

Verifica esiti piano di risanamento aziendale di ALER Milano 2015-2019

1. Premessa: un quadro d'insieme

La situazione di crisi acuta di ALER Milano è emersa in tutta la sua gravità a fine luglio del 2013. Il Presidente Maroni in data 30 luglio 2013 riferisce al Consiglio regionale sulla situazione critica in cui versa ALER Milano a seguito anche a seguito dalla relazione che il Presidente del Collegio commissariale dell'ALER, dott. Gian Valerio Lombardi, ha inviato a poche settimane dal suo insediamento. Si riporta di seguito uno dei principali passaggi della relazione del Presidente Maroni *“Dalle verifiche che abbiamo effettuato emerge che l'ALER di Milano versa in una situazione di gravità finanziaria tale da essere esposta a breve non solo a rischio di insolvenza nei confronti dei propri creditori ma anche all'impossibilità di far fronte ai pagamenti inderogabili e urgenti, quali gli stipendi del personale, le utenze, oneri fiscali e contributi previdenziali. La relazione del Presidente del Collegio commissariale conferma uno stato di sofferenza finanziaria quantificata ad oggi al 31 dicembre 2013 in 80,5 milioni di euro”*.

Tale situazione è l'effetto sedimentato nel tempo di un insieme di fattori, interni (gigantismo, complessità organizzativa, inefficienze gestionali) ed esterni all'azienda (impoverimento dell'utenza con morosità crescente, abusivismo, fiscalità), che hanno determinato una situazione di disavanzo finanziario strutturale.

Dirette conseguenze di tale situazione, necessità di ricorrere all'anticipazione di tesoreria per far fronte ad impegni altrimenti non assolvibili, dilatazione dei tempi di pagamento dei propri fornitori, contrazione delle risorse destinate alla conservazione del patrimonio immobiliare. L'azienda, in più occasioni tra il 2013 ed il 2014, ha sfiorato il blocco operativo a causa dell'impossibilità di pagare i propri fornitori

La Giunta regionale si è attivata immediatamente commissionando una Due Diligence ad apposita società di revisione contabile (BDO Spa), finalizzata ad approfondire 13 aree di criticità (organizzative, gestionali, patrimoniali e finanziarie), individuando le necessarie azioni correttive.

Tra l'ottobre ed il novembre del 2013, la Giunta regionale (Dgr 11 ottobre 2013, n. 766 e Dgr 29 novembre 2013, n. 1002) autorizza FINLOMBARDA SPA a concedere ad ALER Milano un finanziamento, a titolo di anticipazione finanziaria, del valore di 30 milioni di euro finalizzata al pagamento delle spese inderogabili ed urgenti, da restituire in 18 mesi al tasso legale. Nel dicembre successivo (2013) con la legge regionale di stabilità per il 2014, l'anticipazione finanziaria è trasformata in finanziamento decennale a rate semestrali costanti di 1,5 milioni di euro e senza interessi. La restituzione, inizialmente prevista a partire dal 31 dicembre 2014, con successivi interventi legislativi è stata via via spostata al 30 giugno 2020¹.

Il Rapporto di Due Diligence è stato redatto e consegnato dalla società incaricata alla Giunta regionale nel dicembre del 2013 ed ha costituito la base di partenza per la redazione del piano di risanamento da parte dell'Azienda, formalmente approvato dalla Giunta regionale il 5 dicembre del 2014 (Dgr 5 dicembre 2014, n. 2835). L'attuazione del piano di risanamento aziendale, è stata assistita da un contributo finanziario regionale a fondo perduto, per complessivi 66 milioni di euro.

¹ La Legge regionale 8 luglio 2015, n. 20 (Legge di semplificazione 2015), all'articolo 13, ha introdotto lo spostamento del termine iniziale per la restituzione a Regione del finanziamento in favore di ALER Milano dal 31 dicembre 2014 al 30 giugno 2018. L'articolo 4 della legge regionale 29 dicembre 2015, n. 42 (Collegato 2016), prevede l'ulteriore spostamento del termine iniziale per la restituzione a Regione del finanziamento a favore di ALER Milano dal 30 giugno 2018 al 30 giugno 2020. La disposizione è direttamente collegata all'estensione di ulteriori due anni del piano di risanamento aziendale.

Il piano di risanamento aziendale, tra le varie misure per il riequilibrio economico-finanziario aziendale, individuava, in particolare, cinque obiettivi strategici di risanamento come di seguito elencati:

1. un piano straordinario delle vendite immobiliari;
2. un piano di riduzione dell'organico aziendale;
3. un piano di riduzione dei costi generali e di amministrazione;
4. un piano di riduzione della morosità;
5. un piano di dismissione delle società controllate e partecipate.

