

**SER.CO.P AZIENDA SPECIALE CONSORTILE**

Sede in VIA DEI CORNAGGIA 33 - 20017 RHO (MI) Capitale sociale Euro 91.800

**Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2014**

Signori Soci,

l'esercizio chiuso al 31/12/2014 riporta un risultato positivo pari a Euro 78.735

**Andamento della gestione - condizioni operative e sviluppo dell'attività**

Il conto dei servizi propriamente gestiti da Sercop si chiude nel 2014 con un valore pari a circa 13.700.000, oltre a tutte le attività di programmazione e trasferimento di risorse ai comuni (ad esempio quelle relative al FSR) che non sono ricomprese in tale valore.

Il fatturato totale, come ci si attendeva si incrementa del 40% rispetto al 2013, con una dinamica interna di evoluzione dei servizi che compongono il totale del valore della produzione.

Sono da segnalare al di là dei dati contabili quattro accadimenti salienti che hanno caratterizzato la gestione 2014:

- Il conferimento a Sercop di tutte le attività amministrative relative ai centri diurni e alle strutture residenziali rivolte alle persone disabili a partire dal gennaio 2014, comprese le riscossioni delle quote di compartecipazione degli utenti; questo importante passaggio organizzativo si è positivamente realizzato ed è quello che in maggiore misura contribuisce all'aumento del fatturato dell'azienda (per un valore totale di circa 3.230.000). Dal punto di vista gestionale rappresenta una importante ricomposizione della spesa e delle attività dei comuni dell'ambito nella direzione indicata dal piano di sviluppo approvato dall'assemblea dei soci nel giugno 2013.
- Il trasferimento dell'area amministrativa e dell'area disabili di Sercop nella nuova sede di Via dei Cornaggia a Rho è il secondo elemento, che pur non avendo particolari ricadute economiche (ad eccezione dei lavori di sistemazione della sede) ha consentito a Sercop un importante sviluppo sia in termini di ricomposizione delle gestioni (e di riferimento territoriale per gli utenti) che di semplificazione della logistica e di economia di localizzazione.
- la partecipazione al bando fondazione Cariplo "welfare in azione" e l'ottenimento di un finanziamento di 1.800.000 per il progetto "oltreiperimetri" (migliore classificato) ha rappresentato un traguardo importante che dà pieno riconoscimento alla scelta di avere un soggetto d'ambito forte, in grado di competere con le più importanti agenzie territoriali della Regione; se anche le ricadute economiche inizieranno a misurarsi dal 2015 l'impatto dell'impegno del lavoro di progettazione e costruzione della rete dei partner ha caratterizzato quasi tutto l'anno 2014;
- la definizione dello studio di fattibilità che ha consentito l'ingresso del Comune di Nerviano nella compagine sociale di Sercop a partire dal 1 gennaio 2015.

Complessivamente l'anno 2014 ha rappresentato un momento di intenso sviluppo aziendale, verso una crescita sostenuta sia in termini di fatturato (ma questo era previsto), che di attività che si dispiegheranno in pieno nel corso dei prossimi anni. Quindi un anno di svolta importante in cui, al di là del risultato economico, il valore sociale prodotto ha posto le basi per uno sviluppo e una evoluzione del sistema dei servizi rhodensi, che si dispiegherà negli anni a venire.

E' importante sottolineare che gli obiettivi elencati sono stati conseguiti con un utilizzo di risorse di personale e consulenza (o ogni altro supporto) sostanzialmente analoghi a quelli dell'anno precedente, con uno sforzo della struttura amministrativa e gestionale dell'azienda che ha profuso un impegno straordinario

nella realizzazione dei suddetti passaggi; questo è d'altro canto evidenziato dalla sostanziale stabilità dei costi di supporto rispetto all'anno precedente e dall'incidenza degli stessi rispetto al fatturato totale, pari al 2,38%.

L'intensa fase di crescita e lo sviluppo aziendale realizzati in un regime di continuo controllo e contenimento dei costi rappresentano dunque l'evidenza da consolidare per l'anno 2014.

Il costo dei servizi erogati ha avuto un andamento in linea con le previsioni; vanno comunque evidenziati i seguenti fatti che hanno caratterizzato lo sviluppo delle attività erogate in corso d'anno:

- rifinanziamento e attivazione assegno di cura per sostegno alla domiciliarità per un importo pari a 175.000 euro nell'anno, interamente finanziati con dgr 740/13, quindi con risorse regionali; la misura proseguirà nel corso del 2015 e la sua attivazione ha segnato una marcata ripresa dell'integrazione del lavoro con ASL in relazione alle valutazioni congiunte per l'accesso al buono
- rispetto al Sad sono state realizzate consistenti economie rispetto alle previsioni di inizio anno in relazione, sia a scelte organizzative del servizio che all'utilizzo dei voucher.
- Il servizio Sesei registra la più importante economia realizzata nell'anno, pari a circa 115.000 euro rispetto alle previsioni di settembre con una riduzione del 6,7%.
- Il dato più interessante di questo consuntivo, peraltro già evidenziato nel corso dell'anno è la marcata contrazione delle spese per allontanamenti rispetto alle previsioni per un importo pari a circa 263.000 euro ovvero a oltre il 16% rispetto alle previsioni iniziali; la riduzione si registra parimenti rispetto al consuntivo 2013 (costo totale 1.595.000) per una quota pari al 14%. Questo dato segna una marcata inversione di tendenza rispetto agli ultimi due anni, ritornando ai livelli dei primi anni di attività di Sercop, ed è un buon indicatore del livello di efficacia degli interventi del servizio, il cui indirizzo strategico è quello di contenere al massimo il ricorso agli allontanamenti, da utilizzare come estrema ratio e ipotesi straordinaria (e non già come strumento del servizio).
- Il comune di Lainate ha aumentato la richiesta di supporto all'asilo nido generando un incremento della spesa prevista da 265.000 del 2013 a 388.000 dell'anno corrente; dal 2015 il servizio nido di Lainate è interamente conferito a Sercop. La previsioni di spesa del 2014 sono state rispettate.
- riduzione degli oneri centrali rispetto a previsioni
- Il comune di Vanzago ha delegato a Sercop il servizio Sad a partire dal mese di ottobre 2014: è un dato importante perché anche per i servizi anziani si sta procedendo verso una ricomposizione della gestione all'interno dell'ambito.
- Nel corso dell'anno si è realizzato un ulteriore incremento della delega del servizio sociale di base per un valore di circa 40.000 euro rispetto alle previsioni, con l'aggiunta di interventi a favore del comune di Rho; va segnalato che l'importanza di questo servizio, è andata progressivamente aumentando e attualmente Sercop interviene con il SSB in 6 comuni dell'ambito; a tal proposito è stato costituito il tavolo di coordinamento dei SSB d'ambito, che pur non avendo ricadute economiche dirette ha un importante significato in termini di connessione e coordinamento degli interventi effettuati nei comuni.
- party senza barriere ha consolidato la sua attività ed è stato sostenuto (quasi interamente) nel corso del 2014 grazie a risorse derivanti da fundraising derivanti da progetto presentato a Regione.

