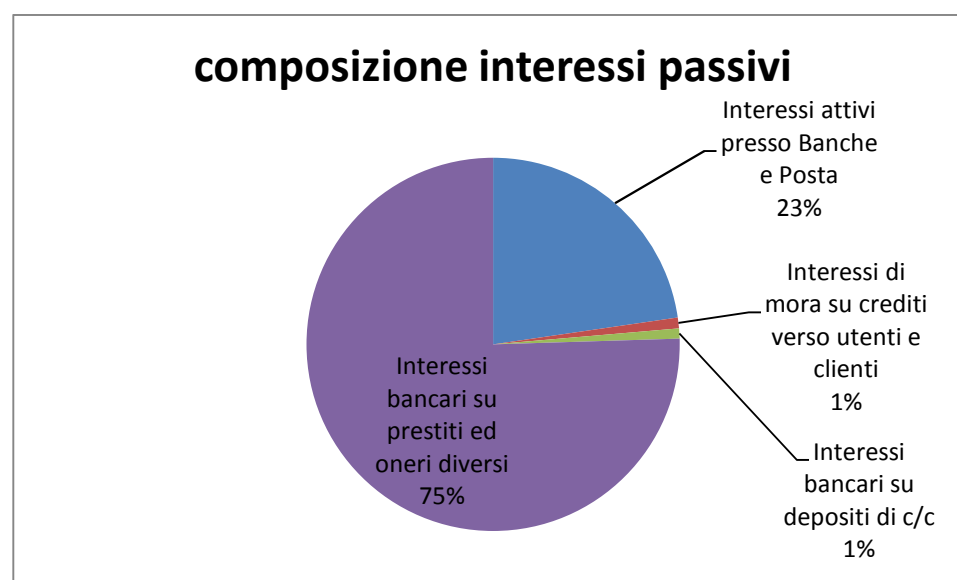
La posizione finanziaria netta stimata è di €. (545.070).

La leva positiva nella riduzione degli interessi passivi rispetto alla stima dello scorso anno è stata il fatto che essendo la gran parte dei mutui in essere stipulati a tasso variabile l'andamento al ribasso dell'euribor (di cui si stima ancora un andamento medio basso per il 2016) ha generato una decisa contrazione sugli interessi passivi consentendo quindi una riduzione di costi.

Inoltre nel corso dell'anno 2015 è stata sottoscritta la nuova convenzione per il servizio di tesoreria e si è potuto procedere alla chiusura della posizione debitoria per anticipazione di cassa aperta presso l'ex tesoriere della UOG di Lodi.
Di seguito una specifica delle principali voci che compongono il dato finanziario:

	ATTIVI	PASSIVI
Interessi attivi presso Banche e Posta	15.000	
Interessi di mora su crediti verso utenti e clienti	74.500	
Interessi bancari su depositi di c/c		144.040
Interessi bancari su prestiti ed oneri diversi		6.000
Interessi su altri debiti		5.500
Interessi su mutui (Banche e C.DD.PP)		479.030
TOTALE GENERALE	89.500	634.570

Sul totale degli interessi passivi la composizione è la seguente:



Come si vede l'Azienda è notevolmente esposta per quanto attiene l'indebitamento per capitale di prestito attinto negli anni passati per la costruzione di nuove unità immobiliari (anche nel rispetto degli indirizzi regionali). Purtroppo si appunta che il mutare dello scenario operativo e per conseguenza l'inadeguatezza del piano finanziario, a suo tempo ipotizzato, si sono ora concretizzati in numerosi interventi per i quali l'Azienda ha dovuto richiedere finanziamenti di lungo periodo e dai quali ad oggi ottiene un gettito di canone di locazione non sufficiente, in alcuni casi neppure, a rimborsare la quota degli interessi passivi delle varie rate di mutuo.

Avendo attualmente in essere mutui che a termine dell'anno 2016 avranno un residuo valore capitale da ammortizzare pari a E.22.060.356. Negli passiti, in

entrambe le sedi, per rispondere alla domanda di edilizia sociale, nel rispetto degli indirizzi della regione stessa,

Non si esclude per il futuro la possibilità di procedere ad una rinegoziazione dell'impianto debitorio nel suo complesso anche se i mutui sono stati in larga misura stipulati negli ultimi anni e sul libero mercato. I tassi di interesse risultano quindi ancora in linea con il mercato – in larga misura tasso variabile con spread attorno ad un punto –.

L'attività di negoziazione, comunque, potrebbe essere rivolta ai finanziamenti con una vita residua ammortizzabile superiore ai 20 anni al fine di consentire la proiezione di un nuovo piano di ammortamento e rendere l'operazione interessante da un punto di vista finanziario per i soggetti terzi. Ad inizio 2016 l'importo capitale residuo interessato potrebbe essere di circa 14,3ML.

A completamento di quanto detto si forniscono alcuni indici e rapporti:

<u>oneri finanziari</u>	<u>634.570</u>	
risultato operativo	1.615.826,61	39,27%
<u>oneri finanziari</u>	<u>634.570</u>	
valore della produzione	17.380.248	3,65%

Personale

Il costo complessivo iscritto è pari ad €.3.611.323, cui devono essere aggiunti €. 49.533 stimati a titolo di buoni pasto.

Nel monte costo personale sono inclusi €. 100.000 per due posizioni di lavoro interinale in essere.

Nella voce non sono inclusi i costi sostenuti per una unità in comando dalla Regione.

Per gli altri commenti alla voce di rimanda a quanto già precisato nella sezione "condizioni operative e sviluppo dell'attività".