Il contributo regionale a fondo perduto di 66 milioni di euro è stato erogato in due tranches, a dicembre 2014 (21,2 milioni di euro) e a luglio 2015 (44,8 milioni di euro). Queste risorse, in base a quanto stabilito dalla delibera di approvazione del piano, sono state destinate per specifiche tipologie di spese:

- interventi di recupero, riqualificazione, ristrutturazione, riqualificazione energetico-ambientale;
- ammortamento di mutui precedentemente assunti per finanziare gli interventi di cui ai punti precedenti;
- specifiche spese per la realizzazione del piano di risanamento aziendale esplicitamente previste nel piano.

Inoltre, nell'ambito della Legge di stabilità per il 2015, la Regione ha disposto l'azzeramento dell'aliquota IRAP applicata alle Aziende Lombarde per l'Edilizia Residenziale (ALER) a decorrere dal periodo d'imposta successivo al 31 dicembre 2014. Per ALER Milano questo provvedimento ha significato una minore spesa ogni anno, a partire dal 2015 per circa euro 3,9 milioni di euro (calcolati sull'ultimo periodo d'imposta 2014).

Nel dicembre del 2015, con la legge regionale 29 dicembre 2015, n. 42 (Collegato 2016), viene autorizzata la Giunta regionale, su richiesta motivata dell'Azienda, ad estendere la durata del piano di risanamento aziendale per ulteriori due anni sino ad un massimo di cinque anni consecutivi (articolo 4, comma1). Quindi, l'originario termine di conclusione del piano di risanamento stabilito al 31 dicembre 2017, poteva essere esteso sino al 31 dicembre 2019.

ALER Milano ha presentato una proposta di rimodulazione ed estensione temporale del piano di risanamento motivandola con l'esigenza di una ritaratura di taluni dei risultati attesi originariamente previsti, con particolare riferimento alle alienazioni, al personale ed alla morosità. La Giunta regionale approva l'integrazione e l'estensione del piano di risanamento al 31 dicembre 2019 con la Dgr del 28 novembre 2017, n. 7427.

ALER Milano, con l'esercizio 2019, ha pertanto concluso il piano di risanamento, assistito da un contributo regionale straordinario dell'importo di 66 milioni di euro, interamente liquidato nel corso dell'esercizio 2015 e la cui durata, inizialmente triennale (2015-2017), è stata, come detto, estesa al biennio 2018-2019.

Oltre alle misure di sostegno diretto all'azienda, Regione Lombardia nel periodo 2015-2019 ha proseguito nel finanziamento di programmi di investimento, avendo cura, sul versante dei nuovi investimenti, di evitare il meccanismo del co-finanziamento, che ha comportato in passato per l'Azienda il ricorso ad un significativo indebitamento bancario (mutui) per reperire la propria quota-parte.

Nel periodo considerato, i contributi regionali assegnati ad ALER Milano in quota capitale per spese di investimento finalizzate al recupero ed alla riqualificazione del patrimonio residenziale pubblico, ammontano a complessivi € 200.304.027,00, così articolati nel periodo di riferimento del piano:

2015	2016	2017	2018	2019
60.304.308 €	41.664.335 €	49.431.931 €	13.460.132 €	35.443.321 €

Sul fronte delle spese correnti, la legge regionale di riforma del sistema dell'edilizia residenziale pubblica e sociale in Lombardia (legge regionale 8 luglio 2016, n. 16) ha introdotto (articolo 25) il contributo regionale di solidarietà, una misura di sostegno economico con riguardo ai nuclei assegnatari di servizi abitativi pubblici in condizione di indigenza ovvero che hanno subito una caduta di reddito per cause varie. Si tratta di una misura

di sostegno strutturale ed universale di cui beneficiano tutti nuclei assegnatari di servizi abitativi pubblici. ALER Milano attraverso questa misura ha ottenuto un ristoro corrente di introiti da canoni e da servizi diversamente non recuperabili.

