



Bilancio preventivo esercizio 2017

ALLEGATI:

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

IL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI 2017-2019

IL PROGRAMMA DI MANUTENZIONE

IL PIANO PER LA SICUREZZA

Relazione sulla gestione bilancio preventivo 2017

A seguito dell'intervenuta fusione, gli anni 2015 e 2016 hanno rappresentato contestualmente un momento interlocutorio ma anche fattivamente operativo nel quale completare tutti i processi e le indagini esplorative di due realtà, 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 ha ormai iniziato a caratterizzare l'operatività aziendale.

Dal confronto sono purtroppo emersi alcuni errori strategici 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 accettata dalla Regione come da Dgr. 4525 del 10 dicembre 2015.

Nel corso del 2017 troverà fattiva applicazione la riorganizzazione globale dei processi, secondo quanto emerso nell'ambito della certificazione di qualità ottenuta dal nuovo accorpamento nel dicembre 2016 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 e' un problema importante da affrontare attraverso una revisione sostanziale della legge regionale 27/2009 già oggetto di modifica con la L.R. 17/2013 ed oggi con la L.R. 16/2016 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 legge.

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

Il bilancio di previsione per l'anno 2017, pur allineandosi alla politica di ristrutturazione decisa con il piano di risanamento (che rappresenta per l'Azienda il nuovo trend operativo e decisionale teso al raggiungimento, in un tempo di media durata, del riassetto economico-finanziario) è stato aggiornato in alcune poste al fine di renderlo il più possibile coerente ai valori effettivi della gestione corrente, pur trattandosi di stime di previsione.

Si da notizia inoltre del fatto che a seguito delle modifiche al bilancio introdotte dal D. Lgs. 18 agosto 2015 n. 139 *“Attuazione della direttiva 2013/34/UE relativa ai bilanci d'esercizio, ai bilanci consolidati e alle relative relazioni di talune tipologie di imprese, recante modifica della direttiva 2006/43/CE e abrogazione delle direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, per la parte relativa alla disciplina del bilancio di esercizio e di quello consolidato per le società di capitali e gli altri soggetti individuati dalla legge.”* sono stati modificati gli schemi di stato patrimoniale e di conto economico, intervenendo sugli artt. 2424 e 2425 del Codice Civile.

Fra le modifiche apportate al conto economico, assume particolare rilevanza **l'eliminazione della sezione straordinaria.**

Per effetto delle modifiche introdotte dal D.Lgs. n. 139/2015, che entreranno in vigore dal bilancio consuntivo 2016, le suddette fattispecie dovranno essere riclassificate nell'ambito degli altri elementi di costo e di ricavo, con un evidente impatto sul risultato operativo societario.

Il bilancio di previsione per l'anno 2017 è stato redatto tenendo conto di queste modifiche ed al fine di rendere il confronto con l'anno precedente più

significativo e coerente sono state riclassificate in questo senso anche le poste straordinarie del bilancio di previsione relative all'anno 2016.

Condizioni operative e sviluppo dell'attività

Come accennato il presente bilancio deve essere inteso come un mix tra la politica di attuazione del piano di risanamento presentato ed avente durata triennale e la concreta risposta ottenuta dopo il primo anno di attuazione (esercizio 2016).

L'operatività sarà quindi legata sia al mantenimento delle misure di riduzione dei costi già attuate che alla realizzazione pratica della riorganizzazione di processi e procedure individuate nell'ambito del processo di qualità, 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.

Anche per l'anno 2017 l'Azienda proseguirà nel recupero, per quanto possibile, degli alloggi sfitti al fine di ridurne 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 2017 avrà, inoltre, come obiettivo ancora quello di migliorare le proprie performances gestionali in termini di efficienza, efficacia, economicità e socialità:

Anche per l'esercizio 2017 infatti, Regione Lombardia ha ribadito nelle Direttive alle Aler l'importanza del monitoraggio e contenimento dei costi standard, specificando ed interpretando la logica di utilizzo degli stessi da un lato come *"un meccanismo operativo finalizzato a definire il livello standard delle prestazioni e dei servizi da garantire in modo omogeneo sul territorio regionale"* e dall'altro come atti a *"rafforzare la responsabilizzazione delle Aler sul raggiungimento dell'equilibrio economico complessivo della gestione"*.

In quest'ottica sono stati reconsiderati i tre standard già formulati nelle direttive del precedente anno, specificandoli e puntualizzandone alcuni elementi ora maggiormente aderenti alla "quotidiana gestione delle Aler":

- 1) Equilibrio economico-finanziario;
- 2) Costo del personale
- 3) Indebitamento.

1) raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario: condizione fondamentale per garantire alle Aler il raggiungimento delle proprie finalità istituzionali.