I costi generali rappresentano il 2,38% del fatturato totale, con una riduzione ulteriore di circa mezzo punto rispetto al 2013; questo risultato è evidentemente generato dall'incremento consistente di fatturato sostenuto da un contenutissimo incremento dei costi generali (tra i quali ci sono tra l'altro quelli connessi con la nuova sede), che anzi si sono ridotti rispetto alle previsioni di inizio anno. Il contenimento dei costi generali comprovato dalle evidenze numeriche risulta essere un elemento di costante attenzione strategica per Sercop in quanto indicatore sia di efficienza della gestione che di efficace utilizzo delle risorse pubbliche orientate il più possibile sulla gestione dei servizi e la risposta ai problemi dei cittadini. Il costante incremento dell'efficienza produttiva della componente amministrativa non è tuttavia ulteriormente sostenibile a "risorse umane costanti": non esiste alcun ulteriore margine di impegno delle persone e "sfruttamento" delle professionalità senza assumersi consistenti rischi in termini di perdita di capacità operativa complessiva della struttura o di eventuali errori dovuti a sovraccarico. Con il dato di questo

bilancio viene raggiunto quello che può essere definito un limite strutturale oltre il quale non è possibile andare.

L'andamento dell'utilizzo dei servizi da parte dei comuni risulta in linea di massima omogeneo con le previsioni del preconsuntivo, con sensibili economie a favore di ogni comune.

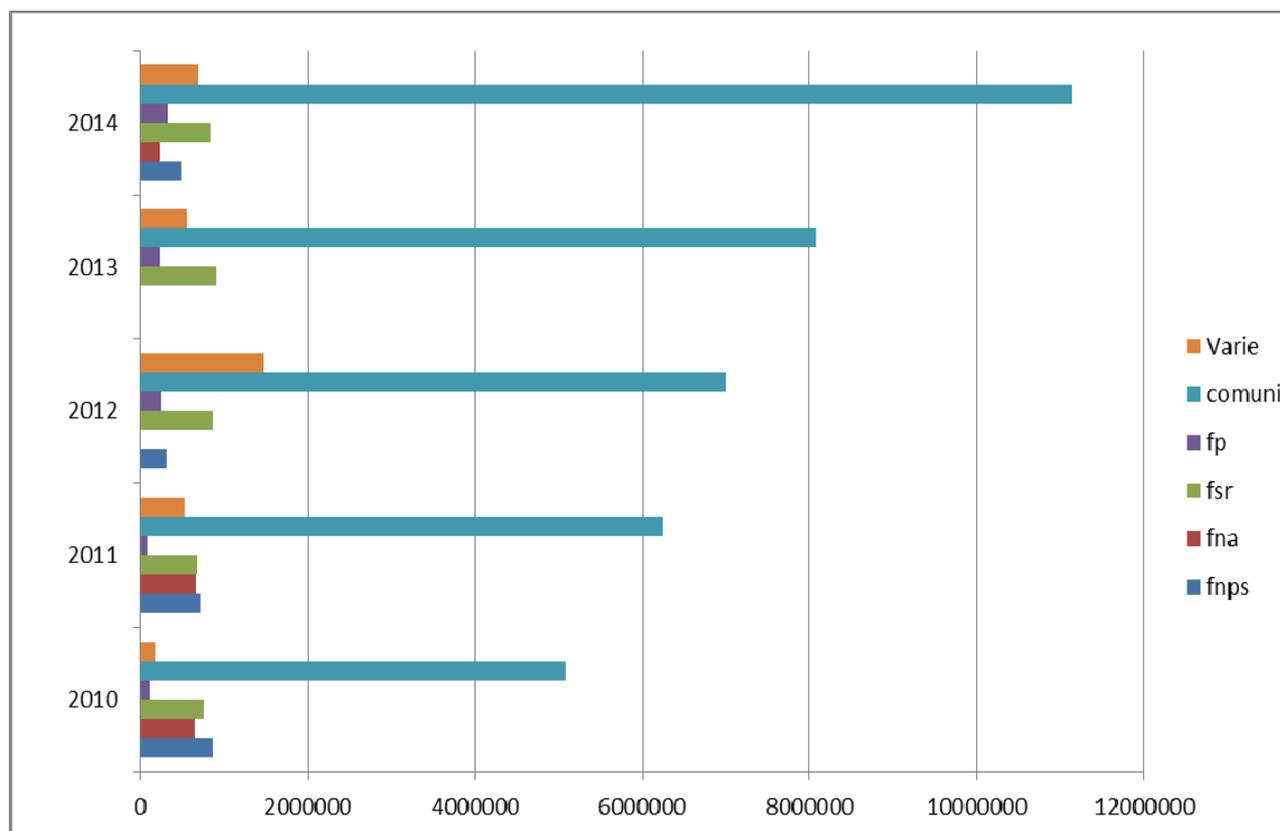
### I RICAVI LE FONTI DI FINANZIAMENTO

Nella seguente tabella è evidenziato il confronto tra le fonti di finanziamento che alimentano i ricavi di Sercop:

