

Spett.le,
Azienda Pubblica di Servizi alla Persona
"Istituto Maria Redditi"
Via Costarella, 214/a
53048 SINALUNGA (SI)

Baker Tilly Revisa S.p.A.
Società di Revisione e
Organizzazione Contabile
50129 Firenze - Italy
Via Cavour 81

T: +39 055 2477851
F: +39 055 214933

PEC: bakertillyrevisa@pec.it
www.bakertilly.it

Firenze, 21 giugno 2023

Oggetto: Asseverazione del Piano Economico Finanziario, relativo la costituzione di Azienda in house ed autoproduzione di servizi strumentali (ex art. 5 c. 3 D. Lgs. N. 175/2016 e art. 192 D. Lgs. N. 50/2016).

Gentili Signori

In relazione al progetto indicato in oggetto, nonché alla relativa documentazione ed ai dati che ci avete presentato durante l'esecuzione del nostro incarico, Vi facciamo presente quanto segue.

Premesso:

- che la Vostra società, data la complessità dello svolgimento della procedura in oggetto, necessita il ricorso di avvalersi di un servizio di supporto e consulenza tecnico-economico per la redazione del piano economico finanziario (PEF);
- che con determina prot. n.231 del 16 Giugno 2023 è stato disposto il ricorso della Vostra Società all'autoproduzione dei servizi strumentali secondo il modello in house providing; nonché alla presentazione dell'asseverazione del Piano Economico Finanziario relativo alla costituzione di Azienda in house;
- che la Vostra società ha predisposto il piano economico finanziario del progetto allegato alla presente e che esso è stato sottoposto alla nostra società per il rilascio dell'asseverazione, ai sensi ex art. 5 c. 3 D. Lgs. N. 175/2016 e art. 192 D. Lgs. N. 50/2016;

tanto premesso,

la nostra società **assevera** il Piano Economico Finanziario predisposto dalla vostra società, attestandone la coerenza nel suo complesso, sulla base:

- dell'integrità logica, coerenza e accuratezza delle formule, calcoli e macro contenuti nel PEF;
- del valore complessivo dell'investimento;
- della struttura finanziaria dell'operazione;
- dei vantaggi quali-quantitativi dell'affidamento della gestione dell'attività strumentale della in house;
- della convenienza economica e di sostenibilità finanziaria dell'operazione;
- dei costi, dei ricavi e delle tempistiche ipotizzate, nonché dei conseguenti flussi di cassa generati dal progetto rispetto alle assunzioni generali alla base del PEF;
- dei flussi economici e di cassa attesi dalla realizzazione del progetto e dalla gestione dei servizi;
- degli indicatori di solvibilità, liquidità e redditività stimata sulla base dei dati previsionali del piano economico-finanziario 2023-2025;
- della struttura finanziaria dimostrata dall'analisi dei principali indicatori di sostenibilità finanziaria.

La nostra società ha inoltre verificato la congruenza dei dati indicati nel Piano Economico Finanziario. Nello svolgimento dell'attività di cui sopra la nostra società si è basata su dati e documentazione da Voi fornita, che non sono stati sottoposti a verifica di congruità.

Nello svolgimento dell'attività di cui sopra, Baker Tilly Revisa si è basata su assunzioni, ipotesi, dati e documentazione relativi al Progetto da voi fornitici.

Baker Tilly Revisa, pertanto, non assume alcuna responsabilità circa la veridicità e correttezza delle ipotesi e dei dati suddetti e dei documenti presentati al riguardo nonché, più in generale, di qualsiasi altra informazione comunicata ai fini della redazione del presente documento.

Si sottolinea come i dati prospettici inseriti nel PEF, essendo basati su stime, sono caratterizzati da elementi soggettivi ed in particolare dalla connaturata rischiosità che eventi preventivati dai quali traggono origine possano non verificarsi ovvero possano verificarsi in misura diversa da quella prospettata, mentre possono verificarsi eventi non prevedibili al tempo della loro preparazione.

Di conseguenza, potrebbero verificarsi scostamenti tra valori preventivati e valori consuntivati; non siamo in grado, dunque, di esprimere giudizi in merito al grado di coincidenza dei dati previsionali con quelli che saranno effettivamente da Voi conseguiti nel tempo.

La Vostra società si assume dunque ogni responsabilità circa la veridicità e congruità dei suddetti dati e dei documenti presentati al riguardo nonché, più in generale, di qualsiasi altra informazione comunicata alla nostra società ai fini della redazione del presente documento.

Il presente documento non costituisce in alcun modo impegno da parte della nostra società all'eventuale finanziamento del progetto.

La presente asseverazione è resa alla Vostra società con l'espreso avvertimento che:

- la nostra società non svolge alcuna funzione di natura pubblica;
- la presente asseverazione non costituisce attività sostitutiva della funzione di verifica e valutazione della vostra proposta, di competenza della Pubblica Amministrazione promotrice.

La Società
BAKER TILLY REVISA S.p.A.

Lucia Caciagli
Socio Procuratore





Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Istituto Maria Redditi"

ALTA VALDICHIANA SENESE: SINALUNGA - TORRITA DI SIENA - TREQUANDA

**Atto deliberativo di costituzione di Azienda in house ed
autoproduzione di servizi strumentali (ex art. 5 c.3 D.lgs. n.
175/2016 e art. 192 D. lgs. n. 50/2016)**

Piano Economico Finanziario

Precisazioni preliminari

Il presente piano economico finanziario (d'ora in poi anche «PEF») è stato predisposto dalla **ASP Istituto Maria Redditi** (d'ora in avanti anche "ASP" o "Azienda"), che intende ricorrere all'autoproduzione dei servizi strumentali secondo il modello *in house providing*, ai sensi dell'art. 5, comma 3, D. lgs 175 del 2016 e dell'art. 192 del D. lgs 50 del 2016, costituendo una "**Azienda In House**" per la gestione della **R.S.A.** (Residenza Sanitaria Assistenziale per persone non autosufficienti) di **Torrita di Siena**.