Nel periodo considerato, i contributi regionali assegnati ad ALER Milano in quota corrente per sostenere i nuclei familiari in condizioni di accertata difficoltà economica nel pagamento delle spese per canoni e servizi comuni, ammontano a complessivi € 25.864.719,00 così articolati nel periodo di riferimento del piano:

2016	2017	2018	2019	2020
3.925.200 €	7.429.219 €	7.436.600 €	7.073.700 €	7.261.600 €

Si riporta di seguito il quadro completo delle misure finanziarie regionali, dirette ed indirette, di cui ha beneficiato ALER Milano nel periodo 2013-2019, che ammontano a complessivi € 396.815.030,00.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Anticipazioni finanziarie	30 mln€						
Contributo Piano ris.nto			21,2 mln€	44,8 mln€			
Esenzione IRAP			3,9 mln€	3,9 mln€	3,9 mln€	3,9 mln€	3,9 mln€
Contributo di solidarietà				3,9 mln€	7,4 mln€	7,4 mln€	7,1 mln€
Contributi agli investimenti	23,3 mln€	31,9 mln€	60,3 mln€	41,7 mln€	49,4 mln€	13,5 mln€	35,4 mln€
Totale annuo	53,3 mln€	31,9 mln€	85,4 mln€	94,3 mln€	60,7 mln€	24,8 mln€	46,4 mln€

Dati espressi in mln€ per consentire la leggibilità della tabella

2. Verifica dello stato di attuazione degli obiettivi di risanamento

Occorre preliminarmente osservare che la definizione di “piano di risanamento” così come concepita nel mercato imprenditoriale privato è sensibilmente diversa se applicata al settore pubblico dove l’azienda ALER, al di là della natura giuridica (ente pubblico economico), opera in un contesto che non è di mercato e conseguentemente non dispone delle leve decisorie tipiche dell’impresa privata. Le aziende presentano entrate normate per legge sulla base delle condizioni reddituali soggettive dell’utenza (principio di sopportabilità dell’utente) e non del fabbisogno di conduzione dell’azienda e di conservazione del patrimonio. In altre parole, l’Aler non può stabilire né modificare l’importo del canone di locazione, come non può scegliersi i propri utenti in base alla loro capacità economica (solvibilità).

Il livello dei canoni di locazione è basso; nell’ultimo decennio le assegnazioni sono concentrate in misura preponderante in favore di nuclei familiari indigenti o prossimi all’indigenza. Per tali casistiche il canone di locazione oscilla mediamente tra i 20€ ed i 50€ al mese. La legge regionale n. 16/2016 ha contingentato al 20% la quota massima di assegnazione annuale degli alloggi ai nuclei indigenti (con ISEE compreso tra €0 e €3.000,00). In ogni caso, il livello ISEE degli assegnatari non supera mai la soglia di €10.000,00.

L’azione di risanamento ha pertanto come obiettivo precipuo quello di garantire la continuità del servizio abitativo pubblico, eliminando o riducendo, per quanto possibile, le inefficienze organizzative e funzionali.

In base alla documentazione trasmessa, ed alle analisi effettuate dalla competente direzione generale politiche sociali, abitative e disabilità, si sintetizza di seguito lo stato di avanzamento, aggiornato al 31 dicembre 2019, delle misure di risanamento aziendali intraprese in attuazione del piano, dando contezza, di volta in volta, di quelle azioni attuative che sono state qualificate, dalle sopra citate deliberazioni, quali “obiettivi strategici di risanamento”.

a) Piano straordinario delle vendite immobiliari

L'obiettivo originario del piano, come da Dgr n. 2835/2014, prevedeva l'alienazione di n. 6.688 unità immobiliari con una stima di introito complessivo pari ad € 452.956.256,00. Tale obiettivo fin da subito era apparso di difficile conseguimento, in considerazione di due fattori: il tempo di conseguimento dell'obiettivo (il triennio) e, soprattutto, le unità abitative oggetto di vendita costituite in maggioranza da case popolari (5.950 su 6.688) localizzate in un contesto, quale quello della città metropolitana, caratterizzato da elevato fabbisogno abitativo.

La rimodulazione dell'obiettivo strategico di risanamento è avvenuta con Dgr n. 7427/2017, che ha ridotto il risultato atteso delle alienazioni attestandole a n. 3.116 unità immobiliari per un introito complessivo stimato di € 237.375.750,00.

Il quadro delle alienazioni realizzate nel periodo del piano è il seguente:

	Previsioni 2015-2019	Introito 2015-2018	Introito 2019	Totale
n. unità immobiliari	3.116	2.490	627	3.117
Ricavi vendite	€ 237.375.750	€ 200.737.862	€ 65.905.856	€ 266.643.718

Come mostra la tabella sopra riportata il dato complessivo delle alienazioni è risultato superiore alle previsioni del piano di risanamento rimodulato. Il piano delle alienazioni ha riguardato diverse tipologie di patrimonio immobiliare, articolate nella tabella di seguito.