CONFRONTO FONTI DI FINANZIAMENTO	2010		2011		2012		2013		2014	
	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%
f. nazionale pol. Soc.	870.113,01	11,39%	719.848,26	8,09%	300.936,85	3,05%	-	0,00%	487.449,70	3,56%
f. non autosufficienza	656.987,80	8,60%	671.315,69	7,54%	-	0,00%	-	0,00%	228.928,00	1,67%
f. sociale regionale	744.455,48	9,74%	672.318,00	7,56%	859.300,74	8,70%	907.173,49	9,29%	829.933,00	6,06%
fund rising							133.359,06	1,37%	31.648,00	0,23%
provincia	100.000,00	1,31%	79.149,65	0,89%	249.944,00	2,53%	236.510,90	2,42%	315.727,00	2,30%
comuni	5.084.472,69	66,55%	6.234.614,61	70,06%	7.002.270,33	70,86%	8.070.341,54	82,69%	11.147.417,78	81,35%
utenti									153.580,00	1,12%
altre entrate	183.659,19	2,40%	521.611,19	5,86%	1.469.199,00	14,87%	412.908,17	4,23%	508.799,00	3,71%
<b>totale ricavi</b>	<b>7.639.688,18</b>	<b>100,00%</b>	<b>8.898.857,39</b>	<b>100,00%</b>	<b>9.881.650,92</b>	<b>100,00%</b>	<b>9.760.293,16</b>	<b>1,00</b>	<b>13.703.482,48</b>	<b>100,00%</b>

- Vi è una ripresa delle fonti di finanziamento stato e regione dopo due anni molto critici (2012 e 2013) nei quali queste risorse si erano sostanzialmente azzerate; si noti soprattutto la differenza con 2010 e 2011. Nel 2014 oltre il 5% dei ricavi di Sercop è sostenuto da fnps e fna, con un esito che ha consentito di rifinanziare servizi che negli anni trascorsi erano stati sospesi o portati a finanziamento dei comuni (spazio neutro, servizio affidi, sportello stranieri, ..)
- il fondo sociale regionale si mantiene tendenzialmente costante pur con oscillazioni, che sono dovute più alle scelte di ambito rispetto al finanziamento dei servizi che ad oscillazioni della dotazione del fondo. Si ricorda che con questa risorsa vengono finanziati servizi anche al di fuori del perimetro di gestione di Sercop;
- la quota della Provincia aumenta nel 2014 perché oltre al tradizionale finanziamento degli interventi sui disabili sensoriali, è stato effettuato anche uno stanziamento provinciale a favore degli interventi per disabili alle scuole superiori, comunque anche in precedenza gestiti da Sercop; notevole incertezza rimane rispetto a questa voce di ricavo per l'anno 2015.
- La quota dei comuni cresce in valore assoluto, non in ragione di maggiori spese a carico degli stessi ma esclusivamente in relazione alla delega dei servizi amministrativi a favore di persone disabili di cui si è detto sopra. Come si osserva, da un confronto con il 2010, Sercop è sempre più finanziata dai comuni in ragione di due fatti concomitanti:
  - o La riduzione strutturale delle fonti di finanziamento stato regione (nonostante la ripresa del 2014)
  - o Il progressivo processo di delega di nuovi servizi che in questi anni ha interessato tutti i comuni.
- La quota di altre entrate fa riferimento ad una serie di fonti diverse (puntualmente annotate nel conto economico analitico) di provenienza quasi esclusivamente regionale, che rappresentano finanziamenti derivanti da leggi o delibere obiettivo (piano nidi, fondo fam. Numerose, dgr 740/13 per la quota relativa ai ricoveri minori, ...)
- Ultimo ma più importante Sercop per la prima volta nel 2014 è stata delegata alla riscossione di quote di compartecipazione a carico degli utenti dei servizi; gli esiti di questo primo anno sono certamente confortanti, se paragonati alla attività di riscossione attivata negli anni precedenti sui medesimi servizi.

Nel grafico qui sotto è rappresentato l'andamento delle fonti di finanziamento nei 5 anni



Il 2014 è stato caratterizzato da un andamento delle entrate (da fondi stato e regione) meno problematico degli anni precedenti; rimangono tuttavia gli elementi strutturali di incertezza connesse con le scelte di finanziamento compiute dagli enti sovraordinati. In conseguenza di un quadro comunque critico i comportamenti aziendali rispetto alla gestione dei servizi sono stati improntati, ad un assoluto rigore, in termini di controllo di gestione in corso d'anno; tenendo presente che alcune sospensioni e razionalizzazioni di servizi effettuate nel corso del 2012, con ricadute sull'anno 2013, hanno potuto essere superate con il rifinanziamento del fondo nazionale politiche sociali a valere sul 2014.

**La sintesi finale ci porta a dire che dal 2014 Sercop vede come principali finanziatori i Comuni**, ma non in relazione ad interventi sostitutivi a risorse di derivazione nazionale e regionale che si erano contratte (come è accaduto nel 2012 e 13), bensì in conseguenza di una precisa scelta di delega di un consistente volume di servizi (interamente finanziati in precedenza con risorse proprie dei comuni).

