

Prot. nr. 001335

**AZIENDA PUBBLICA
DI
SERVIZI ALLA PERSONA
“CITTA’ DI RIVA”**

**RISULTANZE DEL CONTROLLO DI GESTIONE

ESERCIZIO 2015**



**Il Presidente
F.to (Lucio Matteotti)**

**Il Direttore
F.to (Gianfranco Maino)**

Risultanze del controllo di gestione anno 2015

Nel corso dell'anno 2015, l'Apsp "Città di Riva" ha regolarmente tenuto la contabilità analitica nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento Regionale concernente la contabilità delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona, approvato con D.P.Reg. 13.04.2006 nr. 4/L e s.m., che prevede per le Apsp l'obbligo di adozione della contabilità analitica per centri di responsabilità, per centri di costo e/o prestazioni entro il secondo esercizio successivo a quello di iscrizione nel registro delle aziende come previsto all'art. 29.

Il regolamento aziendale di contabilità, approvato con deliberazione del Commissario straordinario nr. 22 d.d. 25.11.2008, prevede all'art. 15 che l'azienda debba applicare il "controllo di gestione allo scopo di indirizzare la propria attività verso il conseguimento degli obiettivi aziendali" e che il controllo di gestione debba essere garantito attraverso la sistematica applicazione di metodi e strumenti diversificati quali, oltre alla regolare tenuta della contabilità analitica, la costruzione di indicatori atti a rilevare lo scostamento tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti, la redazione di periodici rapporti di gestione sullo stato di avanzamento del budget e di un rapporto finale annuale, la definizione dei necessari e tempestivi interventi correttivi in relazione alle criticità individuate mediante l'analisi degli scostamenti ed evidenziate nei periodici rapporti al Cda.

L'Apsp "Città di Riva", ha mantenuto il modello di controllo gestione e la tenuta della contabilità analitica applicato a partire dal 2009. Nel corso dell'esercizio 2015 non sono state apportate modifiche alla struttura dei centri di responsabilità e dei collegati centri di costo e/o di prestazione, cui affidare la realizzazione di parte degli obiettivi aziendali programmati individuati con propria determinazione dal Direttore nel corso dell'anno 2010 in quanto non sono state apportate modifiche sostanziali all'organizzazione aziendale. A partire dal 2014 è stato attivato un nuovo servizio denominato "Centro Ascolto Alzheimer". I cui costi di funzionamento continuano ad essere coperti direttamente da un finanziamento provinciale ad hoc.

Al fine di poter valutare l'impatto ed i risultati della gestione del patrimonio dell'ex Fondazione Formenti, costituito da alloggi e da un'azienda ristorante, è stato mantenuto, come negli esercizi precedenti lo specifico centro di attività.

L'elaborazione del piano dei conti di contabilità analitica, è avvenuta individuando, sulla base delle diverse attività gestite dall'Apsp "Città di Riva", i centri di attività/responsabilità finali ed intermedi, ai quali sono collegati centri di costo e prestazione che risultano essere i seguenti :

Centri di attività finali:

- Servizio Residenza Sanitaria Assistenziale
- Alloggi Protetti
- Centro diurno
- Centro Servizi
- Mensa Attività Commerciale
- Gestione ex Fondazione Formenti

- Centro Ascolto Alzheimer
- Gestione accessoria
- Gestione finanziaria
- Gestione straordinaria
- Gestione fiscale

Centri di attività intermedi:

- Gestione Struttura
- Cucina
- Amministrazione
- Lavanderia
- Servizi Generali
- Personale

Anche nel corso dell'esercizio 2015, il personale amministrativo ha mantenuto un costante confronto, con altre realtà del sistema delle Apsd trentine, con l'obiettivo di valutare in itinere la corretta impostazione ed applicazione del sistema di contabilità analitica.

Dopo l'adesione, nel corso dell'anno 2011, al progetto di sistema ora denominato "Smart point", per la costituzione di una "banca dati" a livello di sistema, anche nel 2015 è continuata l'attività di rilevazione dei dati con l'obiettivo di creare un osservatorio permanente di benchmarking di sistema. L'adesione al progetto proseguirà anche per l'anno 2016.

Durante l'esercizio è stata tenuta regolarmente la contabilità analitica con l'utilizzo di un apposito software ed è stato elaborato il bilancio per centri finali di attività, al 31.12.2015, che si riporta all'allegato della presente relazione.

L'analisi disaggregata dei dati riportati nell'allegato 1) evidenzia, per i diversi centri di attività, finali i seguenti risultati:

RSA – CASA DI SOGGIORNO

Centro di attività	RSA
Ricavi	4.147.603
Costi	-4.078.160
Risultato di esercizio 2015	69.443

Il risultato positivo di gestione del centro di attività Rsa è sostanzialmente determinato dai seguenti fattori:

- attenta gestione dei giorni di copertura della presenza ospiti;;
- contenimento dei costi ed in particolare il costo del personale e imputazione diretta ad integrazione dei corrispettivi delle rette di residenzialità del servizio di

Rsa, come previsto dall'art. 7 bis del Regolamento regionale di contabilità della quota di Fondo integrazione Rette di euro 50.000

ALLOGGI PROTETTI

Centro di attività	Alloggi Protetti
Ricavi	113.455
Costi	-97.887
Risultato di esercizio 2015	15.568

Il risultato positivo del centro di attività Alloggi Protetti, costituito da 21 alloggi protetti, è stato determinato principalmente dalla minore incidenza del costo del personale, in quanto nel corso dell'esercizio, in seguito al collocamento a riposo di una dipendente, fino al 31.12 non si è proceduto alla sua sostituzione.