	2019		TOTALE	
	Unità abitative	Ricavi	Unità abitative	Ricavi
Alloggi SAP liberi	406	€ 44.924.271	1.501	€ 143.344.840
Alloggi SAP assegnati	152	€ 9.539.307	1.291	€ 85.099.172
Alloggi SAP	558	€ 54.463.578	2.792	€ 288.444.012
Alloggi Fuori SAP	24	€ 2.146.315	124	€ 21.357.546
Unità immobiliari diverse	45	€ 9.295.964	201	€ 16.842.160
Totale Fuori SAP	69	€ 11.442.279	325	€ 38.199.705
Totale	627	€ 65.905.856	3.117	€ 266.643.718

Le alienazioni di patrimonio hanno generato un polmone finanziario importante nel quinquennio 2015-2019. Tuttavia, è bene ricordare che per legge (v. art. 28, comma 3, L.r. n. 16/2016) le alienazioni di patrimonio destinato a servizio abitativo pubblico (SAP ex ERP) presentano un vincolo di reinvestimento in interventi di recupero, ristrutturazione e sviluppo del patrimonio aziendale e non costituiscono, se non in una misura residuale (fino al 15%) destinata a coprire le spese, un ristoro del disavanzo corrente. Il patrimonio immobiliare non destinato a servizio abitativo pubblico non presenta invece alcun vincolo di reinvestimento in caso di alienazione.

Le alienazioni di patrimonio immobiliare destinato a servizio abitativo pubblico, che hanno generato 288,4 mln€ di ricavi nel quinquennio 2015-2019 hanno inciso direttamente a riduzione del disavanzo corrente, vero problema dell'Azienda, per un importo complessivo di 43,2 mln€, misura per vari esercizi inferiore al solo importo della morosità. A tale importo si aggiungono i 38,2 mln€ derivanti da alienazioni di patrimonio non destinato a servizio abitativo pubblico senza vincolo di reinvestimento. Pertanto, l'incidenza del piano di alienazioni sul disavanzo corrente dell'Azienda è risultato essere di 81,5 mln€, per un importo annuale medio di circa 16,3 mln€, significativo ma non decisivo ai fini del riequilibrio finanziario dell'azienda.

b) Piano di riduzione dell'organico aziendale

L'obiettivo originario del piano, come da Dgr n. 2835/2014, prevedeva la riduzione del personale, a regime, da 1.087 unità a 916 (-171 unità dal 2014), azzerando inoltre il ricorso al personale in somministrazione. In questo

caso l'obiettivo poteva essere perseguito unicamente attraverso una procedura di mobilità (licenziamento collettivo). L'azienda ha valutato questa operazione fortemente impattante sull'organizzazione ed in grado di condizionare l'esito dell'azione del risanamento. Tale consapevolezza ha determinato un cambio di strategia nella direzione di un esodo incentivato.

La rimodulazione dell'obiettivo strategico di risanamento è avvenuta con Dgr n. 7427/2017, che ha ridotto il risultato atteso dell'obiettivo attestandolo a 968 unità (-119 dal 2014). Il quadro evolutivo dell'organico di ALER Milano, suddiviso tra le varie categorie di personale, è stato caratterizzato nel periodo di risanamento dall'andamento rappresentato nella tabella di seguito.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
DG e dirigenti	15	10	7	6	8	7	5
Quadri	90	93	88	85	83	79	72
Funzionari/impiegati	802	787	766	752	727	702	667
Operai	27	27	21	20	18	14	9
Custodi stabili ALER	164	160	159	160	152	139	130
Custodi sociali	10	10	10	10	10	9	8
TOTALE	1.108	1.087	1.051	1.033	998	950	891
Personale in somministrazione	88	16	0	0	0	0	0

Il risultato finale mostrato dall'azienda risulta non solo in linea ma anzi migliorativo non soltanto delle previsioni formulate dal piano di risanamento rimodulato nel 2017, ma con quello originario, dato che il numero complessivo di unità in forza ad ALER Milano risulta essere di 891 contro un obiettivo assegnato nel 2014 di 916.

Il piano ha determinato quindi una riduzione del 18% delle unità in forza all'azienda, e ha consolidato l'azzeramento delle unità in somministrazione. Il costo del personale per il 2019 è stato pari a 41,9 mln€, dei quali la componente di costo al netto di quanto rimborsato all'azienda per i custodi e per i custodi sociali risulta pari a 37,9 mln€. Il costo lordo risultava pari a 53,2 mln€ nel 2013 e a 48,6 mln€ nel 2014, con contrazione quindi del 21% rispetto al 2013 e del 14% rispetto al 2014.