**L'esito della gestione evidenzia una contrazione dell'impegno di tutti i comuni rispetto al preventivo di inizio anno:** ciò è motivato sia dall'attività di controllo di gestione puntualmente attuata, che dall'incremento dei ricavi, in corso d'anno, non prevedibili ad di inizio esercizio.

Questo evidenzia una strategia aziendale tendente a mantenere un equilibrio e stabilità nel tempo avendo garantito ai comuni soci, la sostenibilità economica dei servizi con un impiego di risorse compatibile, anzi inferiore agli stanziamenti stabiliti dai comuni ad inizio anno.

**Dal 2014 Sercop ha assunto l'onere della riscossione delle quote di compartecipazione relative ai servizi per le persone disabili;** questo in un quadro legislativo (in relazione alle vicissitudini rispetto all'entrata in vigore del "nuovo Isee") e in un contesto ambientale non certo semplice all'interno del quale i comuni stessi avevano evidenziato significative difficoltà a pervenire ad un regolare dispiegarsi delle riscossioni. L'attività di riscossione dei servizi Cdd e comunità è stata portata avanti nel 2014 con gli esiti evidenziati nella tabella seguente

compartecipazione utenti servizi disabili									
COMUNE	CDD				CSS LA COMETA				N. UTENTI CDD ESENTI
	N. UTENTI	TOTALE FATTURATO	TOTALE INCASSATO	%	N. UTENTI	TOTALE FATTURATO	TOTALE INCASSATO	%	
ARESE	4	€ 3.555,00	€ 3.385,00	95%	5	€ 54.253,60	€ 47.859,58	88%	0
CORNAREDO	5	€ 4.775,00	€ 4.440,00	93%					0
LAINATE	23	€ 21.370,00	€ 14.830,00	69%					3
PERO	11	€ 10.600,00	€ 5.765,00	54%					0
POGLIANO	7	€ 6.930,00	€ 6.930,00	100%					1
PREGNANA	1	€ 1.140,00	€ 1.140,00	100%					0
RHO	23	€ 22.510,00	€ 10.580,00	47%	2	€ 8.665,10	€ 8.665,10	100%	6
SETTIMO	8	€ 7.065,00	€ 5.510,00	78%					0
VANZAGO	8	€ 7.615,00	€ 5.835,00	77%					1
<b>TOTALE AMBITO</b>	<b>90</b>	<b>€ 85.560,00</b>	<b>€ 58.415,00</b>	<b>68%</b>	<b>7</b>	<b>€ 62.918,70</b>	<b>€ 56.524,68</b>	<b>90%</b>	<b>11</b>

IL TOTALE INCASSATO SI RIFERISCE ALLE QUOTE DI COMPETENZA 2014 INCASSATE AL 31/03/2015

In relazione alle premesse l'attività di riscossione ha presentato un esito che si può certo considerare soddisfacente e che certamente ha contribuito a portare omogeneità di trattamento degli utenti dei servizi; alla data di compilazione della tabella era stato riscosso quasi il 70% delle quote cdd (e ex ldr), ben al di sopra delle previsioni di inizio anno.

Per quanto attiene ai rapporti con i comuni soci vi è da segnalare che nel presente bilancio sono state riportate (a riduzione del quota di costo dei comuni) l'intero valore delle fatture emesse a carico degli utenti (così come riportate nella soprastante tabella) indipendentemente dalla loro effettiva riscossione. Si è proceduto nel corso del 2014 all'emissione di 2 solleciti di pagamento; nei prossimi mesi le situazioni degli utenti strutturalmente morosi saranno trasmesse ad un legale per l'avvio delle procedure di riscossione coatta. Nel caso in cui a seguito della suddetta procedura non si dovesse addivenire ad una riscossione i crediti saranno considerati inesigibili e di conseguenza svalutati, attribuendo il relativo onere a carico dei comuni di residenza degli utenti nel prossimo bilancio consuntivo.

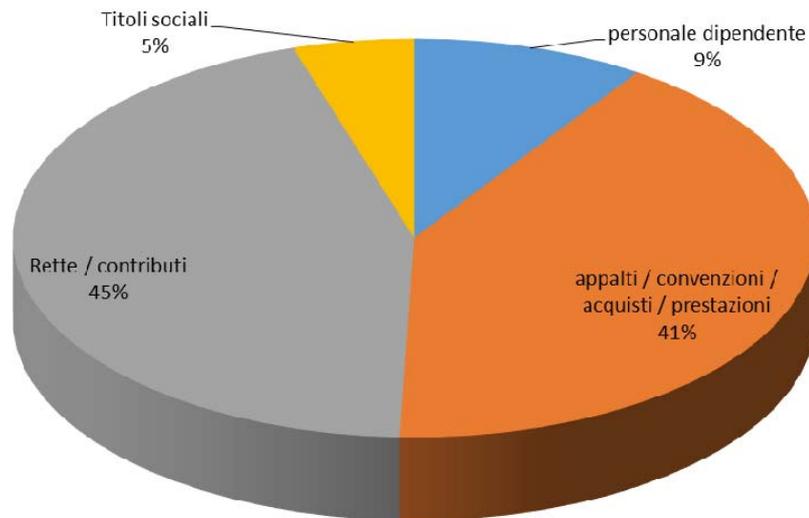
#### IL COSTO DEI SERVIZI E LE MODALITA' DI GESTIONE

La modalità di gestione dei servizi per il 2014 ha mantenuto i caratteri in precedenza assunti cioè:

- servizi a gestione diretta:
  - tutela minori (ad eccezione dei ricoveri in comunità)
  - servizio affidi
  - unità multidimensionale ambito (disabili)
  - servizio sociale professionale
  - ufficio protezione giuridica,
  - attività amministrative connesse agli interventi diurni e residenziali a favore di persone disabili
- servizi accreditati in cui Sercop svolge la funzione di ente accreditante:
  - cse, sfa
  - asili nido privati
- Tutti gli altri servizi sono stati gestiti nel 2014 mediante affidamenti esterni, con appalti che, per i servizi sopra soglia vengono aggiudicati mediante gara europea; nel 2014 sono state aggiudicate le gare per la gestione del servizio asilo nido (Lainate, pero), per la gestione del CSE minori a Rho, e per l'hospice di Lainate (in questo caso Sercop ha svolto la funzione di stazione appaltante per conto del comune di Lainate pur non avendo la titolarità del servizio).  
L'azienda garantisce per tutti i servizi un coordinamento dedicato e specializzato con risorse interne, incaricato delle funzioni di programmazione e controllo.
- Sercop svolge l'attività di capofila del piano di zona, che oltre alla materiale gestione di servizi comporta, un consistente volume di attività programmatoria, difficilmente rappresentabile nelle cifre di bilancio.

E' interessante analizzare i costi suddivisi per categorie di spesa, come evidenziato dalla torta seguente:

### analisi dei costi per categoria di spesa - anno 2014

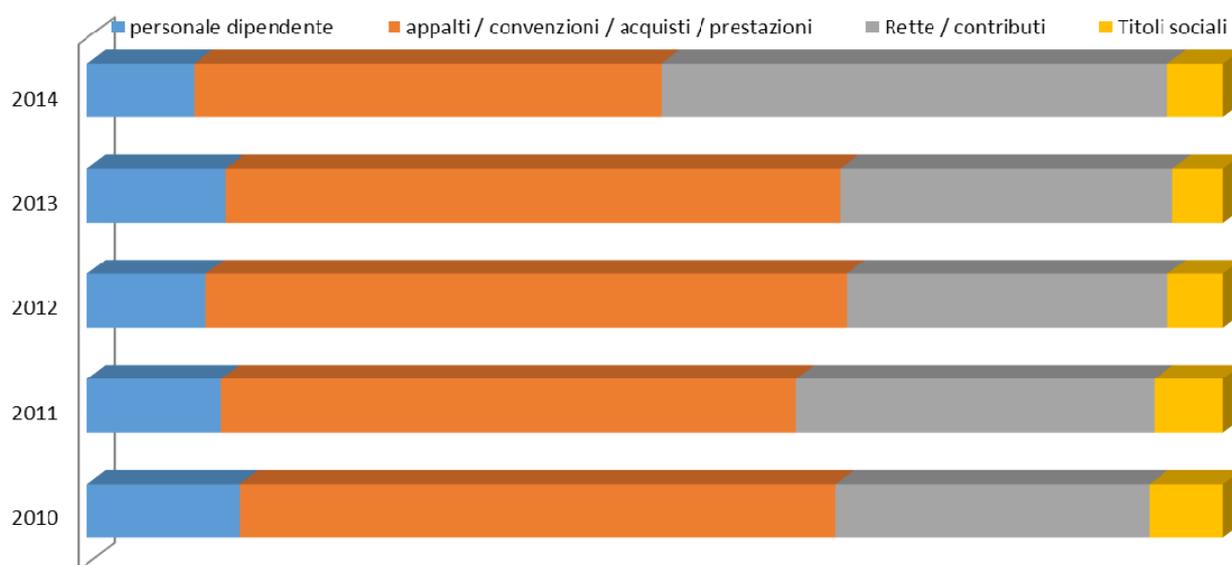


Tale composizione mostra una assoluta preponderanza degli interventi esternalizzati che tra affidamenti di servizi, rette e convenzioni raggiunge il l'86% del fatturato. La quota restante è rappresentata per circa il 5% da titoli sociali e per il 9 % da personale diretto (contro il 12% dello scorso anno).

Nel grafico sotto è mostrata l'evoluzione nel corso degli ultimi 5 anni delle suddette categorie di spesa; si nota che a fronte di una sostanziale stabilità fino al 2013, dal 2014 si osserva una netta preponderanza della componente legata alle rette: questo è l'effetto del trasferimento dei servizi diurni e residenziali per disabili che fanno fondamentalmente riferimento a rapporti con strutture regolate da rette. Rimane tuttavia sostanzialmente stabile la somma delle due componenti (appalti e rette) mentre in relazione all'incremento di fatturato si riduce di tre punti la quota relativa al personale.

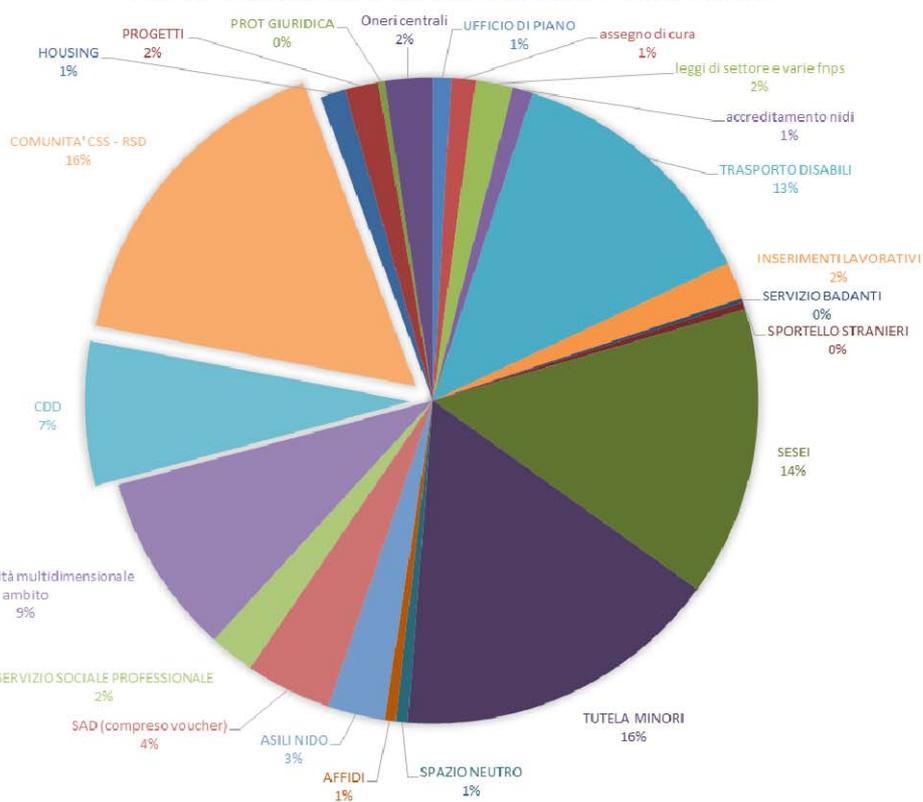
Rimane confermata la vocazione di Sercop quale struttura specialistica orientata prevalentemente alla progettazione, coordinamento, monitoraggio e valutazione/controllo dei servizi. Questo attraverso una struttura di coordinamento composta da personale proprio che fa da regia e coordinamento al volume di servizi prodotti all'esterno.