Sarà necessario, al fine di garantire l'equilibrio del servizio, verificare se tale scelta consentirà una adeguata gestione dei servizi o se le risorse, nel corso del 2016, dovranno essere di nuovo integrate. Resta di grande attualità la necessità di modificare il modello tariffario applicato e ricercare una maggior efficienza nelle assegnazioni, che vengono effettuate dalla Comunità di Valle, per ridurre al minimo i tempi intercorrenti tra assegnazione di un nuovo alloggio ed effettivo inserimento dell'inquilino.

Nel 2016, conclusi i lavori manutenzione straordinaria, si prevede di procedere all'assegnazione del 22 esimo alloggio, un tempo destinato al custode, al fine di aumentare i ricavi e consentire in prospettiva di riportare in equilibrio la gestione del servizio, considerato che il servizio di custodia è garantito attraverso un apposito sistema di chiamata collegato alla Rsa.

CENTRO DIURNO

Centro di attività	Centro Diurno
Ricavi	258.116
Costi	-314.147
Risultato di esercizio 2015	-56.031

Il servizio di centro diurno presenta un risultato negativo di € 56.031. Il risultato è stato determinato principalmente dall'applicazione del nuovo modello organizzativo e tariffario, con la riduzione delle risorse riconosciute per il funzionamento del servizio, senza conseguente riduzione delle risorse di personale a disposizione dello stesso. Tale decisione era stata adottata nella speranza che, riducendosi le prestazioni garantite in via standardizzata dal Centro, gli utenti avrebbero richiesto maggiori prestazioni a tariffa piena, occupando posti non convenzionati e consentendo la copertura dei costi del servizio. Tale ipotesi, al momento attuale non si è verificata e l'incidenza dei costi del personale ha influenzato in negativo il risultato della gestione. Per il futuro si auspica un incremento dei ricavi derivanti dalla gestione di posti non convenzionati per riportare in equilibrio la gestione del servizio o si dovrà procedere ad una riorganizzazione dello stesso.

CENTRO SERVIZI

Centro di attività	Centro Servizi
Ricavi	435.668
Costi	-426.220
Risultato di esercizio 2015	9.448

Il centro servizi presenta un risultato positivo di € 9.448.

Il risultato positivo che presenta il Centro Servizi, nonostante la riduzione di fatturato del 1,68% rispetto l'esercizio precedente, è stato conseguito grazie al contenimento dei costi del personale addetto.

MENSA ATTIVITA' COMMERCIALE

Centro di attività	Mensa attività commerciale
Ricavi	64.113
Costi	-69.256
Risultato di esercizio 2015	-5.143

Il centro di attività "Mensa attività commerciale", come risulta dal conto economico relativo al servizio chiude con una perdita di € 5.143.

Il risultato rilevato è negativo anche a causa del calo del fatturato del 6,58% che, però non ha consentito un contenimento delle principali voci di costo e in particolare di quella del personale. Va evidenziato in questa sede che il dato rilevato comprende anche i ricavi relativi al servizio mensa del personale dipendente. Il servizio mensa garantito al personale dipendente, in applicazione di quanto previsto dal contratto collettivo di lavoro, resta a totale carico del bilancio aziendale per un costo pari ad € 6,00 a pasto consumato.

GESTIONE EX FONDAZIONE FORMENTI

Centro di attività	Fondazione
Ricavi	51.774
Costi	-19.983
Risultato di esercizio 2015	31.791

Il centro di attività finale relativo alla gestione ex Fondazione Formenti, che comprende alloggi e l'attività dell'azienda ristorante, presenta un risultato positivo pari ad € 31.791. Il risultato positivo è stato determinato principalmente dal funzionamento dell'azienda ristorante di proprietà dell'Apsp per tutto l'anno che ha consentito l'introito del ricavo annuale previsto dal contratto di locazione, in assenza, per il 2015, di significativi costi di investimento.

GESTIONE CENTRO ASCOLTO ALZHEIMER

Centro di attività	C.Alzhmeir
Ricavi	7.962
Costi	-7.039
Risultato di esercizio 2015	923

Il centro di attività relativo alla gestione del Centro Ascolto Alzheimer, presenta un risultato positivo pari ad € 923. I costi di funzionamento del servizio sono coperti totalmente dalla Provincia Autonoma di Trento.

GESTIONE ACCESSORIA

Centro di attività	Gestione accessoria
Risultato di esercizio 2015	-21.978

Il risultato negativo è stato determinato esclusivamente dal pagamento dell'Imis e della polizza assicurativa sull'immobile relativo all'ex primo padiglione ospedaliero utilizzato dalla Pat per la sede provvisoria della succursale del Liceo Maffei.

GESTIONE FINANZIARIA

Centro di attività	Gestione finanziaria
Risultato di esercizio 2015	-1.060

GESTIONE STRAORDINARIA

Centro di attività	Gestione straordinaria
Risultato di esercizio 2015	434

GESTIONE FISCALE

Centro di attività	Gestione fiscale
Risultato di esercizio 2015	-3.791

La gestione finanziaria presenta un risultato negativo per € 1.060 determinato da oneri bancari ed interessi passivi.