Per il 2017 l'indicatore che verrà utilizzato per valutare la capacità di conseguire un livello adeguato di equilibrio economico è il margine lordo di primo livello calcolato come:

$$\frac{\text{Margine Lordo di I livello escluse le manutenzioni}}{\text{Ricavi delle vendite e delle prestazioni al netto dei rimborsi per manutenzioni}} \geq 65\%$$

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 (al netto dei rimborsi per manutenzione) - Costi per servizi (al netto dei costi di manutenzione))¹

Declinando tale standard con i dati del bilancio preventivo 2017:

Ricavi delle vendite e delle prestazioni		16.279.900	
(rimborsi per manutenzione stabili)		- 159.500	
	(a)	16.120.400	
Costi per servizi		9.366.200	
(costi di manutenzione)		- 3.140.800	
	(b)	6.225.400	
<i>Margine economico lordo di primo livello (a-b)</i>		<i>9.895.000</i>	

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.

Tale indicatore va “depurato” dei costi relativi alle manutenzioni e pariteticamente dei rimborsi ricevuti per tale tipologia di spesa. Ciò per evitare che le Aziende siano penalizzate proprio nello svolgimento delle loro funzioni fondamentali, ovvero quelle relative alla manutenzione e sicurezza del loro patrimonio.

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

Di conseguenza lo standard regionale con i dati del bilancio preventivo 2017 assume tale valore:

<i>Margine economico lordo di primo livello (a-b)</i>					<i>9.895.000</i>	61%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni (al netto dei rimborsi per manutenzioni)					16.120.400	

E' evidente che lo sforzo dell'azienda sarà quello di operare per tendere il più possibile al raggiungimento di questo equilibrio.

2) costo del personale: 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 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.

Bilancio preventivo 2017:

Costo del personale			3.526.300	314
Numero di unità immobiliari gestite (*)	$\leq 280,00$		11.248	
Numero di unità immobiliari gestite (*)	$\leq 280,00$		11.248	208
Numero di dipendenti			54	

(*) include gestione per conto dei comuni

Come l'analisi fatta sui dati attualmente gestiti deve essere intesa come ulteriore stimolo a perfezionare nuove convenzioni con Comuni (specie per Pavia e Lodi) al fine di aumentare la massa degli alloggi gestiti. Se questo avvenisse i numeri potrebbero favorevolmente cambiare:

Costo del personale		3.526.300	281
Numero di unità immobiliari gestite (*)	≤ 280,00	12.553	
Numero di unità immobiliari gestite (*)	≤ 280,00	12.553	232
Numero di dipendenti		54	

(*) include proiezione gestione alloggi dei Comuni compresi Pavia e Lodi

Rispetto alla problematica inerente i dirigenti, come noto, 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, già nel corso dell'anno 2016 sono state attuate misure atte al contenimento dei costi tramite la revisione dei contratti individuali e l'annullamento di alcuni fringe benefit. L'effetto di questa politica nel corso del 2017 dovrebbe complessivamente portare alla generale riduzione dei costi per ulteriori 76.000 Euro di risparmio.

3) Indebitamento: l'azienda risulta già notevolmente indebitata per cui nell'esercizio 2017 non è prevista l'assunzione di alcun nuovo mutuo. Verranno solo attivati, se strettamente necessario, finanziamenti di breve periodo al fine garantire liquidità nelle more di erogazione dei contributi regionali su interventi finanziati

Per quanto attiene invece lo sviluppo delle attività si evidenzia quanto segue:

- **contrasto alla morosità**: la programmazione generale prevede l'attuazione delle modifiche apportate alle 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.

In quest'ottica, nel corso dell'anno 2017 troveranno per certo concreta applicazione due nuovi processi:

A - recupero crediti per utenti cessati o inattivi: nel corso dell'anno 2016 è stato affidato con gara, ad una società esterna, il recupero dei crediti vantati nei confronti di utenti cessati o inattivi alla data del 31/12/2015.

Ai fini della determinazione della base d'appalto sono stati considerati i crediti che alla data del 31.12.2015, risultavano avere una data di cessazione del rapporto contrattuale con ALER, per disdetta del contratto di locazione, rilascio o

abbandono dell'alloggio o per escomio amministrativo o giudiziario. L'ammontare delle posizioni risulta così ripartito:

UOG	n. posizioni	importo complessivo in €
PAVIA	420	1.970.312,47
LODI	266	1.441.947,21
Totale	686	3.412.259,68

Le aspettative di recupero per questo progetto sono pari al 25% (minimo) dell'ammontare delle posizioni nelle due UOG

B - contributo di solidarietà e morosità incolpevole – Regione Lombardia: nel luglio 2016, Regione Lombardia al fine di sostenere gli assegnatari dei servizi abitativi pubblici in comprovate difficoltà economiche ma con carattere transitorio, ha stanziato fondi per l'erogazione di un contributo di solidarietà, a carattere temporaneo, come peraltro previsto dall'art. 25, comma 3 della legge regionale 8 luglio 2016, n. 16. Nel corso dell'anno 2017 termineranno tutte le attività utili alla concreta attribuzione del contributo con conseguente rientro della morosità. Di seguito si forniscono alcune note riepilogative sullo stesso.

Il contributo regionale di solidarietà si qualifica come una misura di tipo solidaristico, finalizzata a sostenere i nuclei familiari, già assegnatari dei servizi abitativi pubblici, impossibilitati a far fronte ai costi della locazione sociale, dati dalla somma del canone di locazione e delle spese per i servizi comuni.

Con la delibera di Giunta Regionale n. X/5448 del 25/07/2016 avente per oggetto: "Criteri di riparto per il contributo regionale di solidarietà agli assegnatari dei servizi abitativi pubblici in comprovate difficoltà economiche di carattere transitorio" la Regione Lombardia ha riconosciuto all'ALER Pavia-Lodi un contributo pari ad euro 510.000,00 ripartito come da seguente schema :

Comune	Provincia	Fabbisogno abitativo	Numero alloggi	Ripartizione risorse €	Numero beneficiari
BELGIOIOSO	PV	In aumento	20	2.400	2
BRONI	PV	In aumento	55	8.400	7
CASORATE PRIMO	PV	In aumento	37	6.000	5
LODI	LO	Da capoluogo	380	56.400	47
PAVIA	PV	Da capoluogo	1.520	224.400	187
SANT'ANGELO LOD.	LO	In aumento	283	42.000	35
SIZIANO	PV	In aumento	25	3.600	3
STRADELLA	PV	In aumento	80	12.000	10
VIGEVANO	PV	Elevato	706	104.400	87
VOGHERA	PV	Elevato	343	50.400	42
TOTALI			.449	510.000	425

E' stato regolarmente espletato l'iter previsto per l'accesso al contributo vale a dire:

- l'avviso per la presentazione delle domande è stato regolarmente pubblicato sul BURL serie Avvisi e Concorsi n. 33 in data 17/08/2016;
- la Direzione Generale casa, housing sociale, expo 2015 e internazionalizzazione delle imprese della Regione Lombardia con Decreto n. 9180 del 21/09/2016 ha impegnato euro 510.000,00 a favore dell'ALER Pavia-Lodi e liquidato il 70% delle risorse assegnate pari ad euro 357.000,00//
- sono state regolarmente raccolte le domande di contributo di solidarietà regionale pervenute come indicato nella tabella seguente :

CONTRIBUTO DI SOLIDARIETA' REGIONALE 2016 ALER PAVIA LODI – STATUS DOMANDE

COMUNI	PRESENTATE	AMMISSIBILI E FINANZIABILI	AMMISSIBILI E NON FINANZIABILI	NON AMMISSIBILI	IMPORTO MASSIMO CONTRIBUTO REGIONALE EROGABILE
BELGIOIOSO	0	0	0	0	€ -
BRONI	3	3	0	0	€ 3.600,00
CASORATE PRIMO	3	3	0	0	€ 3.600,00
LODI	44	42	0	2	€ 50.400,00
PAVIA	135	134	0	1	€ 160.800,00
SANT'ANGELO LODIGIANO	27	26	0	1	€ 31.200,00
SIZIANO	3	3	0	0	€ 3.600,00
STRADELLA	6	6	0	0	€ 7.200,00
VIGEVANO	62	51	0	11	€ 61.200,00
VOGHERA	37	36	0	1	€ 43.200,00
COMUNI NON FINANZIATI	2	0	0	2	€ -
TOTALI	322	304	0	18	€ 364.800,00

Regione Lombardia, con la DGR X/5802 ha rifinanziato le ALER ed i Comuni ed ha contestualmente approvato nuove condizioni e modalità di accesso al contributo regionale di solidarietà, ridistribuendo le risorse inutilizzate del primo finanziamento ed attribuendo all'ALER di Pavia-Lodi un ulteriore finanziamento pari ad euro 180.000,00.

Dal momento che condizione per l'erogazione del nuovo contributo è la nomina del Responsabile del Procedimento e la costituzione di un nucleo di valutazione che sia di supporto per l'esame delle domande e l'attribuzione del contributo, con determina del DG n. 197 del 25/11/2016, si è provveduto in tal senso.

Pertanto ALER Pavia-Lodi potrà contare sui seguenti finanziamenti regionali a copertura della morosità incolpevole:

Per l'anno 2017 continuerà anche l'operatività contributo di solidarietà ex art.35 legge 27/2009 inteso come strumento utilissimo nell'aiuto delle famiglie che rientrano nelle condizioni prevista dalla norma di riferimento. Personale Aler e assistenti sociali attraverso sinergie e strumenti di controllo riescono ad

identificare effettivamente le famiglie che si trovino 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. Per l'anno 2017 sono stati previsti €. 100.000 di spese per il contributo a carico dell'azienda, tenendo comunque anche conto dell'attività riferita al contributo di morosità incolpevole.

1) 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 dell'andamento dei dati storici. 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.

2) 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 2016 si prevede nel corso dell'anno 2017 possano essere recuperati 908.000 in via giudiziale

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 continuerà ad essere uno degli obiettivi dell'anno. La generale tendenza, iniziata nel 2016 dovrà essere continuata, limitando gli interventi di manutenzione ordinaria e privilegiando invece gli interventi di manutenzione straordinaria per i quali l'ente riceverà un co-finanziamento.

Inoltre, 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 .

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 2017 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 2017 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 del piano di risanamento presentato in Regione cercando tuttavia di rendere le poste più aderenti alla realtà (si tenga conto che le proiezioni del piano erano state fatte a metà anno 2015 mentre per il preventivo sono stati presi i dati dell'andamento a dicembre 2016 sulla scorta anche dell'andamento a consuntivo dell'intero anno 2015).

L'utile stimato al netto delle imposte è di €. 1.525.434.

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 2017 è stato stimato sulla base della situazione reale dell'emesso per l'anno 2016 tenendo conto del generale trend delle locazioni:

Canoni di locazione	2017 preventivo	2016 12 mesi di emesso	2015 consuntivo
Totale emesso canoni	€.10.739.400	€.10.657.339	€.11.405.332
Totale emesso canoni sociali	€.8.903.400	€.8.879.220	€.9.456.651

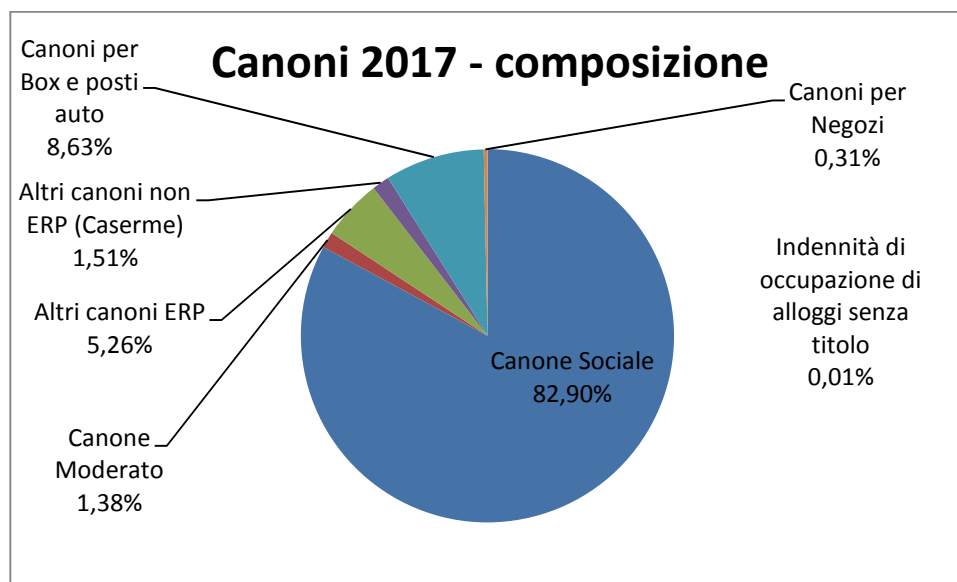
	2016	2015	DELTA
Canone Sociale	€. 8.879.200	€. 9.456.651	- €. 578.355
Canone Moderato	€. 148.343	€. 156.946	- €. 8.603
Altri canoni ERP:	€. 562.077	€. 615.422	- €. 53.345
canoni locazione L. 431/98	€. 414.784	€. 451.610	- €. 36.825
ricavi da edilizia agevolata in locazione	€. 147.293	€. 163.813	- €. 16.520

	2016	2015	DELTA	Per 12 mesi
Alloggi locati a canone sociale dicembre	4.690	4.734	-44	
	€. 497.687	€. 534.330	- €. 45.643	€. - 547.716
Alloggi locati a canone sociale media anno	4.716	4.757	-41	
	€. 516.726	€. 554.524	- €. 37.798	€. - 453.576
Alloggi fascia 24 (senza presentazione redditi)	42	84	-42	

Come si evince dalle tabelle la tendenza è ad un generale ribasso sui canoni di locazione di cui si è tenuto conto nelle previsioni per il 2017 pur con una prudente tendenza al miglioramento.

Di seguito i dati del preventivo 2017 cui sono affiancati anche quelli a preventivo del 2016:

	PREVENTIVO 2017	PREVENTIVO 2016
Canoni di locazione	€ 10.739.400	€ 11.305.751
Canone Sociale	€ 8.903.400	€ 9.300.305
Canone Moderato	€ 148.200	€ 158.446
Altri canoni ERP	€ 564.900	€ 622.886
Altri canoni non ERP	€ 161.800	€ 182.188
Canoni per Box	€ 927.000	€ 963.187
Canoni per Negozi	€ 33.100	€ 33.239
Indennità di occupazione di alloggi senza titolo	€ 1.000	€ 45.500



Alla fine dell'anno 2016 le unità sfitte risultano 1135.

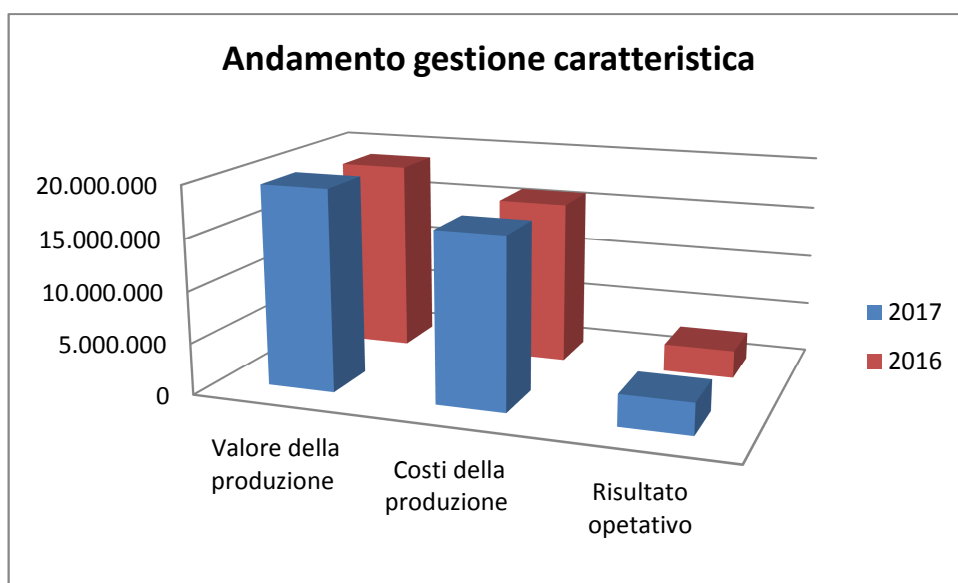
Per quanto attiene al piano di recupero si rimanda di seguito al commento sugli interventi di manutenzione.

Principali dati economici

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

	2017	2016
A) Valore della produzione	€ 19.501.700	€ 18.670.002

B) Costi della produzione	€ 16.475.166	€ 15.969.421
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	€ 3.026.534	€ 2.700.581
C) Proventi ed oneri finanziari	-€ 577.000	-€ 545.070
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		
E) Proventi ed oneri straordinari		
Risultato d'esercizio prima delle imposte (A-B+C+D+E)	€ 2.449.534	€ 2.155.511
Imposte sul reddito dell'esercizio	€ 924.100	€ 928.271
Risultato esercizio	€ 1.525.434	€ 1.227.240



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

RN	€ 1.525.434	50,40%
RO	€ 3.026.534	

	2017	2016
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	€ 16.279.900	€ 16.304.737
Ricavi da vendita immobili		
Canoni di locazione	€ 10.739.400	€ 11.305.751
Canoni diversi	€ 4.900	€ 4.900
Proventi per amministrazione stabili	€ 150.000	€ 405.492
Rimborsi per amministrazione stabili	€ 5.226.100	€ 4.365.328
Rimborsi per manutenzione stabili	€ 159.500	€ 223.265
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	€ 20.000	€ 424.591
Capitalizzazione costi attività tecnica	€ 20.000	€ 424.591
ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 3.201.800	€ 1.940.674
Rimborsi e proventi diversi	€ 105.000	€ 85.920

Proventi delle vendite	€ 1.616.800	€ 1.084.754
Contributi in c/esercizio	€ 1.480.000	€ 770.000

Nella previsione effettuata per l'anno 2017 si è tenuto in larga considerazione l'andamento dei ricavi e costi nell'anno 2015 e 2016 ed in ragione dello stesso molte voci sono state adeguate valutando anche il valore che presumibilmente si realizzerà nel corso dell'anno 2017 in modo da rappresentare le voci il più aderente possibile alla situazione reale.

I canoni di locazione sono stati iscritti in linea con la proiezione del complessivo emesso per 12 mesi del 2016 corretta per quanto riguarda gli utenti "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.

I canoni di locazione attesi dalla Caserma di Belgioioso sono stati ridotti del 15% in applicazione del disposto art. 3 comma 4 del D.L. 95/2012 ed ammontano ad €. 90.400 l'anno.

Inoltre si riporta nuovamente che è ancora in corso la divergenza interpretativa sulla normativa per la spending review intercorsa con la Prefettura di Pavia relativamente alla Caserma di San Martino. Prudenzialmente i canoni sono stati quindi ulteriormente ridotti ed iscritti per €. 54.900.

I proventi per amministrazione stabili sono stati ridotti agli attuali compensi per gestione alloggi per conto dei comuni in quanto pur proseguendo le attività di contatto per cercare di portare in gestione sia gli alloggi del comune di Pavia che quelli del comune di Lodi si è preferito optare per una valutazione prudenziale al fine di non rischiare di gonfiare i ricavi di esercizio. Negli scorsi anni la proiezione era stata fatta in quanto le condizioni erano tali da lasciar presagire la conclusione delle trattative, con esito positivo, in un tempo ragionevolmente breve.

Nei rimborsi per amministrazione stabili, il forte delta è dato dall'aggiornamento della voce riferita ai rimborsi da utenti per spese reversibili che è stata adeguata per €. 1.127.166 al fine di renderla maggiormente aderente al monte movimentato dai rimborsi per spese reversibili da inquilini.

La riduzione dei *ricavi per capitalizzazione costi per attività tecnica* è dovuta ad una modifica della politica interna. In precedenza infatti la UOG di Lodi capitalizzava alcune voci di costo (quali spese per il personale o quota parte di spese generali) ad interventi edilizi mentre successivamente è stato deciso di non effettuare più questo tipo di scrittura in quanto il sistema di contabilità analitica non è sufficientemente sviluppato per garantire una precisa rilevazione di queste

poste che verrebbero quindi conteggiate in modo sommario.

Come detto in introduzione del presente documento, a seguito dell'eliminazione delle poste straordinarie dal conto economico le voci in precedenza iscritte in questa sezione hanno trovato allocazione in altre parti del conto economico. E' il caso dei proventi delle vendite che sono ora iscritti tra gli *altri ricavi e proventi*. Sempre in questa sezione per l'esercizio 2017 hanno trovato allocazione €. 720.000 a titolo di contributo per l'intervento di manutenzione ordinaria riferito al rifacimento di 48 alloggi inagibili in Pavia – Legge 80/2014 tipo A. Tra i costi per manutenzione ordinaria è stata iscritta la contropartita.

Per quanto concerne i costi, a seguito della fusione, molti processi operativi, organi di controllo e consulenti esterni sono stati accorpati 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. In questo senso si resta in attesa delle indicazione da Regione.

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.

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 2017; 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 2017 confrontate al preventivo dell'anno 2016:

	2017	2016	delta
Spese generali	€ 764.400	€ 799.330	-€ 34.930
Spese di amministrazione degli stabili	€ 1.337.900	€ 1.017.533	€ 320.367
Spese di manutenzione degli stabili	€ 3.140.800	€ 3.248.889	-€ 108.089
Spese a rimborso a carico degli assegnatari	€ 4.065.100	€ 2.996.980	€ 1.068.120
Spese per interventi edilizi	€ 58.000	€ 269.820	-€ 211.820

Le *spese generali* sono state ulteriormente ridotte anche grazie a decisioni intraprese nel corso dell'anno 2016. Nello specifico la riduzione di alcuni benefit a favore dei dirigenti (auto aziendali) giustificherà una riduzione di costi per circa 27.000 euro annui.

Di seguito si fornisce un dettaglio delle principali voci aventi carattere generale e della loro previsione per l'anno 2017:

	2017	2016	delta
Indennità e compensi Amministratori	€ 45.550	€ 45.554	-€ 4
Indennità e compensi Sindaci	€ 45.000	€ 42.000	€ 3.000
Rimborsi spese Amministratori	€ 4.500	€ 4.500	
Contributi previdenziali Amministratori	€ 7.290	€ 7.137	€ 153
Spese di rappresentanza	€ 500	€ 0	€ 500
Spese servizi e manutenzione sedi	€ 131.250	€ 128.384	€ 2.866
Postali e telefoniche	€ 47.500	€ 54.073	-€ 6.573
Cancelleria, stampati e pubblicazioni	€ 26.000	€ 25.978	€ 22
Gestione automezzi	€ 13.950	€ 41.650	-€ 27.700
Manutenzione e canoni macchine da ufficio	€ 11.000	€ 10.685	€ 315
Gestione sistema informatico	€ 99.100	€ 108.980	-€ 9.880
Contributi associativi diversi	€ 32.000	€ 28.000	€ 4.000
Partecipazioni a corsi, seminari e convegni	€ 2.500	€ 1.000	€ 1.500
Consulenze e prestazioni professionali diverse	€ 29.500	€ 43.700	-€ 14.200
Consulenza per Organismo di Vigilanza (L.231/01)	€ 24.500	€ 22.000	€ 2.500
Certificazione di qualità	€ 13.500	€ 19.500	-€ 6.000
Spese su depositi bancari e postali	€ 19.500	€ 9.335	€ 10.165
Altre spese generali	€ 65.360	€ 62.335	€ 3.025
Rimborsi missione e indennità kilomtrica	€ 28.000	€ 18.701	€ 9.299
Buoni pasto	€ 38.000	€ 49.533	-€ 11.533
Spese varie per il personale	€ 15.100	€ 11.485	€ 3.615
Costi personale interinale (compenso)	€ 64.800	€ 64.800	
Spese generali	€ 764.400	€ 799.330	-€ 34.930

Le *spese per amministrazione stabili* sono state stimate al rialzo principalmente per due fattori:

- quote di amministrazione alloggi in condominio: questa voce esprime il costo per utenti morosi in condomini misti nei quali l'ente è chiamato ad anticipare la spesa per conto del proprio inquilino (in un certo senso assorbendo la morosità del condominio). Purtroppo sono in costante aumento ed avendo superato già a consuntivo 2015 i 270.000 euro la proiezione del 2016 è stata adeguata con un maggior budget per circa 114.000 euro;
- costi per alloggi sfitti: anche questa voce fa costantemente registrare un trend in aumento per cui (in adeguamento al trend degli ultimi anni) è stata adeguata di

ulteriori 175.000 euro rispetto alla previsione del 2016.

Le *spese per manutenzione degli stabili*, in linea con le politiche adottate, sono state invece ulteriormente contenute in quanto dal monte totale devono essere tolti i costi per l'intervento di manutenzione ordinaria su 48 alloggi inagibili in Pavia – Legge 80/2014 tipo A finanziato dalla Regione (si rimanda a quanto commentato per la voce *altri ricavi e proventi*). Oltre al dettaglio che segue sono stati previsti circa ulteriori 370.000 euro per lavori di manutenzione a carico degli utenti tra le spese per servizi a rimborso.

Nel dettaglio le spese per manutenzione stabili:

	2017	2016	delta
Appalti per manutenzione stabili	€ 2.053.400	€ 2.292.320	-€ 238.920
Spese tecniche per manutenzione stabili	€ 5.000		€ 5.000
Quote manutenzione per alloggi in condominio	€ 50.000	€ 150.000	-€ 100.000
Spese pubblicazione bandi per appalti	€ 3.000	€ 6.996	-€ 3.996
Spese varie di manutenzione	€ 140.000	€ 52.943	€ 87.057
Spese di manutenzione stabili esercizi precedenti		€ 150.000	-€ 150.000
Spese di manutenzione carico Aler	€ 2.251.400	€ 2.652.259	-€ 400.859
interventi di M.O. finanziati dalla R.L.	€ 758.400	€ 423.380	
interventi a carico dei Comuni convenzione	€ 131.000	€ 173.250	
Spese di manutenzione stabili	€ 3.140.800	€ 3.248.889	-€ 400.859

Come già commentato per la parte dei ricavi, sono invece stati adeguati i *costi per spese reversibili a carico degli inquilini*. Questo specie per quanto attiene la parte dei costi per servizi che, anche da un confronto con i consuntivi risultavano sottostimate:

	2017	2016	delta
Acqua	€ 1.300.000	€ 900.000	€ 400.000
Energia elettrica	€ 500.000	€ 350.322	€ 149.678
Riscaldamento	€ 651.200	€ 595.000	€ 56.200
Servizi in condominio e in autogestione	€ 100.000	€ 100.000	€ 0
Manutenzione ascensori e altri impianti	€ 434.500	€ 201.544	€ 232.956
Servizi ambientali e verde	€ 481.200	€ 372.000	€ 109.201
Spese legali a carico degli inquilini	€ 13.000		€ 13.000
Imposta di bollo e registro: quota a carico degli assegnatari	€ 139.000	€ 180.156	-€ 41.156
Altre spese a carico degli assegnatari	€ 446.200	€ 297.958	€ 148.242
Spese a rimborso a carico degli assegnatari	€ 4.065.100	€ 2.996.980	€ 1.068.120

Interventi

Nell'anno 2017 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 16/2016.

Nell'allegato di conto economico del preventivo 2017 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. Gli importi indicati sono comprensivi di iva.

Descrizione Intervento	Importo Annualit à 2017	Importo Totale Evento	Copertura finanziaria	Importo co- finanz.	Tempi Di Esecuzione	
					Inizio Lavori	Fine Lavori
Manutenzione Straordinaria Pavia e Bassa Pavese Quartieri vari - Vendite Alloggi all'ASTA (Sfitti)	€ 322.503	€ 967.510	Reinvestimento proventi delle vendite alloggi all'asta - DGR IX/1325 - DGR X/70		1/2017	4/2019
Manutenzione Straordinaria Pavia e Bassa Pavese Quartieri vari - Vendite all. in Condom. Misti (Occupati)	€ 567.233	€ 850.850	Reinvestimento proventi delle vendite alloggi in condomini misti - DGR IX/1862 DGR X/364		1/2017	4/2019
M.O. Pavia recupero 48 alloggi inagibili L. 80/14 tipo A anno 2017	€ 830.400	€ 830.400	Co finanziamento regionale - dgr 7706/2015	€ 720.000	1/2017	2/2017
M.S. Pavia -Facciate e cappotto Colombarone PRERP 2014-16 - Linea B	€ 523.215	€ 1.046.430	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015	€ 924.135	3/2017	3/2018
M.S. Vigevano - Edificio B. Partigiane PRERP 2014-16 -Linea B	€ 308.373	€ 616.746	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015	€ 526.615	2/2017	2/2018
M.S. Pavia e prov. - Termoregolazione C.T. PRERP 2014-16 -Linea B	€ 900.017	€ 1.800.033	Co finanziamento regionale decreto 10891/2015	€ 1.627.949	1/2017	4/2018

M.S. Pavia quartieri vari - recupero 25 alloggi inagibili L. 80/14 ripo B (anno 2017)	€ 893.200	1.276.000	€ Co finanziamento regionale prot. 9451 graduatoria	€ 1.220.500	4/2017	2/2018
M.S. Voghera - recupero 5 alloggi inagibili L. 80/14 ripo B (anno 2017)	€ 159.600	€ 228.000	Co finanziamento regionale prot. 9451 graduatoria	€ 215.500	3/2017	2/2018
Manutenzione Straordinaria Pavia provincia Quartieri vari - Vendite Alloggi all'ASTA (2015)	€ 318.700	€ 318.700	Reinvestimento proventi delle vendite alloggi all'asta - DGR 4525 atto 48 e 49 17/12/2015		1/2017	4/2017
M.S. S. Angelo Lodigiano Via Cogozzo 16 - recupero 6 alloggi inagibili L. 80/14 tipo B (anno 2017)	€ 299.000	€ 299.000	Co finanziamento regionale prot. 9451 graduatoria - D.M. 9908/2015 all. B interventi ammessi	€ 174.000	2/2017	4/2017

Gestione per conto terzi

Nell'esercizio 2017 proseguirà l'attività di gestione degli alloggi per conto dei comuni in convenzione.

Come già accennato sono inoltre 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). A fine 2016 la gestione risulta essere così strutturata:

	comuni in convenzione	immobili in gestione amministrativa	immobili in gestione completa
Provincia di Pavia	38	536	506
Provincia di Lodi	3	15	12
	41	551	518

Per questa gestione l'Azienda prevede introiti per €. 150.000.

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 €. (577.000).

	2017	2016	delta
Interessi e altri oneri finanziari verso imprese controllate			
Interessi e altri oneri finanziari verso imprese collegate			
Interessi e altri oneri finanziari verso altri	€ 176.700	€ 150.040	€ 26.660
Interessi bancari su depositi di c/c	€ 137.000	€ 144.040	-€ 7.040
Interessi bancari su prestiti	€ 39.700	€ 6.000	€ 33.700
Interessi su altri debiti	€ 4.000	€ 5.500	-€ 1.500
Interessi su depositi cauzionali	€ 2.000	€ 1.500	€ 500
Interessi ed oneri diversi	€ 2.000	€ 4.000	-€ 2.000
Interessi su mutui ipotecari e chirografari	€ 404.250	€ 479.030	-€ 74.780
INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI CON SEPARATA INDICAZIONE DI QUELLI VERSO IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE E VERSO CONTROLLANTI	€ 584.950	€ 634.570	-€ 49.620

Gli oneri finanziari passivi sono stati previsti in generale riduzione in quanto 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 2017) ha generato una decisa contrazione sugli interessi passivi consentendo quindi una riduzione di costi.

Tuttavia, come chiaramente evidente 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 a causa del mutare dello scenario operativo i piani finanziari di copertura a suo tempo ipotizzati sono ora incongrui per numerosi interventi nei 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.

Purtroppo, come anche rilevato dalle Direttive alle Aler per l'anno 2017 da parte della Regione è da escludere per l'immediato 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 attuali risultano infatti ancora in linea con il mercato – in larga misura tasso variabile con spread attorno ad un punto – per cui difficilmente migliorabili.

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.

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

<u>oneri finanziari</u>	584.950	
risultato operativo	3.026.533,51	19,33%
<u>oneri finanziari</u>	584.950	
valore della produzione	19.501.700	3,00%

Personale

	2017	2016	delta
Salari e stipendi	€ 2.543.200	€ 2.609.085	-€ 65.885
Retribuzioni	€ 2.243.200	€ 2.232.648	€ 10.552
Lavoro straordinario	€ 0	€ 7.185	-€ 7.185
Premio di produttività	€ 200.000	€ 269.252	-€ 69.252
Lavoro temporaneo ed interinale	€ 100.000	€ 100.000	€ 0
Oneri sociali	€ 782.900	€ 776.784	€ 6.116
			€ 0
Trattamento di fine rapporto	€ 165.000	€ 189.319	-€ 24.319
Altri costi personale	€ 35.200	€ 36.135	-€ 935
Costi per il personale	€ 3.526.300	€ 3.611.323	-€ 85.023

Il costo complessivo iscritto è pari ad €. 3.526.300, cui devono essere aggiunti €. 38.000 stimati a titolo di buoni pasto ed iscritti tra le spese generali.

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, circa €. 63.000 annui.

Firmato digitalmente da Alfonso Mercuri
 ND: c=IT, o=ALER PAVIA-LODI/00182090183,
 title=DIRETTORE GENERALE, sn=Mercuri,
 givenName=Alfonso,
 serialNumber=IT:MRCLNS70B25C285T,
 cn=Alfonso Mercuri,
 dnQualifier=663-1279532936451
 Data: 2016.12.21 17:10:51 +01'00'

Firmato digitalmente da FRANCO
 BETTONI
 ND: c=IT, o=Aler Pavia/00182090183,
 sn=BETTONI, givenName=FRANCO,
 serialNumber=IT:BTTFNC61H22I628
 O, cn=FRANCO BETTONI,
 dnQualifier=663-1392059048083
 Data: 2016.12.21 17:04:25 +01'00'