### categorie di spesa - evoluzione delle distribuzione percentuale



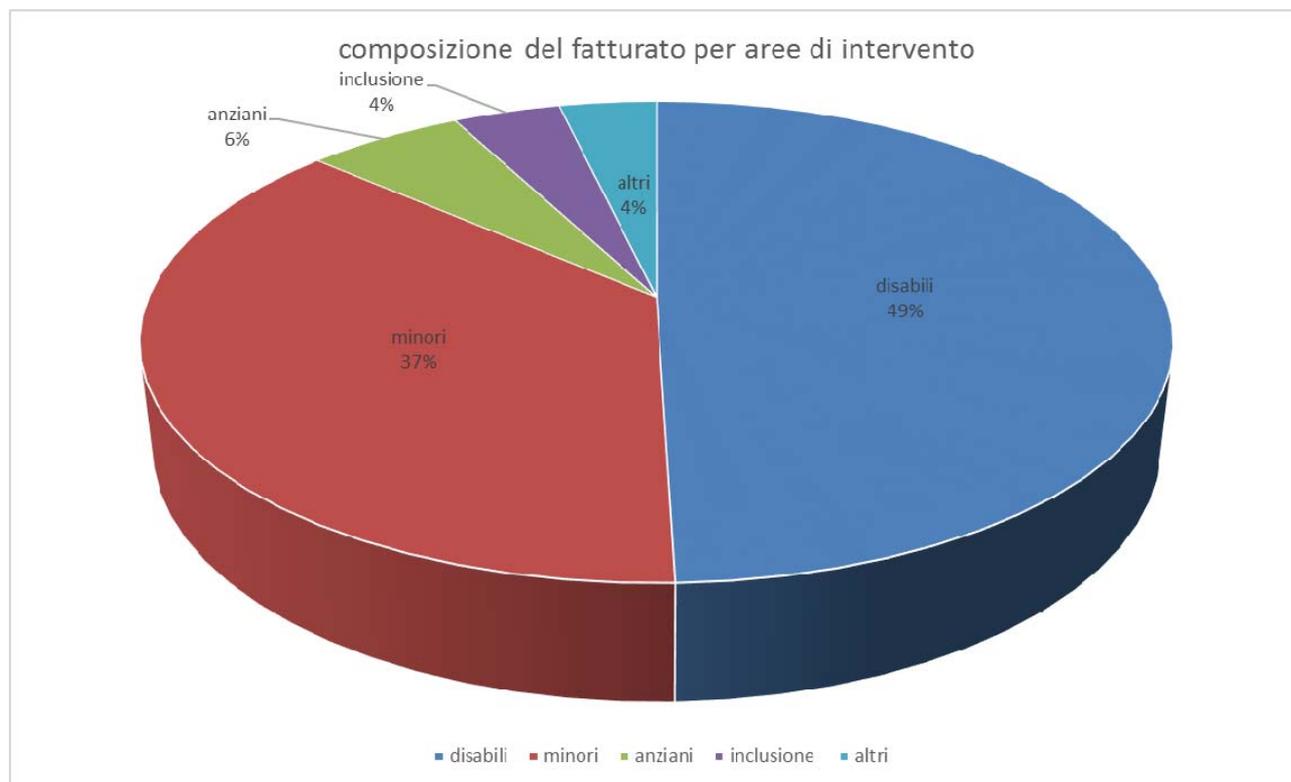
La composizione dei costi sostenuti da Sercop nel corso dell'anno 2014 è rappresentata nella seguente grafico che analizza in modo specifico l'incidenza di ciascuna linea di produzione rispetto ai costi totali:

### COMPOSIZIONE DEL FATTURATO PER SERVIZI



Si evidenzia che i nuovi servizi conferiti assorbono rispettivamente una quota del 16% del fatturato (Comunità) e del 7% (Cdd); Sercop ruota intorno a 4 principali servizi, con un valore della produzione superiori agli altri: nell'area minori il servizio tutela e il servizio sesei che eroga interventi educativi domiciliari e scolastici (oltre il 30% del fatturato tra i due); nell'area disabili invece i trasporti e i servizi

residenziali raccolgono da soli circa il 30% a cui si aggiunge un ulteriore 16% di servizi diurni (Cdd, Cse, Sfa): si rafforza dunque nel 2014 la marcata prevalenza degli interventi di Sercop nelle aree minori e disabili. Tale evidenza è illustrata nella tabella seguente.