Oggi l'azienda presenta un'organizzazione più funzionale, avendo provveduto in questi anni a ridurre le funzioni centrali e ad incrementare il personale in forza alle unità territoriali (Unità Operative Gestionali).

Va tuttavia ricordato che le peculiarità dell'area urbana di Milano e della cintura della città metropolitana richiedono necessariamente livelli di maggiore presenza di personale, non solo sotto il profilo della custodia ma anche della gestione amministrativa e del rapporto con l'utenza.

Anche escludendo dal conteggio i custodi degli stabili nonché i custodi sociali, il rapporto tra le unità complessive dell'azienda e il numero di dipendenti risulta di 96; si ricorda che lo standard delle Direttive regionali (rapporto unità di personale/unità abitative gestite) è compreso tra 190 e 230. Il raggiungimento dell'obiettivo minore (190), comporterebbe una ulteriore riduzione di 374 unità.

Non è quindi possibile, nel medio periodo, riportare ALER Milano sui livelli di incidenza del personale rilevabili nelle altre aziende, anche tenendo presente la necessità di un ricambio generazionale interno, in assenza del quale si rischierebbe un "buco" di competenze difficilmente colmabile. L'azienda adotterà dal 2021 un piano di potenziamento dell'organico, nel rispetto dei vincoli posti, a regime, dal piano di risanamento. La diretta conseguenza di tale situazione è che ALER Milano manterrà una incidenza di costi del personale maggiore di quella delle altre aziende.

c) Piano di riduzione delle spese di amministrazione e generali

L'obiettivo originario del piano, come da Dgr n. 2835/2014, prevedeva la riduzione di contenere tali spese entro un importo annuale complessivo pari a € 19.877.848. La rimodulazione dell'obiettivo strategico di risanamento è avvenuta con Dgr n. 7427/2017, prevedendo un'ulteriore riduzione di tali spese, prevedendo, a regime, di contenerle entro un importo annuale complessivo pari a € 17.715.366,00. I risultati conseguiti nel periodo di riferimento del piano sono stati i seguenti:

2015	2016	2017	2018	2019
€ 18.613.004	€ 20.488.791	€ 18.346.042	€ 17.070.714	€ 16.968.098

Spese di amministrazione e generale (effettiva uscita di cassa)

L'Azienda ha mostrato un effettivo contenimento delle spese, rispettando e anzi migliorando l'obiettivo originariamente stabilito.

d) Piano di riduzione della morosità

L'obiettivo originario del piano, come da Dgr n. 2835/2014, prevedeva di ridurre la morosità corrente, a regime, ad una percentuale del 13%. Ancor più del piano straordinario delle alienazioni il conseguimento di un tale risultato atteso non è oggettivamente possibile, stante una componente abbastanza elevata di utenza in condizione insolvenza strutturale. Si tratta di quella componente di "costo sociale" incompressibile e come tale non imputabile direttamente o indirettamente all'azienda in quanto non collegata ad un'azione di efficientamento organizzativo.

La rimodulazione dell'obiettivo strategico di risanamento è avvenuta con Dgr n. 7427/2017, che ha ridotto il risultato atteso dell'obiettivo con una previsione, a regime, di un livello di morosità corrente attestata su un percentuale del 24%.

Il quadro della morosità corrente registrata dall'azienda nel periodo del piano è il seguente:

Morosità corrente ²	2015	2016	2017	2018	2019
%	33,13%	30,48%	27,35%	24,70%	25,12%
Importo	€ 66.954.386	€ 59.273.117	€ 47.338.323	€ 43.146.185	€ 42.961.036

Il dato del 2019 mostra una morosità corrente intorno ai 43 mln€ come già nel 2018 e percentualmente pari al 25,1%, valore superiore alla previsione dell'obiettivo di piano. E' altrettanto evidente come dopo un costante recupero di morosità nei primi esercizi di piano l'azienda si sia assestata su una morosità intorno al 25%, quasi in linea con le previsioni di piano ma tuttora molto impattante a livello finanziario. Tuttavia, le previsioni iniziali (13% a regime) non appaiono oggi raggiungibili rispetto all'utenza servita. Inoltre, il tema dell'emergenza sanitaria generatosi nel 2020 ripropone con rinnovato vigore tale problematica, aggiungendo alla morosità storica sin qui delineata la nuova morosità determinata dalla crisi economica.

L'elevato livello di morosità sui bollettini, spesso derivante da condizioni oggettive degli utenti, e quindi non perseguibile o comunque recuperabile dalle ALER. Dall'analisi dei bilanci 2019 emerge un indice di morosità corrente oltre il 20% per tutte le ALER eccettuata ALER Bergamo-Lecco-Sondrio, e quindi il problema non è solo di ALER Milano, ma investe tutte le aziende³.