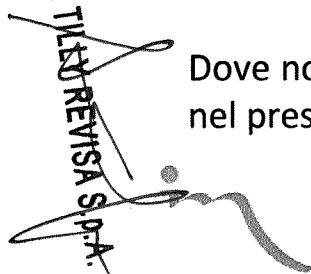
Tra le varie attività istituzionali svolte dalla **ASP Istituto Maria Redditi**, difatti, rientra anche la gestione della R.S.A. di Torrita di Siena per conto dell'Azienda UsI Toscana Sud Est: tale struttura è in grado di ospitare fino a 42 anziani non autosufficienti, e l'Azienda, con deliberazione del **Consiglio di Amministrazione n. 14 del 27 febbraio 2023**, accompagnata dalla Relazione predisposta dal Direttore e RUP e dallo schema di atto costitutivo e Statuto della costituenda società, ha avviato l'*iter* per la costituzione della predetta Azienda In house.

L'art. 5 del T.U.S.P. disciplina in modo dettagliato, *inter alia*, gli obblighi motivazionali gravanti sulla Pubblica Amministrazione, di cui la stessa deve dare conto nell'atto deliberativo, allorché individui nello strumento societario il modello adeguato al raggiungimento dell'interesse pubblico: in particolare, occorre **illustrare le ragioni e le finalità che giustificano la scelta sul piano della convenienza economica e della sostenibilità finanziaria nonché di gestione diretta o esternalizzata del servizio affidato**.

Il presente PEF è stato predisposto al fine di esplicitare in termini numerici e quantitativi le dinamiche di cui sopra, evidenziando i profili di convenienza economica e di sostenibilità finanziaria e attestandone la coerenza e l'equilibrio, così come richiesto dalla normativa vigente.

Dove non precisato altrimenti, tutti gli importi indicati nel Piano sono espressi in Euro. Le informazioni contenute nel presente documento sono da ritenersi strettamente riservate.

BAKER TILLS
REVISA S.p.A.



Sviluppo concettuale del PEF

1. Informazioni generali: la ASP Istituto Maria Redditi
2. La proposta progettuale *in house* e la relativa scelta: il *concept* del progetto ed il relativo sviluppo
3. I vantaggi quali-quantitativi dell'affidamento *in house*: individuazione, qualificazione e quantificazione rispetto agli scenari alternativi
4. Le assunzioni generali alla base del PEF: l'equilibrio economico/finanziario e le premesse metodologiche
5. Le assunzioni economico-patrimoniali e le proiezioni numeriche del PEF: *assumptions* di dettaglio, presentazione prospetti economico finanziari e di rendiconto finanziario
6. Indici di bilancio

1. INFORMAZIONI GENERALI: LA ASP ISTITUTO MARIA REDDITI

Informazioni generali – L’Azienda e la propria attività

L’Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Istituto Maria Redditi - Alta Valdichiana Senese Sinalunga - Torrita di Siena - Trequanda, opera nell'ambito degli indirizzi di programmazione approvati dal Consiglio Comunale di Sinalunga (ente in cui ha sede legale) e dai Comuni associati di Torrita di Siena e Trequanda, costituenti l’A.T.O. Alta Valdichiana Senese.

L’Azienda prosegue senza soluzione di continuità l’opera e le attività dell’Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza denominata “Casa di Riposo Invalidi al Lavoro – Fondazione Redditi”, la quale - a sua volta - trae le proprie origini da un lascito testamentario del 1958. L’Azienda è stata costituita con Decreto del Presidente della Giunta regionale n. 233 del 14 dicembre 2005, che approva la trasformazione della IPAB in azienda pubblica di servizi alla persona ed il relativo statuto, ai sensi dell’art. 5 legge regionale n. 43/2004. L’Azienda non ha fini di lucro, possiede personalità giuridica di diritto pubblico ed è dotata di un proprio Statuto e propri Regolamenti interni che ne garantiscono l’autonomia contabile, tecnica, organizzativa, negoziale, processuale e gestionale.

La ASP ha un proprio patrimonio e di autonomia finanziaria basata sulle entrate derivanti dalle rendite patrimoniali, dalle liberalità, dal corrispettivo dei servizi resi e dai trasferimenti di enti pubblici o privati (art. 2 dello Statuto, art. 13 l.r. n. 43/2004). Per Statuto, l’Azienda ha quali finalità la promozione e la gestione dei servizi alla persona e alle famiglie attraverso attività socio-sanitarie ed assistenziali, nonché di provvedere al soddisfacimento dei bisogni della popolazione anziana, delle persone disabili, di altre categorie svantaggiate e comunque di tutti coloro che si trovino in situazioni di disagio, organizzando servizi socio-sanitari ed assistenziali anche con valenza riabilitativa; inoltre, può assumere le funzioni e la gestione dei servizi, ricompresi nei propri fini statutari e comunque compatibili con le proprie finalità generali, per i quali riceva specifico incarico da uno o più Comuni della zona Valdichiana Senese, dalla Società della Salute Valdichiana Senese, dall’Azienda A.S.L. n. 7 Siena, nonché da altri Enti Pubblici o da soggetti terzi (art. 3 Statuto).

Informazioni generali – L'Azienda e la propria attività

In questo quadro giuridico le ASP si sono quindi configurate come soggetti con rilevanti potenzialità di intervento nella gestione ed organizzazione di servizi di assistenza ad anziani e non solo, residenziali e semi-residenziali oltre che di altri a valenza sociale e socio-assistenziale prodotti nel territorio di riferimento di ciascuna. Le A.P.S.P. sono infatti soggetti con personalità giuridica di diritto pubblico e senza fini di lucro, che hanno autonomia statutaria, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica.

Così come previsto dalla Legge regionale Toscana e dallo Statuto, l'Azienda Istituto Maria Redditi può assumere le funzioni e la gestione dei servizi socio-assistenziali e di rilevanza sociale, comunque compatibili con le proprie finalità generali, per i quali riceve specifico incarico da uno o più Comuni della zona Valdichiana senese, dalla Società della Salute Valdichiana Senese, dall'Azienda Usl Toscana Sud Est, nonché da altri Enti pubblici o da soggetti terzi.