E' interessante analizzare da ultimo l'evoluzione del **costo unitario dei servizi**; questo indicatore rappresenta infatti il più interessante criterio di valutazione dell'azione aziendale, e della capacità di mantenimento o incremento nel tempo dei livelli di efficienza raggiunti. Infatti i volumi dei servizi sono richiesti e determinati dai comuni (ad eccezione che per il servizio tutela minori), di conseguenza il costo totale dei servizi che ne deriva è un parametro che non dipende dall'azione aziendale, bensì dalla domanda di un determinato intervento che il comune definisce.

SERVIZIO	unità di misura	2013			2014			DENOMINAZIONE UNITA' DI PRODOTTO
		COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	
EQUIPE TUTELA MINORI	numero utenti (teste)	686.076,99	611,00	1.122,88	663.099,45	661,00	1.003,18	costo annuo per utente
COLLOCAMENTI COMUNITA'	giornate comunità	1.595.411,31	18.530,00	86,10	1.366.301,00	15.865,00	86,12	costo per giornata di ricovero
COMUNITA' DIURNA	giornate comunità	107.757,25	1.879,00	57,35	205.732,00	4.119,00	49,95	costo per giornata di ricovero
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	n. ore	1.479.488,26	69.120,00	21,40	1.660.462,77	77.570,00	21,41	costo orario
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO	numero utenti (teste)	173.790,63	137,00	1.268,54	172.400,90	144,00	1.197,23	costo annuo per utente
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI	mesi borse lavoro	67.696,00	303,00	223,42	83.728,00	329,50	254,11	costo mensile borsa lavoro (media)
SPORTELLI STRANIERI	abitanti	50.424,85	170.364,00	0,30	50.555,00	171.134,00	0,30	
CSE	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	811.709,51	20.328,00	39,93	849.331,92	21.092,00	40,27	costo per giornata tempo pieno equivalente
SFA	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	153.530,83	3.997,00	38,41	142.497,99	3.736,00	38,14	costo per giornata tempo pieno equivalente
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	mesi di intervento per utente	47.492,69	243,00	195,44	42.841,00	321,00	133,46	costo mensile per utente
SAD	ore servizio	434.297,98	20.860,00	20,82	411.146,80	19.996,00	20,56	costo orario

La tabella riporta per ogni servizio il costo annuo degli interventi in una configurazione di “costo pieno”, le unità di misura dei diversi servizi (ore, giornate, utenti, ... a secondo dei valori significativi in relazione al tipo di servizio), i volumi di servizio dell’anno di riferimento e infine il costo unitario del servizio per unità di prodotto.

Si osserva una sostanziale stabilità, tendente alla riduzione nel confronto con il 2013 dei costi per unità di prodotto pur con significative modificazioni dei volumi di servizio; nel dettaglio:

- Si riduce significativamente il costo annuo per utente della tutela minori, in relazione al consistente incremento del numero di utenti a parità di costi (che sono quasi esclusivamente di personale)
- Si riduce in maniera consistente il ricorso alla comunità minori e il costo unitario resta sostanzialmente invariato
- Si incrementa invece il ricorso alla comunità diurna (quale intervento alternativo all’allontanamento) e contemporaneamente il costo unitario si riduce, in ragione di un minore numero di interventi individuali e al contempo di una revisione dei prezzi degli interventi previsti in convenzione.
- Il costo annuo per utente del nucleo inserimenti lavorativi si riduce sempre a causa dell’incremento del numero di utenti a parità di equippe di lavoro e costi; si incrementa invece di poco il valore del costo medio delle borse lavoro
- L’entrata a pieno regime dal 2014 dell’ufficio protezione giuridica e il consistente incremento dei casi in carico ne ottimizza i costi e consente una economia di circa 62 euro del costo mensile per utente, portandolo al di sotto del valore inizialmente programmato (€ 150 mensili per utente).

Da ultimo è importante evidenziare, il ridottissimo impatto delle spese di supporto rispetto al valore totale dei servizi gestiti da Sercop, che si attesta a fine anno al 2,38% con uno sviluppo coerente con le previsioni. Questo dato, segna la costante attenzione di Sercop al contenimento della spesa ed è da ascrivere alle scelte strategiche centrate su qualità e conseguente elevata efficienza delle risorse umane impiegate, che consentono il funzionamento di una macchina amministrativa snella, pur mantenendo una rilevante capacità fornire supporto informativo e di monitoraggio continuo dei servizi gestiti.

Nell’anno corrente sono stati sostenuti gli oneri straordinari connessi con il trasferimento presso la nuova sede, così come evidenziati nel conto economico analitico; essi si sono concretizzati principalmente nei costi ammortizzabili di predisposizione della sede (impianto elettrico, interventi di modesta entità sulla struttura, arredi, servoscala, etc.) con un impatto sul bilancio inferiore alle previsioni formulate in sede di preventivo. Nel conto economico analitico tali oneri sono ricompresi tutti nel cdc “oneri centrali”.

Nella tabella che segue sono indicati i risultati conseguenti negli ultimi tre esercizi in termini di valore della produzione, margine operativo lordo e il Risultato prima delle imposte.