² Il dato è desunto da quanto indicato nel bilancio consuntivo, e fa riferimento all'intero fatturato dei bollettini emessi dall'azienda nell'anno di riferimento, sia per canoni di locazione che per spese per servizi a rimborso da parte degli inquilini. Si tratta di un dato più corretto di quello mostrato nelle relazioni periodiche presentate a febbraio dall'azienda, senza disporre dei dati di bilancio consuntivo, la cui approvazione avviene a maggio.

³ In particolare, a seguito della crisi di fine anni 2000 si è manifestato un crescente livello di morosità; si pensi che in base ai dati del bilancio 2007 il dato medio era inferiore al 10%, ed anche per ALER Milano il valore non superava l'11%.

e) Piano di dismissione delle società partecipate

L'obiettivo originario del piano, come da Dgr n. 2835/2014, prevedeva la dismissione di tutte le società partecipate. Obiettivo confermato anche con il provvedimento di rimodulazione del piano (D.g.r. n. 7427-2017).

Nel corso del 2019 è stato completato il piano di dismissione delle società partecipate da ALER Milano, raggiungendo quindi l'obiettivo prefissato. Per una dettagliata trattazione delle azioni intraprese in attuazione di tale obiettivo si rimanda all'Allegato n. 2, "Piano di dismissione società partecipate di ALER Milano" alla presente deliberazione, in cui viene puntualmente ricapitolato con riferimento a ciascuna singola partecipazione. Si richiamano di seguito i principali benefici previsti con il completamento del piano di dismissioni, avvenuto in chiusura di esercizio 2019 con la definitiva dismissione di ASSET S.r.l.

Anzitutto, gli effetti giuridici della fusione ai sensi dell'articolo 2504-bis, comma 3 del Codice civile, decorrono dal 1° gennaio 2020, mentre gli effetti contabili e fiscali decorrono invece dal 1° gennaio 2019, con il conseguente risparmio in termini di costi amministrativi (inclusi costi di redazione del bilancio di Asset e di certificazione dei bilanci di Asset e del consolidato di ALER Milano, che già per il 2019 non dovrà essere redatto).

La chiusura della società consentirà inoltre di eliminare le spese connesse alla gestione della stessa, ivi compresi, il costo del liquidatore, dei sindaci, dei revisori, dei consulenti e dei software. Il risparmio ammonta a circa € 140.000 annui. Si stima inoltre un risparmio di circa 400 mila euro per il prossimo biennio connesso alla possibilità di rinegoziare il tasso e la commissione sul fido accordato per l'anticipazione di cassa in considerazione del maggior grado di affidabilità attribuito ad ALER Milano.

Sarà inoltre possibile ottenere dei risparmi per le economie di scala per l'acquisto di beni e servizi, essendo quest'ultimi acquisiti mediante le procedure ad evidenza pubblica di ALER Milano.

Da evidenziarsi infine che già nel corso del 2019 ALER Milano ha portato avanti alcune iniziative volte a valorizzare il patrimonio della controllata Asset, attraverso formule di locazione con patto di futura vendita. Le somme che verranno introitate dalla dismissione del patrimonio di Asset S.r.l., saranno impiegate per la chiusura anticipata dei mutui accesi dalla controllata, al fine di ridurre l'esposizione finanziaria, nonché gli oneri finanziari a carico dei successivi esercizi.

3. Il disavanzo corrente dell'azienda

Un primo indicatore dei risultati del piano è rappresentato dal disavanzo corrente che l'azienda presenta oggi, raffrontato con quanto rilevabile precedentemente al piano. Nella tabella successivamente esposta viene presentata l'evoluzione del disavanzo inerente alla sola gestione corrente, vale a dire, ad esclusione degli investimenti sul patrimonio, sia per la componente manutentiva che di impatto dei mutui (accesi a fronte di interventi, spalmando quindi su un arco temporale ampio l'impatto di tali interventi).

È estremamente importante "isolare" e misurare la componente corrente del disavanzo, alla luce del fatto che l'azienda da anni viene integralmente finanziata da Regione Lombardia per i propri piani di investimento, e non ricorre più all'indebitamento come strumento per il reperimento di risorse da investire, anche solo in regime di co-finanziamento. Di conseguenza, man mano che verranno chiuse le posizioni debitorie tuttora aperte (si veda il punto dedicato) la progressiva riduzione di tale montante comporterà la riduzione degli interessi passivi annuali, con effetti diretti anche sul disavanzo corrente.