L'Azienda Istituto Maria Redditi nella sede di **Sinalunga** gestisce:

- **R.S.A. (Residenza Sanitaria Assistenziale per persone non autosufficienti)**
- **R.A. (Residenza Assistenziale per persone autosufficienti)**
- **Centro Diurno per non autosufficienti**
- **C.A.P. (Comunità Alloggio Protetta)**

Per conto dell'Azienda Usl Toscana Sud Est l'A.P.S.P. Istituto Maria Redditi gestisce:

- **R.S.A. (Residenza Sanitaria Assistenziale per persone non autosufficienti) di Torrita di Siena**

Per conto del Comune di Sinalunga l'A.P.S.P. Istituto Maria Redditi gestisce:

- **Farmacia Comunale 1**
- **Farmacia Comunale 2**
- **Assistenza domiciliare**

Per conto del Comune di Montepulciano l'A.P.S.P. Istituto Maria Redditi gestisce:

- **Farmacia Comunale di Valiano**

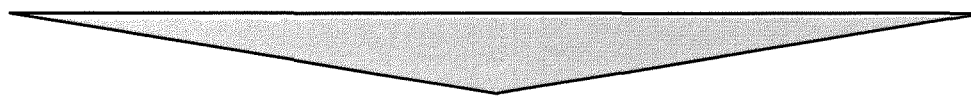


2. LA PROPOSTA PROGETTUALE IN HOUSE E LA RELATIVA SCELTA

La proposta progettuale della gestione *in house*

La sede della RSA di Torrita di Siena E' stata autorizzata al funzionamento in data 22/05/2009 con nota SUAP n. 46/09 per n. complessivo di 40 posti letto per non autosufficienti; tale autorizzazione è stata integrata in data 17/11/2009 con nota SUAP n. 118/09 per aumento di posti letto, per un totale di 42.

Si tratta di una struttura moderna, inaugurata nel maggio 2009, organizzata su due piani – servizi lavanderia, preparazione pasti e tutti i locali per gli impianti centralizzati sono ubicati a piano terra. Al primo piano sono i due nuclei (le Spighe e i Girasoli) destinati agli anziani, ciascuno dotato di dieci camere a due letti, con bagno, terrazzino, una sala comune, un terrazzo, il bagno assistito, e locali di servizio. Sempre al primo piano sono collocati gli ambulatori degli infermieri, la palestra, la fisiochinesi, un locale per il servizio parrucchiere, la sala soggiorno, una saletta per attività occupazionali, l'ufficio amministrativo, una sala comune all'accoglienza, il locale di culto.



Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 27 febbraio 2023 è stato appurato come sussistano le condizioni giuridiche ed economiche per reinternalizzare secondo un modello pubblicistico di autoproduzione *in house providing* i servizi socio assistenziali strumentali alle finalità istituzionali dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Istituto Maria Redditi" svolti nella RSA di Torrita di Siena, rispettando i limiti i limiti di scopo di cui all'art. 4, comma 1, D.lgs 175/2016 e rientrando nel perimetro dei tipi societari consentiti dall'art. 3 D.lgs 175/2016.

Il contratto che sarà sottoscritto tra la ASP e la *in house* avrà ad oggetto l'appalto di un servizio strumentale, con remunerazione delle prestazioni erogate sulla base di fatture emesse dalla società nei confronti dell'ente pubblico. L'appalto di servizi strumentali è espressamente contemplato tra le attività ammesse dall'art. 4, comma 2, lett. d), D.lgs 175/2016, relativamente alla "autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni".

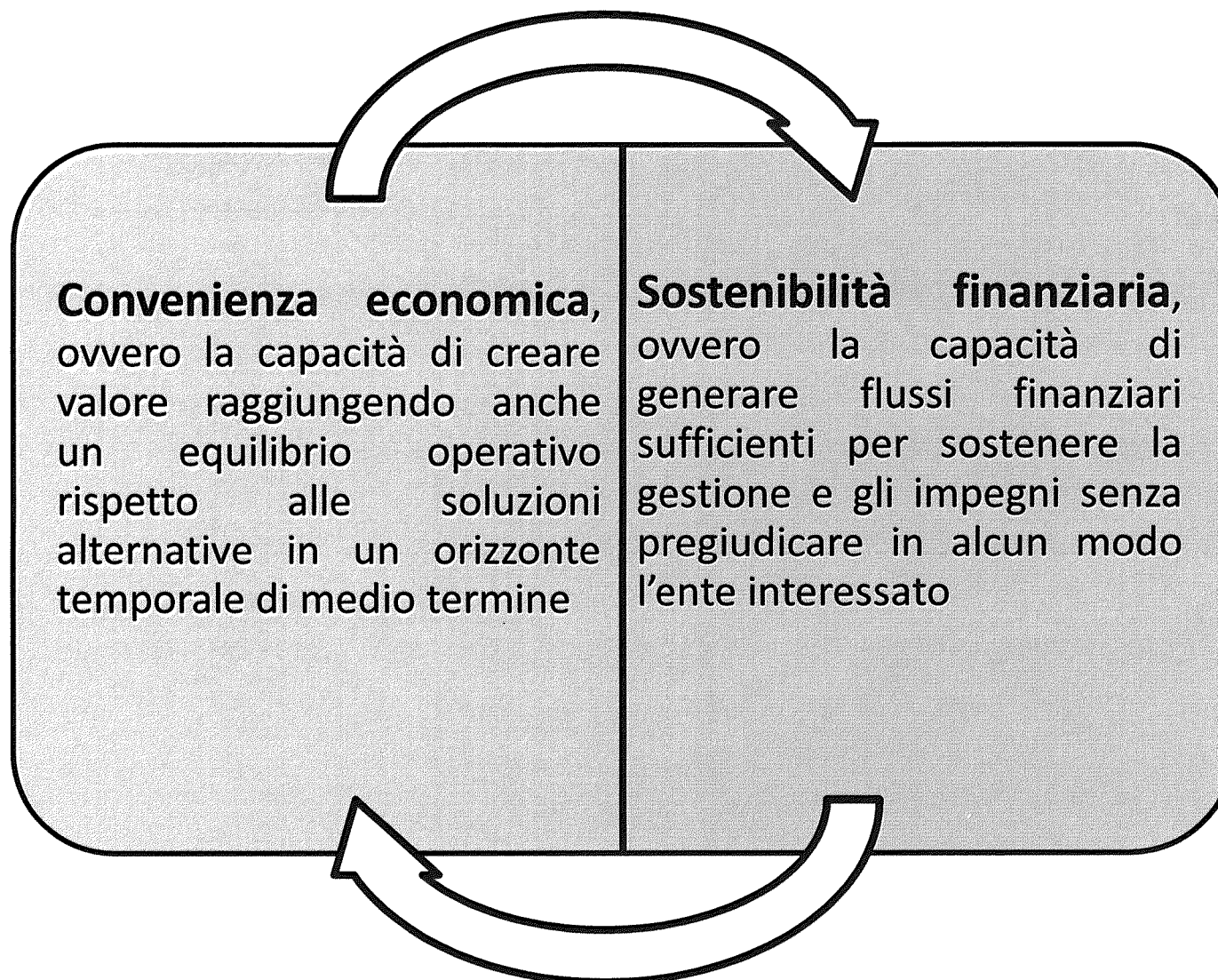
La proposta progettuale della gestione *in house*