La gestione straordinaria presenta un risultato positivo di € 434 determinato principalmente dai lasciti e donazioni di piccola entità rilevati nel corso del 2015.

La gestione fiscale, che si riferisce alle imposte e tasse rilevate nel corso dell'esercizio, esclusivamente a carico del patrimonio immobiliare dell'Azienda, presenta un risultato negativo pari ad € 3.791.

Il risultato finale è positivo, con un utile di esercizio pari ad € 39.605.

Si evidenzia che, unitamente alla contabilità analitica la direzione ha presentato in maniera sistematica, nel corso dell'esercizio, le relazioni trimestrali al Consiglio di Amministrazione, che hanno consentito di monitorare l'andamento della gestione attraverso la puntuale analisi degli scostamenti ed il monitoraggio di altri dati di carattere generale, quali l'incidenza percentuale dei costi che compongono il costo della produzione, la composizione del valore della produzione con l'analisi dell'incidenza percentuale delle diverse voci di ricavo.

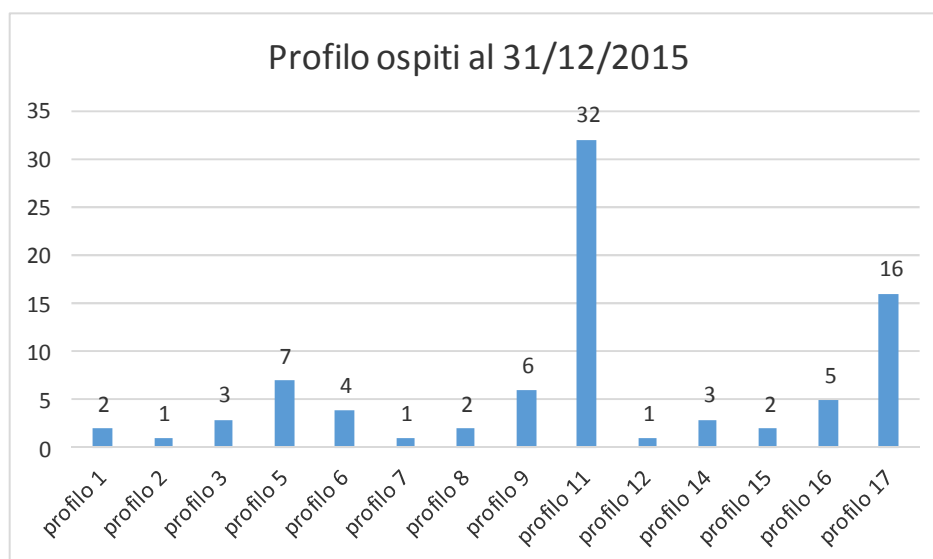
Accanto a tali dati è stato attuato il costante monitoraggio dell'andamento dei diversi servizi.

Per il servizio di Rsa è stato costantemente tenuto sotto osservazione il tasso di occupazione dei posti letto, con particolare riguardo a quelli di sollievo e per gli altri servizi l'andamento delle prestazioni erogate comparate con i dati relativi all'anno precedente oltre alla composizione dell'utenza del servizio di Rsa sulla base dei profili risultanti dalle valutazioni SVM.

Nella tabella che segue si riporta la distribuzione degli utenti accolti presso la Rsa, secondo la valutazione fatta sulla base dei criteri stabiliti dalla scheda SVM ossia la "Scheda per la Valutazione Multidimensionale". La scheda analizza tutti gli aspetti della

vita dell'anziano preso in carico, per quanto concerne la salute, con riferimento ai vari organi ed apparati, ma soprattutto il suo grado di autosufficienza, i rapporti sociali ecc..., definendo i profili di riferimento.

Al 31/12/2015, il 69,41 % degli utenti accolti a titolo definitivo erano stati valutati e classificati nei profili compresi tra l'11 ed il 17 del sistema classificazione previsto dalla scheda SVM, che risultano essere i profili più complessi da gestire sia dal punto di vista sanitario che assistenziale. Tale dato segna una diminuzione nella misura del 3,2% delle casistiche ricomprese in tali profili.



Il dato riportato sopra contribuisce, in ogni caso, a spiegare l'elevata incidenza degli elevati costi relativi alla spesa farmacologica ed alle consulenze mediche e specialistiche richieste per la gestione dei casi più complessi.