Nel calcolare il disavanzo corrente di ALER Milano è stata utilizzata una logica che, a partire dal dato di competenza del bilancio, opera alcune correzioni per restituire un'immagine finanziaria, ovvero di cassa; esso è stato calcolato come differenziale tra:

- ricavi spendibili per spesa corrente, essenzialmente riconducibili a canoni, servizi a rimborso, unitamente ad altre voci, di importo residuale rispetto alle prime iscritte nella voce A5 del conto economico;
- costi iscritti a conto economico, al netto della voce manutenzione.

Di tali voci è stata considerata esclusivamente la componente monetaria, al netto quindi di voci di ricavo che non generano cassa (essenzialmente correggendo il fatturato con la morosità reale) e delle componenti di costo quali ammortamenti e accantonamenti. A parte è stata data indicazione dell'incremento di tale disavanzo generato dalla necessità di supportare la gestione di ASSET S.r.l.

Successivamente viene mostrata l'incidenza degli introiti che supportano direttamente la gestione corrente, rappresentati da:

- contributo regionale di solidarietà di cui all'art. 25, l.r 16/2016;
- quota di alienazioni di patrimonio ERP utilizzabili dall'Azienda a copertura dei costi di gestione.

La tabella mostra infine il disavanzo "scoperto" della gestione corrente, cui in realtà si fa fronte mediante il ricorso all'anticipazione di tesoreria. Si evidenzia che il livello dell'anticipazione anche negli ultimi esercizi resta superiore al disavanzo qui indicato come "scoperto", perché utilizzato anche a copertura delle manutenzioni ordinarie.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Disavanzo corrente	-36.243.357 €	-38.212.649 €	-14.789.336 €	-10.662.054 €	25.832 €	-1.736.716 €
Disavanzo corrente ALER inclusa ASSET	-48.260.176 €	-48.548.963 €	-25.494.755 €	-19.550.004 €	-8.857.786 €	-8.052.625 €
Introiti straordinari a copertura disavanzo corrente	8.000.000 €	6.486.500 €	11.718.069 €	16.405.532 €	12.561.824 €	10.823.893 €
Disavanzo non coperto	-40.260.176 €	-42.062.463 €	-13.776.686 €	-3.144.472 €	3.704.039 €	2.771.268 €

Il livello del disavanzo mostra una costante e significativa riduzione nel corso degli anni, come si può vedere dalla tabella sopra riportata: se guardiamo all'ultima riga inerente al disavanzo non coperto se non dall'utilizzo dell'anticipazione di tesoreria si registra che, mentre ad inizio piano il livello risultava di 40,3 mln€ nel 2014 e di 42 mln€ nel 2015, a partire dal 2016 si è verificata una forte inversione di tendenza, registrando un avanzo sugli ultimi esercizi 2018 e 2019.

Va tuttavia ricordato che tale positivo risultato viene garantito, come detto, anche dal canale delle alienazioni (si veda il punto dedicato), in parte utilizzabili a ristoro del disavanzo corrente, e che tuttavia non potrà essere assicurato in eguale misura per il futuro, essendo stato attivato con il percorso di risanamento un piano di alienazioni straordinarie che si è concluso nel 2019; né potranno integralmente compensare le alienazioni fuori SAP, che seppur presenti e liberamente utilizzabili a copertura della gestione corrente, non possono essere previste non certezza, ma sono anzi oscillanti tra i vari esercizi.

Il secondo elemento da considerare è che l'Azienda è stata costretta, negli anni, a comprimere manutenzioni ordinarie e a dilatare pagamenti in scadenza o oltre, a beneficio dell'equilibrio gestionale.

Al di là di queste precisazioni, risulta evidente come le azioni messe in campo dal piano abbiano modificato la situazione dell'Azienda rispetto al 2013.

4. L'esposizione finanziaria dell'azienda

Un ulteriore e imponente indicatore dello stato di salute finanziario dell'azienda, riscontrabile nel corso degli esercizi di vigenza del piano, è riconducibile alla riduzione dell'esposizione finanziaria. ALER Milano ha mostrato negli anni un profilo di forte indebitamento, in particolare riconducibile alle seguenti tipologie:

- debito verso istituti di credito;
- debito verso fornitori

Nel prospetto sottoindicato si dettaglia a parte l'esposizione debitoria di ASSET S.r.l. per distinguerla da quella di ALER; dal 2019 tuttavia, a seguito della conclusione dell'iter di fusione per incorporazione il montante debitorio viene aggiunto a quello di ALER Milano. Si tratta di un peggioramento della posizione debitoria solo apparente, dal momento che non avendo ASSET S.r.l. autonome fonti di sostentamento ha sempre fatto fronte agli oneri mediante erogazioni infruttifere di ALER Milano, che del resto era il suo proprietario unico.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Esposizione verso gli istituti di credito per anticipazioni	€ 53.778.447	€ 54.129.787	€ 56.170.748	€ 56.955.578	€ 59.925.450	€ 58.232.297
Esposizione verso gli istituti di credito per mutui	€ 233.733.576	€ 218.895.853	€ 203.657.285	€ 188.010.714	€ 172.701.508	€ 151.851.883
Esposizione verso gli istituti di credito della società partecipata Asset S.r.l.	€ 69.737.604	€ 63.379.816	€ 57.344.838	€ 51.926.118	€ 45.322.038	€ 35.937.271
TOTALE	€ 357.249.627	€ 336.405.456	€ 317.172.871	€ 296.892.410	€ 277.948.996	€ 246.021.451

L'esposizione resta significativa, tuttavia dal 2014 ad oggi la riduzione del debito finanziario è stata di € 111.228.176, pari al 31% del montante al 2014.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Esposizione verso i fornitori	€ 103.397.162	€ 88.252.625	€ 87.290.851	€ 72.201.224	€ 74.394.688	€ 65.525.444

L'Azienda oggi riesce a soddisfare una quota maggiore del proprio debito nei confronti dei fornitori; tale posta risulta oggi di € 37.871.718 inferiore al 2014 (- 37%), elemento che testimonia una maggiore puntualità nel far fronte ai propri debiti.

5. Le occupazioni abusive

Si tratta di una problematica praticamente assente nelle altre aziende. In ALER Milano al 31 dicembre 2019 il numero di alloggi occupati senza titolo è di n. 3807 unità. Non è semplice stimare il danno di tali occupazioni, tuttavia in base al bilancio 2019 si possono trarre alcune stime:

- Mancata fatturazione di canoni per 6,8 milioni di euro;
- Mancato rimborso di spese per utenze per circa 4,3 milioni di euro.

ALER Milano ha un limitato potere di intervento su tale fenomeno, che pertiene più all'ambito della pubblica sicurezza che della gestione dei servizi abitativi pubblici (SAP).

6. Le osservazioni del Collegio sindacale

Nella propria relazione di monitoraggio circa gli esiti del piano di risanamento al 31 dicembre 2019, il Collegio sindacale di ALER Milano rileva nelle proprie conclusioni che: *“Come già evidenziato da parte del Collegio Sindacale di ALER Milano, la copertura annua dei costi in capo all’azienda potrà trovare supporto solo attraverso interventi economici e finanziari, di carattere permanente, effettuati da parte di tutti gli Enti locali interessati (non solo di Regione Lombardia), in quanto le politiche abitative del territorio comportano un costo sociale che non può essere delegato alla gestione economica di un’azienda, ma che va parificato e finanziato, collettivamente e con pari dignità, come tutte le altre tematiche di sostegno alla cittadinanza”*.

Il Collegio Sindacale pertanto rileva l’esigenza di definire misure strutturali di tutela del sistema delle ALER, che assicurino una provvista finanziaria sufficiente e certa al sistema in base alla presenza oggettiva di costi sociali, legati alla fragilità dell’utenza servita.

7. Conclusioni

Il quadro sopra delineato consente di concludere che, al di là dei risultati importanti evidenziati dal piano e sopra delineati, esiste una componente di costi a carico dell’Azienda che oltre a risultare incompressibili non attengono ad una gestione locativa *strictu senso*, quanto piuttosto ad una gestione sociale dove l’insolubilità del nucleo non è un rischio ma una certezza. Paradigmatico è il caso della c.d. morosità incolpevole legata alle condizioni economiche e sociali dei nuclei assegnatari del servizio abitativo.

ALER Milano in sede di relazione agli stati di avanzamento del piano di risanamento propone una quantificazione dei propri costi sociali che opera un confronto tra il fatturato relativo alla fascia della protezione, ovvero dell’utenza in stato di disagio maggiore, e il valore medio della locazione dell’ALER che seppur inferiore al mercato, consente all’Azienda una maggiore copertura del fabbisogno.

Al di là delle oscillazioni annuali dell’importo di tale differenziale e del fatto che esistano vari modi possibili per calcolare il costo della gestione sociale, la stima più attendibile è quella che porta a ritenere che l’impatto economico della socialità per ALER Milano sia nell’ordine di 25 milioni € annui.