La scelta di affidare la gestione dell'attività strumentale della *in house* rispetto alla gestione diretta o esternalizzazione del servizio si fonda sia su dinamiche economico-finanziarie che su questioni di opportunità strategica, in quanto il modello porta con sé una serie notevole di vantaggi e semplificazioni, tra cui:

1. La non necessità di bandire gare periodiche e l'alternanza degli appaltatori;
2. Il superamento delle criticità della c.d. "clausola sociale" e la fuga dei migliori;
3. La possibilità di esercitare il controllo diretto del personale e del potere disciplinare
4. La possibilità di avere il controllo dei parametri orari erogati ex. D.P.G.R. 2\R\2018;
5. Il superamento delle difficoltà di apportare varianti al contratto ai sensi dell'art. 106 del codice
6. La possibilità di evitare i contenziosi che si creano riguardo alle revisioni prezzi e sicurezza
7. La capacità di offrire condizioni di lavoro decisamente più stabili e attrarre risorse più qualificate
8. Una migliore gestione del clima organizzativo e dei processi gestionali
9. La gestione diretta delle relazioni industriali con le rappresentanze sindacali
10. L'apertura di un canale diretto tra l'ente pubblico e le famiglie

La proposta progettuale di ASP

La normativa del TUSP cui si è fatto cenno prevede che nell'ambito dell'*iter* siano valutati in termini quali-quantitativi anche due specifici profili rispetto alla complessiva operazione, ovvero:



3. I VANTAGGI QUALI-QUANTITATIVI DELL’AFFIDAMENTO *IN HOUSE*

I vantaggi quali-quantitativi dell'affidamento *in house*



La gestione dei tassi di assenteismo del personale

**Il regime fiscale IVA e l'applicabilità dell'esenzione ex art. 10
Dpr 633/72**

Le efficienze legate alla scelta di un CCNL privato

I vantaggi quali-quantitativi dell'affidamento *in house*

La gestione dei tassi di assenteismo del personale

Il costo orario del lavoro indicato nei capitolati predisposti per gli atti di gara è stimato sulla base di un tasso di assenteismo dato per presupposto dal decreto ministeriale di riferimento, ma non sempre è reale, posto che nella pratica il personale effettua molte meno assenze di quelle presupposte dalla norma.

Per quanto attiene al D.M. 17 febbraio 2020 che individua il costo orario da porre a base d'asta riferito al CCNL delle cooperative sociali, ad esempio, a fronte di un monte orario teorico lavorabile in base al CCNL di riferimento (1.976 ore) si stima che ne vengano lavorate soltanto 1.548 (ovvero il 21,66% circa di assenze ipotizzate).

Tale sovrastima fa sì che i "margini" economici che restano alle cooperative appaltatrici o agli operatori economici privati possono essere ben più ampi di quelli che vengono recuperati dalla stazione appaltante con il ribasso d'asta e che, invece, la stessa può conservare all'interno del perimetro pubblico con una gestione diretta mediante società *in house*.

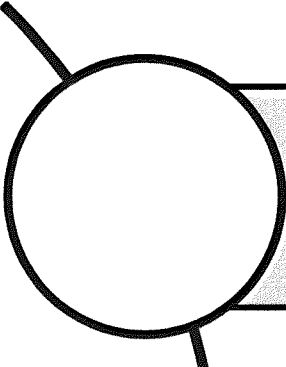
I ribassi d'asta formulati dalle cooperative sociali in fase di gara si aggirano mediamente intorno al 4%-5% e dunque solo parzialmente riescono a contenere i costi del lavoro ipotizzando una riduzione dei tassi di assenteismo.

La gestione dei tassi di assenteismo del personale

Nel prospetto che segue si riporta i dati relativi all'assenteismo registrati dalla ASP per il periodo 2020-2022, con la quantificazione del margine economico teorico recuperabile:

Tassi di assenteismo registrati dalla ASP Istituto Maria Redditi per il 2020-2022			
Causale assenza	Valore 2022	Valore 2021	Valore 2020
Malattia	3,41%	2,17%	2,89%
infortuni	1,58%	0,13%	1,58%
L. 104	0,70%	1,24%	1,12%
maternità	0,40%	0,90%	0,00%
PR	0,30%	0,37%	0,19%
Assenze Covid	1,84%	0,00%	0,00%
Totale	8,23%	4,81%	5,79%
Valore medio 2020-2022 (A)		6,28%	
Tasso assenteismo ex DM (B)		21,66%	
(A) - (B) = Margine economico recuperabile = 21,66% - 6,28% = 15,40% circa			

Il vantaggio economico nell'affidamento in house è quindi di immediata comprensione, posto che le minori assenze si tradurrebbero in minori costi a carico del bilancio della società partecipata (e con un immediato vantaggio economico per l'ente controllante)

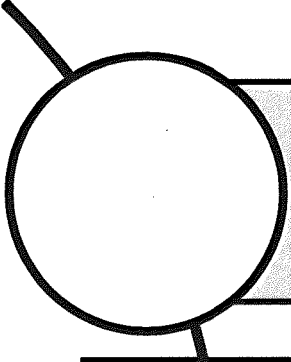


Il regime fiscale IVA e l'applicabilità dell'esenzione ex art. 10 DPR 633/72

Il regime di accreditamento dei servizi socio sanitari delle residenze sanitarie assistenziali (RSA) prevede che l'ASP fatturi nei confronti dei Comuni e dell'Azienda Sanitaria, rispettivamente, le quote sociali e sanitarie previste per legge in regime di esenzione IVA. La società *in house* affidataria diretta della globalità dei servizi di RSA da parte dell'ASP può nei confronti di quest'ultima prestazioni in regime di totale esenzione IVA ex art. 10, comma 1, n. 21 e 27-ter del DPR 633/1972.

Se sul regime IVA connesso al regime di residenzialità degli ospiti (RSA, di cui al n. 21 del predetto articolo) in forza del c.d. *global service* non sussistono problematiche in merito all'applicabilità dell'esenzione, si osserva come lo stesso regime sia recentemente emerso dalla giurisprudenza di Cassazione anche per quanto attiene alle diverse prestazioni socio-sanitarie, di assistenza domiciliare o ambulatoriale, offerte dalle *in house* (ovvero le attività di cui al n. 27-ter del citato art. 10).