	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
valore della produzione	14.036.359	9.946.245	10.474.711
margine operativo lordo	49.723	67.756	41.367
Risultato prima delle imposte	113.775	42.063	39.850

### Principali dati economici

Il conto economico riclassificato della società confrontato con quello dell’esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2014	31/12/2013	Variazione
Ricavi netti	14.036.359	9.945.368	4.090.991
Costi esterni	12.709.678	8.805.356	3.904.322
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>1.326.681</b>	<b>1.140.012</b>	<b>186.669</b>

Costo del lavoro	1.276.958	1.072.256	204.702
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>49.723</b>	<b>67.756</b>	<b>(18.033)</b>
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	17.413	12.114	5.299
<b>Risultato Operativo</b>	<b>32.310</b>	<b>55.642</b>	<b>(23.332)</b>
Proventi diversi		877	(877)
Proventi e oneri finanziari	(3.580)	(2.406)	(1.174)
<b>Risultato Ordinario</b>	<b>28.730</b>	<b>54.113</b>	<b>(25.383)</b>
Componenti straordinarie nette	85.045	(12.050)	97.095
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>113.775</b>	<b>42.063</b>	<b>71.712</b>
Imposte sul reddito	35.040	42.063	(7.023)
<b>Risultato netto</b>	<b>78.735</b>	<b>0</b>	<b>78.735</b>

A migliore descrizione della situazione reddituale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di redditività confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
ROE netto	0,86	N.C.	N.C.
ROE lordo	1,24	0,51	0,48
ROI	0,00	0,01	0,00
ROS	0,00	0,01	0,00

### Principali dati patrimoniali

Lo stato patrimoniale riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2014	31/12/2013	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	49.139	12.452	36.687
Immobilizzazioni materiali nette	99.595	16.254	83.341
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie			
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>148.734</b>	<b>28.706</b>	<b>120.028</b>
Rimanenze di magazzino			
Crediti verso Clienti	5.854.126	4.069.332	1.784.794
Altri crediti	81.753	90.801	(9.048)
Ratei e risconti attivi	307.517	67.405	240.112
<b>Attività d'esercizio a breve termine</b>	<b>6.243.396</b>	<b>4.227.538</b>	<b>2.015.858</b>
Debiti verso fornitori	4.429.125	4.165.684	263.441
Acconti			
Debiti tributari e previdenziali	46.123	52.552	(6.429)
Altri debiti		2.545	(2.545)
Ratei e risconti passivi	2.265.300	1.934.374	330.926
<b>Passività d'esercizio a breve termine</b>	<b>6.740.548</b>	<b>6.155.155</b>	<b>585.393</b>
<b>Capitale d'esercizio netto</b>	<b>(497.152)</b>	<b>(1.927.617)</b>	<b>1.430.465</b>
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	88.146	52.480	35.666
Debiti tributari e previdenziali (oltre 12 mesi)			
Altre passività a medio e lungo termine	166.500	166.500	
<b>Passività a medio lungo termine</b>	<b>254.646</b>	<b>218.980</b>	<b>35.666</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>(603.064)</b>	<b>(2.117.891)</b>	<b>1.514.827</b>
Patrimonio netto	(170.535)	(83.099)	(87.436)
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine			

Posizione finanziaria netta a breve termine	773.598	2.200.990	(1.427.392)
<b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>	<b>603.063</b>	<b>2.117.891</b>	<b>(1.514.828)</b>

Dallo stato patrimoniale riclassificato emerge la sua capacità mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo termine nella ipotesi gestionale di pagamento regolare dei crediti previste nei contratti di servizio con i soci Comuni.

A migliore descrizione della situazione patrimoniale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio attinenti sia (i) alle modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine che (ii) alla composizione delle fonti di finanziamento, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Margine primario di struttura	21.801	54.393	41.748
Quoziente primario di struttura	1,15	2,89	2,01
Margine secondario di struttura	276.447	273.373	617.880
Quoziente secondario di struttura	2,86	10,52	15,94

### Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2014, era la seguente (in Euro):

	31/12/2014	31/12/2013	Variazione
Depositi bancari	769.467	2.197.468	(1.428.001)
Denaro e altri valori in cassa	4.131	3.522	609
Azioni proprie			
<b>Disponibilità liquide ed azioni proprie</b>	<b>773.598</b>	<b>2.200.990</b>	<b>(1.427.392)</b>
<b>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>			
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)			
Debiti verso soci per finanziamento (entro 12 mesi)			
Debiti verso banche (entro 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a breve di finanziamenti			
Crediti finanziari			
<b>Debiti finanziari a breve termine</b>			
<b>Posizione finanziaria netta a breve termine</b>	<b>773.598</b>	<b>2.200.990</b>	<b>(1.427.392)</b>
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre 12 mesi)			
Debiti verso soci per finanziamento (oltre 12 mesi)			
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (oltre 12 mesi)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a lungo di finanziamenti			
Crediti finanziari			
<b>Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine</b>			
<b>Posizione finanziaria netta</b>	<b>773.598</b>	<b>2.200.990</b>	<b>(1.427.392)</b>

Come indicato nella nota integrativa la posizione finanziaria netta della società risente degli effetti della mancata riscossione dei crediti verso i Comuni in riferimento alle regole previste nei contratti di servizio.

A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Liquidità primaria	1,04	1,04	1,11
Liquidità secondaria	1,04	1,04	1,11
Indebitamento	26,76	51,42	37,08
Tasso di copertura degli immobilizzi	1,74	4,72	2,01

L'indice di liquidità primaria e secondaria è pari a 1,04. La situazione finanziaria della società è da considerarsi sufficiente.

L'indice di indebitamento è pari a 26,76. L'ammontare dei debiti è da considerarsi elevato in riferimento alla natura delle aziende speciale di servizi alla persona.

Dal tasso di copertura degli immobilizzi, pari a 1,74, risulta che l'ammontare dei mezzi propri e dei debiti consolidati è da considerarsi allineato alle medie di settore stante la natura di azienda di servizi così come sopra indicato.

### Investimenti

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle seguenti aree:

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e fabbricati	
Impianti e macchinari	40.565
Attrezzature industriali e commerciali	2.301
Altri beni	40.475

### Destinazione del risultato d'esercizio

Si propone all'assemblea di così destinare il risultato d'esercizio:

Risultato d'esercizio al 31/12/2014	Euro	78.735
A f.do riserva ex art.43 DPR 902/86	Euro	78.345
a riserva straordinaria	Euro	
a dividendo	Euro	

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato.