

BILANCIO DI PREVISIONE 2014

Fattori di previsione e ipotesi di piano di rientro

INTRODUZIONE

Il Bilancio di previsione 2014 dell'ASP Città di Bologna, presenta alcune specificità legate al fatto che la nascita dell'ente, nel gennaio 2014, non ha permesso di avviare, fin da settembre 2013, il normale percorso di elaborazione del conto economico e dei documenti collegati.

Come più volte sottolineato, il percorso di elaborazione del bilancio di previsione nelle due aziende d'origine era molto diverso, sia per metodologia che per il grado di coinvolgimento della struttura. Questo significa che per determinate poste contabili i criteri impiegati non sono sempre uniformi. Il budget di ASP Città di Bologna nasce così come **sommatoria dei budget delle ASP d'origine Giovanni XXIII e Poveri Vergognosi**: la nuova azienda ha dovuto utilizzare come base i due conti economici separati, e successivamente integrarsi sia dal punto di vista contabile, che dal punto di vista organizzativo/gestionale.

Le previsioni delle due aziende, pertanto, appaiono ancora non del tutto validate.

Oltre a questo aspetto, chiamiamolo metodologico va sottolineato che nel Bilancio non sono stati inseriti sia l'ipotetico effetto dell'accreditamento definitivo e dell'esternalizzazione di circa il 40% dei posti letto per anziani, che i volumi di fatturato dei nuovi servizi che verranno affidati dal Comune nel corso del 2014. Per ciò che riguarda l'accreditamento, non è stato possibile procedere al recepimento, all'interno del presente budget, della proposta di trasferimento integrale dei reparti e delle strutture interessate dall'accreditamento, perché avrebbe significato trasferire ricavi che non potevano essere ripianati nemmeno dall'abbattimento di tutti i relativi costi.

Pur con queste note, il bilancio ha una previsione negativa:

- Il budget 2014 presenta una **perdita di € 1.433.587,03**. Il valore della produzione (A) è pari a € 54.813.873,76, mentre i costi della produzione (B) sono pari a € 54.330.266,39. Le imposte e tasse incidono complessivamente per € 2.097.094,39 (IMU, IRAP, IRES, etc.).

Tale previsione è legata ad una serie di fattori interni che esterni, di seguito enunciati in sintesi.

FATTORI DI CONTESTO

Le aziende sia pubbliche che private che operano nel campo socio/sanitario vivono momenti di difficoltà a causa del mancato aumento della remunerazione, sia sul versante dell'utenza che dei clienti istituzionali (Comune e Regione). Dal 2009 non vi sono stati aumenti di retta per le residenze a fronte di un aumento dell'inflazione di circa il 20% e ciò non può che ripercuotersi sull'equilibrio tra ricavi e costi. I servizi conferiti dal Comune di Bologna sono remunerati solo per quanto riguarda i costi diretti, lasciando sulle spalle delle aziende i costi generali o strumentali ai servizi conferiti.

I ricavi patrimoniali risentono del momento - alquanto problematico - del settore: stagnazione sul versante degli affitti, difficoltà di vendita degli immobili, etc.

L'unificazione - se nel medio periodo porterà indubbiamente dei benefici - ad oggi non ha portato grandi economie di scala, tenendo conto dell'indirizzo del Socio di maggioranza rispetto all'inclusione nella nuova azienda di tutte le risorse umane presenti nelle due aziende di origine.

FATTORI INTERNI

L'Asp Poveri Vergognosi dal 2009 presenta Bilanci di esercizio in sostanziale pareggio solo grazie ad operazioni contabili straordinarie, sia nell'utilizzo di fondi creati dal passaggio da una contabilità finanziaria in economica, sia nell'utilizzo del 40% delle plusvalenze legate alle vendite. Dal 2010 sono

stati utilizzati € 3.574.857,64 (di cui € 1.595.920,78 di plusvalenze su vendite immobiliari) di fondi straordinari. Pertanto, possiamo dire che la somma di diversi fattori, quali servizi per anziani con standard superiori alla remunerazione, servizi conferiti dal Comune, per i quali non è prevista la remunerazione delle spese di struttura, una struttura amministrativa importante, una mancanza di un controllo di gestione continuativo, hanno prodotto un deficit annuo di circa €800.000 / €1.000.000.

Anche per quanto riguarda il Giovanni XXIII, la gestione dei servizi caratteristici è in perdita (di circa €400.000) e viene coperta dalla gestione patrimoniale. Inoltre, negli ultimi anni sono state fatte importanti politiche sul versante della gestione di straordinari e ferie del personale al fine di rimanere in equilibrio. Inoltre -dal 2010, di fatto - l'ASP Giovanni XXIII gestisce i servizi sotto standard di circa 12 unità.

Pertanto, senza un'inversione di rotta sia sul versante dei ricavi che dei costi, questa Azienda - anche escludendo gli effetti dell'accreditamento - non potrà andare in equilibrio, anche alla luce del fatto che non sarà più possibile ipotizzare l'utilizzo di fondi straordinari, ormai esauriti.

Nel dettaglio il bilancio 2014 si caratterizza per i seguenti dati contabili:

- I **ricavi da attività per servizi alla persona** sono pari a € 43.243.496,25.
- Le **rette** alberghiere residenziali sono state costruite tenendo conto di un tasso di copertura medio per il servizio di CRA del 99,70% (prudenziale rispetto al dato a consuntivo 2013 del 99,80%). Per la Casa di riposo il tasso di copertura previsto è del 96%. Non è stato previsto aumento né adeguamento nel valore tariffario (€ 52,60 CRA e € 55,51 CR). Sono state previste 2.171 giornate di ricovero ospedaliero (remunerate al 45%), in misura uguale all'anno precedente, pur avendo registrato a consuntivo un dato inferiore (al 31/12/2013 1.364 giornate). Per i Centri Diurni sono state previste giornate di apertura diversificate (290 giornate per ROMA e SAVIOLI, mentre 300 per ALBERTONI), con un tasso di copertura che tenesse conto dell'andamento storico (ROMA: 73%, SAVIOLI: 82%, ALBERTONI: 78%). Criteri analoghi per Poveri Vergognosi.
- Per ciò che riguarda gli **oneri** sono stati presi a riferimento i valori storicamente riconosciuti, con un adeguamento di € 0,50 per CRA e di € 0,20 per CD (solo per la quota del budget ex Giovanni XXIII), moltiplicati per le giornate assistenziali che si prevede di coprire.
- I concorsi ed i recuperi derivanti dalle schede di contratto siglate con il Comune di Bologna riguardano il servizio per la **domiciliarità** e l'inclusione sociale. Per la domiciliarità i rimborsi dei costi sostenuti fanno riferimento ai volumi di attività registrati nel 2013. I rimborsi per la gestione complessiva del servizio sono stati aumentati, secondo quanto noto al momento della formulazione del budget, e tenendo conto, seppure in maniera sommaria, del progetto per i nuclei della domiciliarità.
- I **contributi in conto capitale**, per la sterilizzazione delle quote di ammortamento, sono derivate dall'elaborazione diretta del gestionale 'cespiti', secondo le registrazioni agli atti dalla costituzione dell'ASP dal 2007-2008.
- Sul fronte dei **ricavi patrimoniali** è stato previsto un adeguamento ISTAT secondo l'indice FOI di agosto 2013 per le unità immobiliari. Si è previsto di rilocare le unità immobiliari (GV) entro 90 giorni dal rilascio, tenendo conto dell'attuale difficoltà del mercato immobiliare. La previsione è stata calcolata al netto delle alienazioni, dei rilasci già programmati e delle eventuali nuove locazioni.

- Vengono registrati come previsione di ricavo anche € 1.274.000 legati ad **attività commerciale**, di cui € 1.171.000 come proventi per attività agricole.
- Sul fronte dei **costi** si segnala, in particolare, l'acquisto di servizi per la gestione **dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale**. I canoni con le cooperative di riferimento per la gestione dei reparti e delle strutture oggetto di gestione unitaria per effetto dell'accreditamento sono rimasti invariati rispetto al 2013. Per il resto del fabbisogno (reparti a gestione diretta ASP), l'ammontare è calcolato tenendo conto del case mix dei singoli reparti e delle 1.500 ore annue che il personale assegnato ai singoli reparti è tenuto ad erogare, secondo i parametri regionali. Al valore così determinato sono state aggiunte parte delle risorse necessarie (comunque insufficienti) a coprire il tasso di assenze del personale dipendente, che però solo in parte coprono il reale fabbisogno che si viene a registrare a consuntivo.
- Previsione per le **utenze** formulate tenendo conto dei consumi storici rilevati nell'ultimo anno.
- Il costo per salari e **stipendi** del personale dipendente è dato dalla sommatoria delle previsioni effettuate dalle ASP d'origine. Si è tenuto conto del numero medio dei dipendenti presenti in organico al 31/10/2013, con anche la valorizzazione delle cessazioni, dei pensionamenti e delle assunzioni previste.
- Le **quote di ammortamento** per l'anno derivano dall'elaborazione diretta del gestionale 'cespiti', con l'aggiunta delle quote di quei beni di cui si prevede l'acquisto nel corso del 2014.
- È stata fatta una previsione di **svalutazione dei crediti** compresi nell'attivo circolante per € 70.000 e **accantonamenti** (di varia natura) in via prudenziale pari a € 247.000.
- **Imposte e tasse** secondo i termini di legge.

PIANO DI RIENTRO

Accanto alla previsione 2014, si dovrà ipotizzare un Piano di rientro triennale che preveda azioni interne ed esterne.

Azioni interne:

- Ampliamento del controllo di gestione a tutta l'azienda e introduzione del gestionale processi nella gestione del personale.
- Abbattimento dei fondi straordinari e ferie.
- Razionalizzazione della struttura organizzativa e aumento della produttività aziendale.
- Definizione delle responsabilità aziendali.
- Internalizzazione di servizi di supporto (v. lavanderia).
- Aumento della redditività (rapporto ricavi/costi) dell'attività del settore patrimonio, sia agricolo che immobiliare.
- Razionalizzazione della logistica e delle sedi.
- Avvio di progetti innovativi

Azioni esterne:

- Ridefinizione con il Comitato di Distretto della remunerazione dei servizi anziani con livelli di assistenza superiori allo standard (v. Lercaro).
- Ridefinizione della remunerazione delle strutture gestite interamente dal pubblico (€4,00 giornalieri), pur mantenendo la retta di €52,60.
- Calcolo dei costi reali nella remunerazione dei servizi conferiti dal Comune di Bologna.
- Coinvolgimento dell'ASP in progettazioni e programmi innovativi, anche in collaborazione con l'Agenzia Sociale e Sanitaria Regionale.