Anche per l'esercizio 2015 sono stati applicati al bilancio di esercizio alcuni indici bilancio ed è stata operata una riclassificazione del conto economico e dello stato patrimoniale con l'obiettivo di ricavare indicazioni utili per meglio orientare la gestione economica, finanziaria e patrimoniale

A titolo esemplificativo si riporta nel prospetto che segue la riclassificazione del conto economico effettuata secondo il valore aggiunto, comparata con i dati dell'esercizio precedente:

Riclassificazione del conto economico effettuata secondo il valore aggiunto, comparata con i dati dell'esercizio precedente :

Conto Economico	2015		2014	
	Val. Ass.	%	Val. Ass.	%
Ricavi di vendita	4.913.011	100,00	5.005.096	100,00
Consumi	598.754	12,19	588.324	11,75
Costi per Servizi	911.589	18,55	895.679	17,90
Costi per Godimento Beni di Terzi	8.632	0,18	0	0
Oneri Diversi di Gestione	40.203	0,82	41.655	0,83
Incrementi per lavori interni	0	0	0	0
<u>Costi Esterni</u>	<u>1.559.178</u>	<u>31,74</u>	<u>1.525.658</u>	<u>30,48</u>

Conto Economico	2015		2014	
	Val. Ass.	%	Val. Ass.	%
Valore Aggiunto	3.353.833	68,26	3.479.438	69,52
Costo del Lavoro	3.237.454	65,90	3.306.867	66,07
Margine Operativo Lordo	116.380	2,37	172.571	3,45
Ammortamenti	37.620	0,77	33.999	0,68
Accantonamenti+Acc.to TFR	126.568	2,58	233.137	4,66
Redd. Operat. gestione caratter.	-47.808	-0,97	-94.564	-1,89
Altri Ricavi e Proventi	102.042	2,08	106.081	2,12
Proventi Finanziari	13	0,00	406	0,01
Reddito Operativo di Gestione Complementare e Accessoria	102.055	2,08	106.487	2,13
Reddito Operativo Aziendale	54.246	1,10	11.922	0,24
Oneri Finanziari	(363)	(0,01)	(158)	(0,0)
Reddito di Competenza	53.883	1,10	11.764	0,24
Gestione Straordinaria	(10.487)	(0,21)	(4.230)	(0,08)
Reddito Ante Imposte	43.396	0,88	7.534	0,15
Imposte	3.791	0,08	3.691	0,07
Reddito Netto	39.605	0,81	3.843	0,08

Dall'analisi dei dati riportati nel prospetto emerge che nel corso dell'esercizio 2015 si è verificato una diminuzione del Margine Operativo Lordo passato dai € 172.571 dell'anno 2014 ai € 116.380 dell'anno 2015 per effetto della diminuzione dei ricavi da vendite e prestazioni (ricavi da prestazioni della Rsa, servizi semiresidenziali e Centro Alzheimer), tale dato è influenzato dalla diminuzione dei ricavi rispetto all'esercizio precedente.

Il risultato della gestione caratteristica evidenzia un reddito operativo negativo pari ad € 47.808. Il Reddito operativo aziendale, invece, è aumentato dai € 11.922 dell'esercizio 2014 agli € 54.246 dell'esercizio chiuso al 31.12.2015.

Nel prospetto che segue, invece, si riporta la riclassificazione delle voci dello stato patrimoniale sulla base della "attitudine" delle voci a trasformarsi in liquidità.

Il prospetto che segue mette a confronto i dati relativi all'esercizio 2014 con quelli dell'esercizio chiuso al 31.12.2015.

Riclassificazione delle voci dello stato patrimoniale sulla base della "attitudine" delle voci a trasformarsi in liquidità:

STATO PATRIMONIALE	2015		2014	
	Val. Ass.	%	Val. Ass.	%
Attivo Corrente	2.001.161	10,59%	2.143.771	11,26%
Liquidità Immediate	479.302	2,54%	671.494	3,53%
Disponibilità liquide	479.302	2,54%	671.494	3,53%
Titoli e altre Attività non Immobilizzate	0	0,00%	0	0,00%
Liquidità Differite	1.477.620	7,82%	1.428.187	7,50%
Crediti verso clienti	378.210	2,00%	429.732	2,26%
Altri Crediti	1.099.410	5,82%	998.455	5,25%
Disponibilità	34.224	0,18%	32.110	0,17%
Rimanenze	34.224	0,18%	32.110	0,17%
Ratei e risconti	10.015	0,05%	11.980	0,06%

STATO PATRIMONIALE	2015		2014	
	Val. Ass.	%	Val. Ass.	%
Attivo Fisso	16.893.040	89,41%	16.889.324	88,74%
Immobilizzazioni immateriali	24.660	0,13%	23.831	0,13%
Immobilizzazioni materiali	16.866.331	89,27%	16.863.944	88,60%
Immobilizzazioni finanziarie	2.049	0,01%	1.549	0,01%
CAPITALE INVESTITO	18.894.204	100,00%	19.033.098	100,00%
Passività a BT	1.343.292	7,11%	1.457.121	7,66%
Liquidità Negative	0	0,00%	0	0,00%
V/Banche	0	0,00%	0	0,00%
Esigibilità	1.341.329	7,10%	1.455.158	7,65%
Debiti verso fornitori	272.444	1,44%	415.091	2,18%
Acconti e cauzioni	39.122	0,21%	26.221	0,14%
Altri Debiti	1.029.763	5,45%	1.013.846	5,33%
Ratei e risconti	1.963	0,01%	1.963	0,01%
Passività a M/LT	947.727	5,02%	962.400	5,06%
TFR	834.079	4,41%	839.947	4,41%
Fondi per rischi e oneri	113.648	0,60%	122.453	0,64%
Mezzi Propri	16.603.182	87,87%	16.613.576	87,29%
Patrimonio e riserve	16.563.577	87,66%	16.609.733	87,27%
Utile/Perdite d'Esercizio	39.605	0,21%	3.843	0,02%
FONTI DI FINANZIAMENTO	18.894.202	100,00%	19.033.098	100,00%

Dal confronto emerge una diminuzione dell'attivo corrente rispetto all'anno precedente del 6,65%, determinato principalmente dalla diminuzione delle disponibilità liquide rispetto l'esercizio precedente.

L'attivo fisso rileva un modesto aumento rispetto l'anno precedente dovuto agli acquisti dell'esercizio.

Il capitale investito fa registrare una flessione del 0,73% rispetto all'esercizio precedente.

Il passivo evidenzia una diminuzione delle passività a breve termine, determinato principalmente dal decremento dei debiti nei confronti dei fornitori.

Le passività a medio e lungo termine non hanno subito scostamenti rilevanti rispetto il 2014.

L'analisi dei dati relativi ai mezzi propri mette in evidenza un sostanziale allineamento al dato rilevato nell'esercizio precedente.

Riva del Garda, 27 aprile 2016

Il Presidente
f.to (Lucio Matteotti)

Tabella nr. 1 – Composizione voci di ricavo esercizio anno 2015

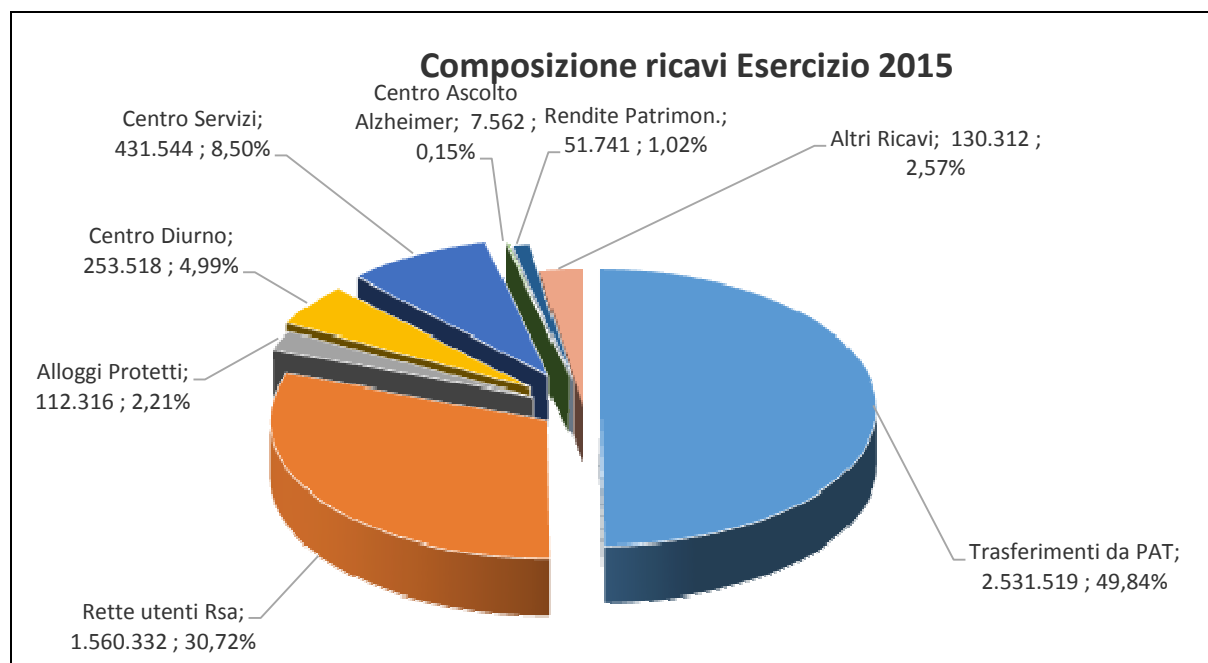


Tabella nr. 2 : Suddivisione ricavi aggregati per macro voci esercizio 2015

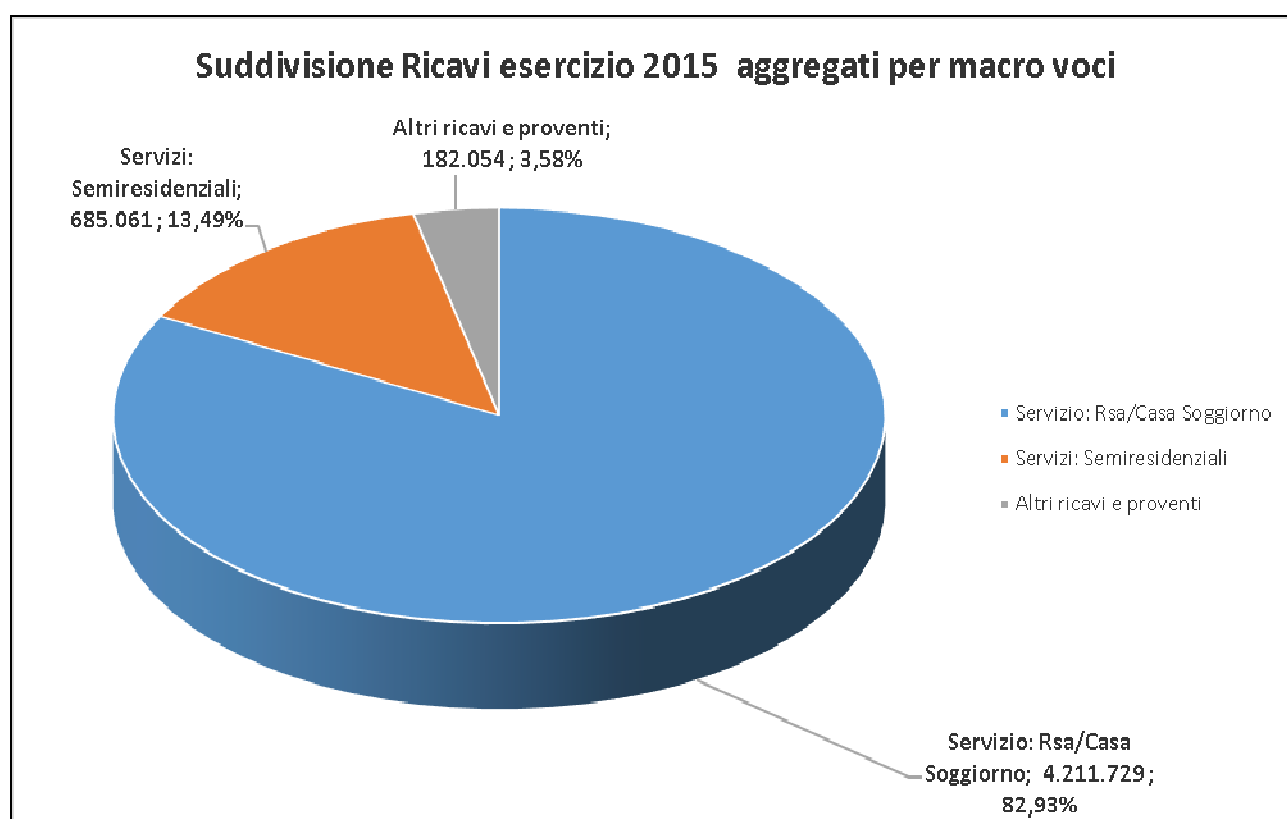


Tabella nr. 3 : Composizione voci di costo esercizio anno 2015

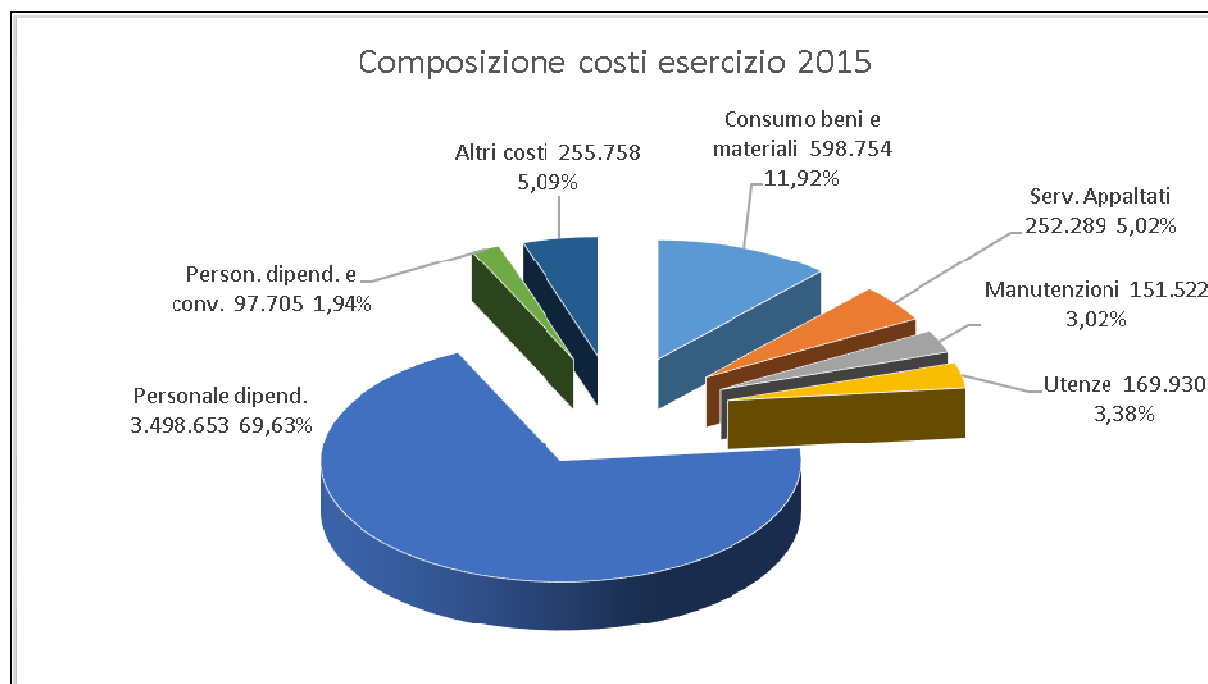


Tabella nr. 4 : Suddivisione voci di costo aggregate per macro voci esercizio 2015

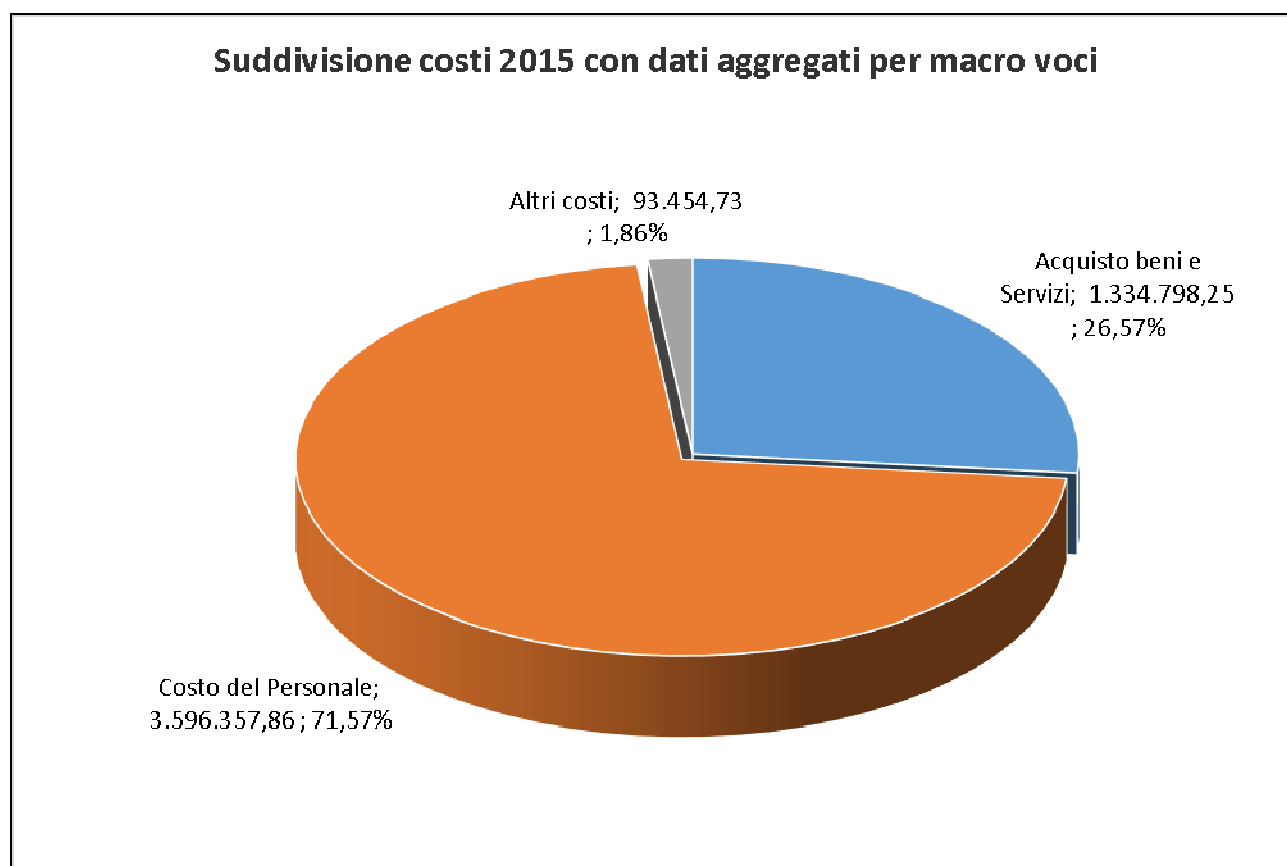


Tabella nr. 5 : Tasso % occupazione posti letto anno 2015 - 2014

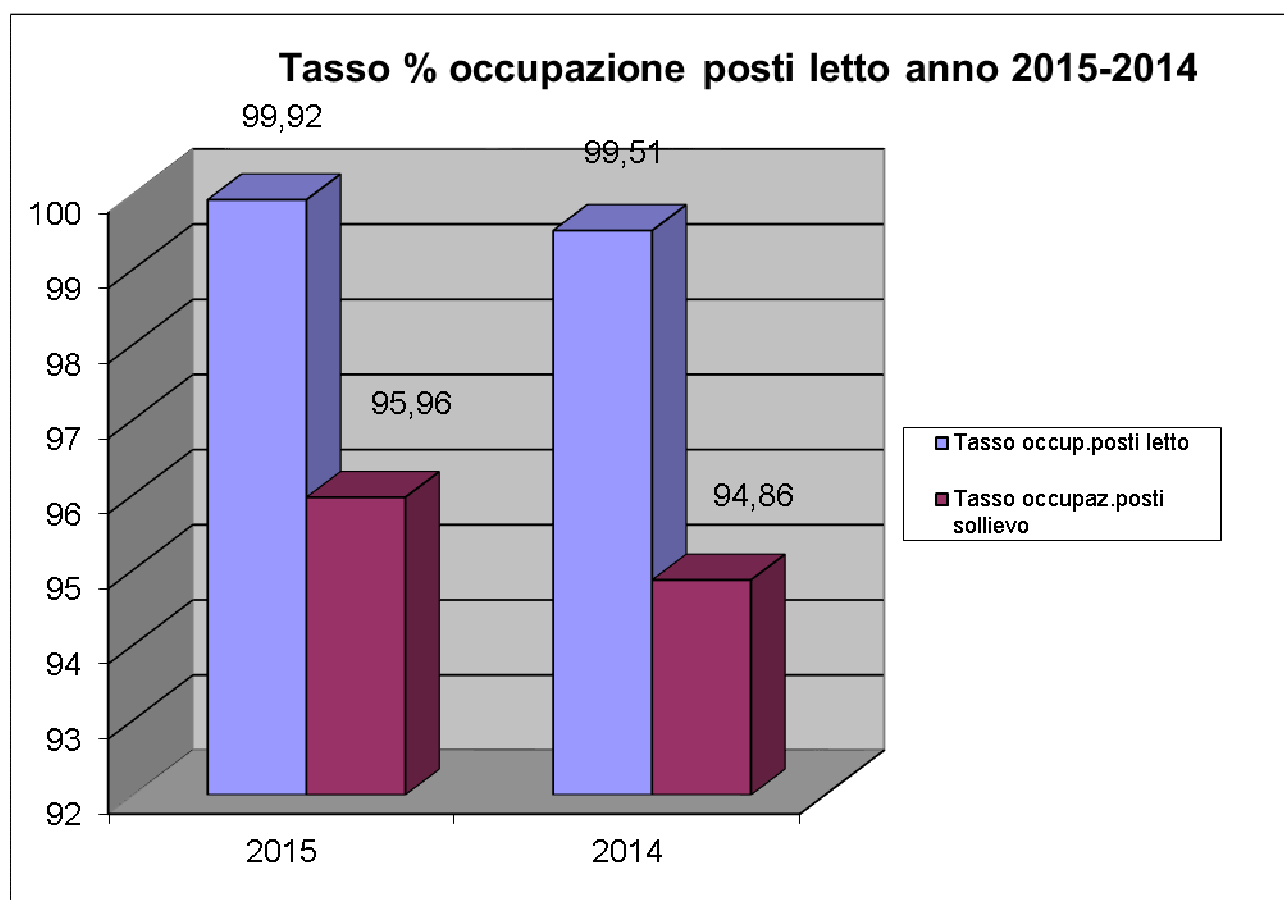


Tabella nr. 6 : Prestazioni erogate Centro Diurno anno 2015 - 2014

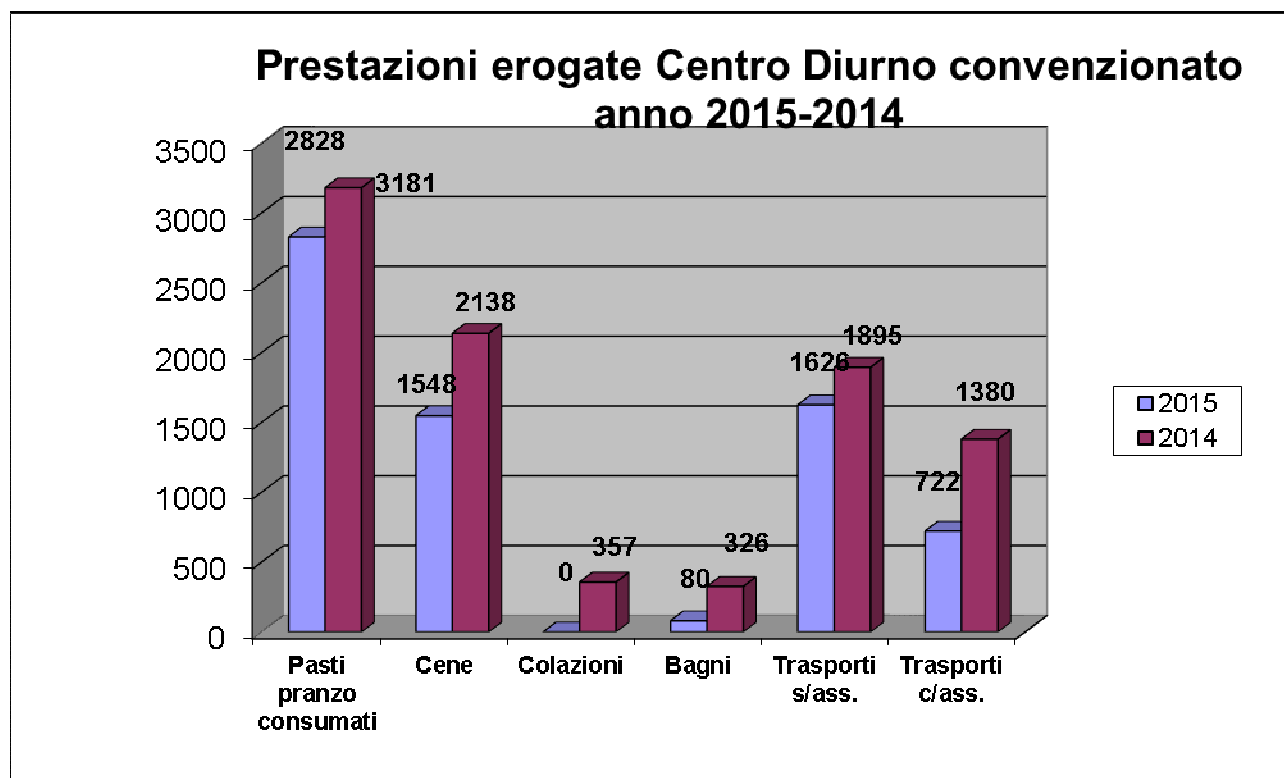


Tabella nr. 7 : Prestazioni erogate Centro Servizi anno 2015 - 2014