In considerazione della uniforme giurisprudenza di merito e di legittimità, quindi, anche le prestazioni socio-sanitarie, di assistenza domiciliare o ambulatoriale della società *in house* rientrano nel regime di esenzione IVA di cui all'art. 10 comma 1, n. 27-ter del DPR 633/1972, in quanto svolte da ente avente finalità di assistenza sociale.

I vantaggi quali-quantitativi dell'affidamento *in house*


Il regime fiscale IVA e l'applicabilità dell'esenzione ex art. 10 DPR 633/72

Le cooperative sociali operano, invece, in regime IVA del 5% anche per i servizi in appalto o concessione fatturati nei confronti di un committente nella gestione globale di una RSA, senza distinzione di sorta rispetto alle prestazioni di cui ai numeri 18, 19, 20, 21 e 27-ter dell'art. 10, comma 1, DPR 633/1972. Considerato che l'IVA addebitata alla ASP è completamente indetraibile, nello scenario «cooperativa sociale» si determina un aggravio di costi di natura fiscale o in termini di corrispettivo, superiore almeno del 5%, rispetto allo scenario *in house*, come risulta dal seguente esempio numerico:

Scenario	Voce ricavo/costo	Imponibile	IVA %	IVA	Totale
cooperativa sociale	Ricavo quota sociale sanitaria	100,00	0,00%	0,00	100,00
	Erogazione servizi cooperativa sociale	-80,00	5,00%	-4,00	-84,00
	Margine operativo	€ 20,00		-€ 4,00	€ 16,00
	Margine operativo (%)	20,0%			16,0%

Scenario	Voce ricavo/costo	Imponibile	IVA %	IVA	Totale
affidamento in house	Ricavo quota sociale sanitaria	100,00	0,00%	0,00	100,00
	Erogazione servizi società in house	-80,00	0,00%	0,00	-80,00
	Margine operativo	€ 20,00		€ 0,00	€ 20,00
	Margine operativo (%)	20,0%			20,0%

Le efficienze legate alla scelta di un CCNL privato

Oltre agli svantaggi economici dell'affidamento mediante gara a soggetti di diritto privato, si osserva come neppure l'internalizzazione del servizio mediante assunzione diretta di personale da parte dell'ASP in regime di diritto pubblico privatizzato ai sensi del D.Lgs 165/2001, porti ad una utilità.

La *in house*, a differenza di quanto avviene per la ASP tenuta ad applicare il CCNL delle funzioni locali, applicano nei confronti dei propri dipendenti gli stessi contratti collettivi previsti per il settore di riferimento, ovverosia i contratti c.d. "leader" di cui all'art. 51 D.Lgs 81/2015, secondo anche quanto previsto dall'art. 50 D.Lgs 50/2016 e nella piena osservanza dell'art. 36 della Costituzione.

Per quanto attiene invece agli aspetti quantitativi delle ore da erogare in ogni servizio, si osserva come per le prestazioni riferite ai servizi socio sanitari delle RSA, trovi applicazione nella Regione Toscana il D.P.G.R. 2/R/2018, il quale per ogni figura professionale richiesta dalla legge, individua il parametro annuo di ore da erogare in funzione del numero di ospiti.

I vantaggi quali-quantitativi dell'affidamento *in house***Le efficienze legate alla scelta di un CCNL privato**

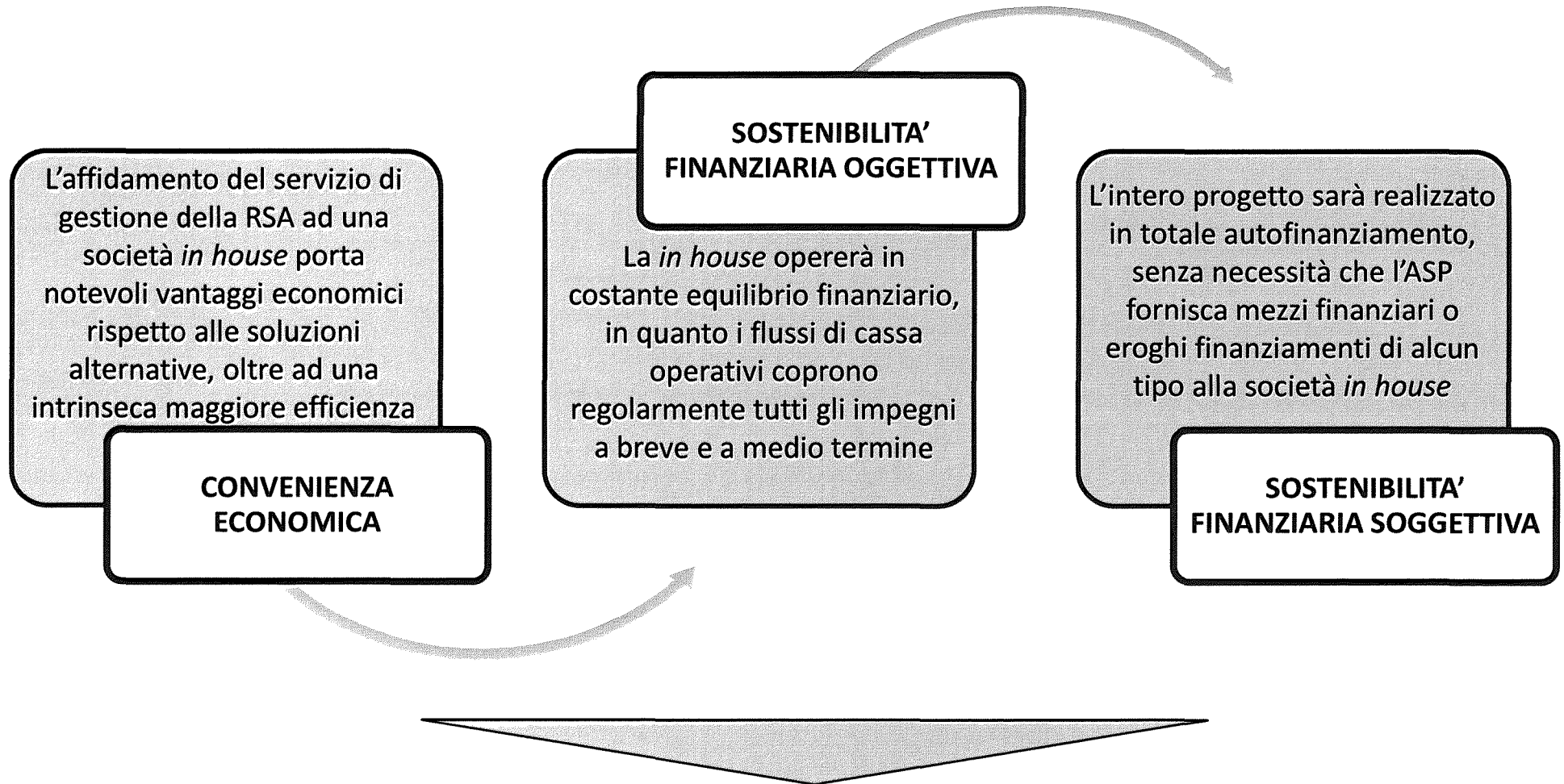
Per valutare gli svantaggi che discendono dall'assunzione diretta di personale pubblico rispetto all'esternalizzazione dei servizi (mediante gara o affidamento diretto a società *in house*), si deve tener conto che prima del 2010 le retribuzioni del comparto pubblico erano decisamente superiori a quelle del settore privato, che poi si sono stabilizzate e che oggi hanno ripreso a salire.

In proposito, il rapporto semestrale Aran sulle retribuzioni dei pubblici dipendenti, pubblicato il 15/05/23 con riferimento al 2022, **ha certificato che nella Pubblica Amministrazione il compenso medio lordo annuale supera di 930 euro quello del settore privato.** Ciò è dato alla diversa contrattazione, dalla presenza dei permessi ex Legge 104/92 e dalle rigidità organizzative portate dal D.Lgs. 165/01, ma è ovvio che in un comparto ad alta intensità di manodopera come quello dello *global service* nelle RSA il vantaggio per l'Ente sia netto.

Dovendo quindi ipotizzare di ritornare ad una forma di autoproduzione dei servizi, al fine di assicurare un maggiore controllo e qualità degli stessi, appare dunque nettamente preferibile ricorrere allo strumento dell'affidamento di servizi ad una società *in house*, la quale, invece, potrebbe applicare un CCNL di diritto privato al pari di qualunque appaltatore selezionato tramite gara. **Il tutto, portando un vantaggio economico che su una base teorica di nr. 30 dipendenti raggiungerebbe facilmente gli euro 30.000 all'anno.**

4. LE ASSUNZIONI GENERALI ALLA BASE DEL PEF

Presupposti alla base dell'equilibrio economico-finanziario



Il combinato disposto delle tre determinanti suesposte permetterà di avere una condizione di **assoluto equilibrio economico-finanziario** della *in house*, in quanto pur non avendo scopo di lucro avrà una struttura operativa e patrimoniale che permetterà l'erogazione del servizio strumentale in condizioni di economicità e offrendo una migliore qualità delle prestazioni nell'ambito della RSA

Assunzioni generali alla base del Piano Economico Finanziario**SITUAZIONE
ATTUALE
GESTIONE ASP**

L'ASP trae i proventi per l'erogazione dei servizi unicamente dalle rette sociali e sanitarie che vengono alla medesima versate dal Comune e dalla ASL per la gestione della RSA e parametrate al numero di ospiti presenti in struttura. Nello schema operativo attuale la gestione dell'RSA fa capo ad uno specifico centro di costo che ha come entrata la retta giornaliera e come uscite il costo delle utenze, i costi di manutenzione straordinaria dell'immobile ove ha sede l'RSA, altre voci di spesa comunque connesse all'erogazione dei servizi, oltre al corrispettivo in favore dell'appaltatore/cooperativa sociale. La gestione non ha pertanto ripercussione sulla fiscalità generale poiché tutti i costi sopportati per la gestione dell'RSA trovano copertura nell'importo complessivo delle rette giornaliere incassate.

**SITUAZIONE CON
AFFIDAMENTO IN
HOUSE**

Nel modello di progetto il *global service* della RSA sarà affidato direttamente alla società *in house*. Rispetto alla totalità delle prestazioni rese la parte preponderante del corrispettivo che verrà fatturato dalla *in house* riguarda il costo del lavoro, dovendo far fronte a OSS, infermieri, fisioterapisti, animatori, addetti alla pulizia, addetti alla ristorazione, lavanderia, etc. Il corrispettivo spettante alla *in house* per l'appalto strumentale è quindi calcolato in base al numero dei dipendenti ed al costo orario del lavoro, facendo riferimento alle tabelle ministeriali approvate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, oltre alle spese per materiali di consumo a carico della stessa società *in house* per lo svolgimento del servizio. L'immobile ove ha sede l'RSA sarà messo a disposizione della *in house* da parte della ASP, così come resteranno a suo carico le spese di manutenzione ordinaria/straordinaria, le utenze e tutte le altre spese di struttura. Anche in questo modello si mantiene la corresponsività tra costi e ricavi, beneficiando tuttavia dei vantaggi economici già esposti e che permetteranno di avere un miglior livello di servizio, in una condizione di equilibrio economico dell'appalto strumentale della società *in house*.

Assunzioni generali alla base del Piano Economico Finanziario

- **Modalità di redazione**
 - ❑ Il PEF della ASP è stato realizzato sul presupposto di uno strutturale equilibrio economico-finanziario e sulle ragionevoli prospettive di sviluppo dell'iniziativa *in house*.
 - ❑ Il PEF è stato redatto in una prospettiva *stand alone*, ipotizzando quindi che l'intera gestione *global service* sia attuata per il tramite di una *newco* e/o SPV.
 - ❑ Il PEF copre un orizzonte temporale di 3 anni, ovverosia per il periodo stimato 2023-2025; i dati di partenza sono stati estrapolati dalle risultanze economico-patrimoniali della ASP rinvenibili nel bilancio di esercizio 2022 e nel bilancio previsionale pluriennale 2023-2025, ipotizzando che la *in house* possa essere già operativa per la conclusione dell'esercizio 2023.
 - ❑ Partendo dalle *assumptions* economico-finanziarie meglio descritte nelle successive slide, si sono sviluppate proiezioni numeriche proiettate nell'orizzonte di piano, interessando il triennio oggetto di analisi.
- **Note Metodologiche**
 - ❑ Il PEF è stato predisposto assumendo che i ricavi del progetto derivino dal servizio di *global service* addebitato alla ASP, computato sulla base delle tariffe sanitarie/sociali indicate dalla Regione Toscana, mentre i costi poggiano sul monte ore per l'erogazione dei servizi socio-sanitari e sui costi di struttura conseguenti.
 - ❑ Lo scenario di piano considera un adeguamento annuale nella misura del tasso di inflazione atteso, stimato nella misura del 5,00%; l'IVA è assunta come indetraibile, nella misura del 22%, sui soli costi di gestione rilevanti a tal fine

Con tali prospettive si presenta un'ipotesi di PEF dove le variabili chiave mantengano condizioni prudenti e *trend* coerenti con l'attuale scenario macroeconomico e, quindi, con un alto grado di realizzabilità. Tale impostazione consente di assorbire eventuali, al momento non prevedibili, effetti derivanti dal manifestarsi di variabili esogene di tipo sfavorevole all'azienda, caratterizzando il PEF con elementi doverosamente conservativi

**5. LE ASSUNZIONI ECONOMICO-PATRIMONIALI E LE
PROIEZIONI NUMERICHE DEL PEF**

Ipotesi di Piano

Ricavi

Il contratto che sarà sottoscritto tra la ASP e la *in house* avrà ad oggetto l'appalto di un servizio strumentale, con remunerazione delle prestazioni erogate sulla base di fatture emesse dalla società nei confronti dell'ente pubblico. Come delineato, sussiste una corrispettività tra i costi pagati dall'utente (e dal SSN come quota sanitaria), il numero degli ospiti ed il numero delle ore per l'erogazione del servizio. Questo meccanismo, che prevede l'intervento regionale nel determinare la quota sanitaria e il limite massimo della quota sociale, ha come contropartita, a fronte dell'esborso della retta nelle modalità sopra evidenziate, la fissazione, sempre in ambito regionale, del numero del monte ore per l'erogazione dei servizi socio-sanitari in relazione alle varie professionalità rapportato al numero degli utenti; i ricavi della *in house* possono quindi essere determinati come da prospetto che segue:

Determinazione ricavi annuali <i>in house</i>	
Numero ospiti RSA	42
Ore annuali di servizio da erogare (A)	51.406,20
Costo medio orario del personale (B)	21,79
Totale costo del personale (C) = (A) x (B)	975.184,45
Quota spese generali da coprire = (C) x 10%	97.518,44
Utile di impresa	-
Totale ricavi annui contratto <i>in house</i>	1.072.702,89

Tenuto conto che la *in house* opererà in un contesto **senza scopo di lucro**, nelle simulazioni numeriche previsionali si prevede che non venga inserito alcun utile di impresa (in aderenza rispetto a quanto avviene per le cooperative sociali). Il complessivo structuring dell'operazione non pregiudica tuttavia né l'equilibrio né la sostenibilità della *in house* e, anzi, nel caso di specie e come da Statuto, la stessa è obbligata inoltre a reinvestire eventuali utili di gestione a vantaggio dell'utenza dei servizi prestati (in definitiva, dunque, per la realizzazione dell'interesse pubblico)

Ipotesi di Piano

Costi diretti

Il costo più rilevante è quello relativo al personale impiegato nei servizi oggetto di affidamento che si troverebbe a dover sopportare l'ASP, e come sopra riportato questi sono facilmente individuabili considerando che:

- il costo orario è fissato dal CCNL di riferimento;
- le ore complessive da erogare sono stabilite con il D.P.G.R. 2\2018.

Sulla base di tali premesse, il calcolo del costo del lavoro viene a determinarsi come segue:

RSA Torrita di Siena	Assistenza base alla persona	Animazione Socio Educativa	Assistenza riabilitativa	Assistenza Infermieristica	Lavanderia Guardaroba	Parrucchiere	Podologo	Pulizie	Direttore della Struttura
Numero di ospiti	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Ore annue da erogare	34.314,00	1.715,70	1.715,70	6.862,80	1.373,00	125,00	60,00	3.692,00	1.548,00
Ore annue erogate dalla In House	34.314,00	1.715,70	1.715,70	6.862,80	1.373,00	125,00	60,00	3.692,00	1.548,00
Inquadramento CCNL	C2	D1	D2 con IP	D2 con IP	C1	N\A	N\A	B1	E2
Profilo	OSS-ADB	Animatore	Fisioterapista	Infermiere	Addetto	Addetto	Addetto	Addetto	Direttore di struttura
Costo orario appaltatore a base d'asta (D.M. 17 febbraio 2020 con adeguamenti)	18,03	19,13	22,04	22,90	18,02	20,00	35,00	16,73	24,29
Costo del personale annuo	618.681,42	32.821,34	37.814,03	157.158,12	24.741,46	2.500,00	2.100,00	61.767,16	37.600,92
Totale costo del personale									975.184,45

Oltre ai costi per il personale dipendente, nelle proiezioni di conto economico sono inseriti anche costi generali di gestione e di struttura imputati sulla base dei seguenti criteri:

- Costi per materie prime: include materiale sanitario, consumabili e prodotti per la pulizia;
- Costi per servizi: include i costi per la lavanderia, per i consulenti esterni, per i servizi bancari e per le polizze assicurative;
- Godimento beni di terzi: noleggio di macchinari e licenze minimali;
- Oneri diversi di gestione: la voce prevede una percentuale forfettaria di spese a copertura di costi correnti di tipo ordinario

Ipotesi di Piano

Ammortamenti

In arcopiano si prevedono esclusivamente investimenti in piccole attrezzature e in software funzionali alla gestione aziendale, e ciò perché la ASP metterà a disposizione della *in house* tutte le proprie strutture, cespiti e impianti. Gli investimenti di *start-up*, totalmente gestiti in autofinanziamento, includono circa Euro 20.000 di spese, ammortizzabili al 20% per i beni immateriali e al 15% per quelli materiali, con investimenti minimali «di mantenimento» negli anni 2024-2025

Oneri finanziari

Non si prevede la maturazione di oneri finanziari in quanto l'intervento sarà realizzato in totale autofinanziamento e senza il ricorso ad alcuna linea di credito bancaria e/o di altri soggetti terzi finanziatori

Area straordinaria e imposte di esercizio

Data la natura dell'iniziativa e le caratteristiche di prevedibilità e ricorrenza della struttura operativa costi/ricavi, non si sono accantonate cifre né a titolo di oneri straordinari né a titolo di imposte di esercizio. Pur operando come società di capitali la *in house* non si troverà a fronteggiare effettivi rischi di mercato o alee gestionali, in quanto assumerà il ruolo di ente strumentale per la ASP. Il tutto, **porterà a raggiungere un equilibrio economico attuale e prospettico, beneficiando anche dei vantaggi economici del modello *in house*** (descritti e quantificati nelle precedenti slide) **permettendo quindi di incrementare, nel tempo, i livelli di servizio**. In tema di imposte IRES e IRAP di competenza dell'esercizio, laddove presenti saranno calcolate sulla base delle aliquote attualmente vigenti. L'aliquota IRES applicata risulta quindi nella misura ordinaria del 24% e stimata costante nell'arco temporale di valutazione, anche se è da ritenere che nello stesso periodo la stessa subirà variazioni apprezzabili; l'aliquota IRAP, invece, è quella del 3,9%. Non si è tenuto conto in sede di calcolo di eventuali deduzioni previste dalla normativa di riferimento

BAKER TILLY
REVISA S.p.A.

Piano Economico Finanziario – Proiezioni di conto economico

Conto economico	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Ricavi delle vendite	1.072.838	1.126.480	1.182.804
Altri ricavi e proventi	-	-	-
Valore della produzione	1.072.838	1.126.480	1.182.804
Var. Rimanenze Mat. Prime e Prodotti	6.222	6.533	6.860
Acquisti materie prime e merci	(41.482)	(43.556)	(45.734)
Costi per servizi	(47.340)	(49.707)	(52.192)
Godimento beni di terzi	(1.024)	(1.075)	(1.129)
Personale	(970.708)	(1.019.243)	(1.070.205)
Oneri diversi di gestione	(13.422)	(14.093)	(14.798)
Margine Operativo Lordo - EBITDA	5.085	5.339	5.606
Ammortamenti	(5.085)	(5.339)	(5.606)
di cui immateriali	3.425	3.596	3.776
di cui materiali	1.660	1.743	1.830
Reddito Operativo - EBIT	(0)	(0)	0
Oneri /proventi finanziari	-	-	-
Rivalutazioni (svalutazioni)	-	-	-
Oneri /proventi straordinari	-	-	-
Risultato ante imposte	(0)	(0)	0
Imposte sul reddito esercizio	-	-	-
Utile (perdita) d'esercizio	(0)	(0)	0

Ipotesi di Piano

Attivo immobilizzato L'attività della *in house* sarà essenzialmente quella di gestione in *global service* della RSA e, pertanto, non avrà necessità di investimenti e/o dotazioni in macchinari, impianti o altri *asset* di rilievo. Come già delineato si prevede l'acquisto di attrezzature minimali e delle licenze software per alcuni strumenti di gestione, oltre alla capitalizzazione delle spese da sostenere per la costituzione della società. I costi capitalizzati, in applicazione della normativa vigente e con riferimento al criterio del costo storico, saranno regolarmente sottoposti al processo di ammortamento sistematico sulla base delle aliquote vigenti; il periodo di ammortamento, in aderenza a quanto previsto dal TUIR e dagli OIC, è stato in ogni caso previsto su un orizzonte temporale di 5 anni (beni immateriali) e 7 anni (beni materiali)

Attivo circolante L'area sarà composta sostanzialmente da poste di natura commerciale e ricorrente: sul lato attivo si prevede infatti che le fatture emesse alla ASP siano mediamente regolate a 30 giorni, così come si stima che i fornitori di beni e servizi siano prudenzialmente pagati nel medesimo orizzonte temporale. A fronte di rimanenze minimali date dai materiali di consumo acquistati durante l'esercizio si stima che i debiti non commerciali compresi nel capitale circolante siano di fatto riconducibili alle dinamiche del personale dipendente. I debiti verso il personale ed i relativi oneri tributari/previdenziali saranno regolate secondo le tempistiche previste dalla normativa di settore (ad esclusione ovviamente dell'accantonamento per il TFR, per il quale si prevede che in arcopiano non ci siano fuoriuscite del personale neo-assunto), senza che questo comporti alcuna tensione finanziaria prospettiva per la *in house*. Non si prevede, ovviamente, la maturazione di crediti IVA, mentre l'eventuale IVA indetraibile sugli acquisti è già inclusa nel costo delle varie voci

Piano Economico Finanziario – Assunzioni patrimoniali e finanziarie**Ipotesi di Piano****Patrimonio netto**

Il capitale inizialmente messo a disposizione dei soci sarà di Euro 10.000, e questo sarà l'unico vero impegno finanziario richiesto alla ASP. In arcopiano si prevede che la società non richieda alcun ulteriore versamento alla ASP, né a titolo di conferimento né a titolo di aumento di capitale. **La fase di start-up sarà supportata tramite le normali dinamiche gestionali ed il ciclo attivo commerciale, determinando quindi un assoluto equilibrio finanziario soggettivo sia attuale che prospettico.**

In base alle stime del piano, inoltre, la *in house* non genererà utili di impresa, e non è quindi prevista in arcopiano alcuna distribuzione di dividendi o rimborso di capitale a favore del socio

Debiti e Posizione finanziaria netta

Come già specificato, il fabbisogno finanziario sia per la fase di *start-up* che per la gestione corrente sarà coperto dalle ordinarie dinamiche commerciali e tramite il contratto di affidamento di prossima sottoscrizione con la ASP. Data la gestione in totale autofinanziamento delle attività gestionali, la *in house* opererà in una condizione di PFN strutturalmente negativa e senza il ricorso a finanziamenti bancari e/o di terzi. **I flussi di cassa operativi, così come risultanti dal rendiconto finanziario, determinano un assoluto equilibrio finanziario oggettivo sia attuale che prospettico; le risorse finanziarie disponibili, quindi, saranno utilizzate per migliorare la gestione della RSA e per adempiere a tutte le obbligazioni correnti, in un contesto di strutturale equilibrio e di solidità finanziaria**

Stato patrimoniale	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Rimanenze	6.222	6.533	6.860
Crediti commerciali	89.403	93.873	98.567
Debiti commerciali	(8.606)	(9.036)	(9.488)
Capitale circolante commerciale	87.020	91.371	95.939
Altre attività	6.437	6.759	7.097
Crediti Tributari	-	-	-
Ratei e risconti	5.364	5.632	5.914
Altri crediti	1.073	1.126	1.183
Altre passività	(77.037)	(80.889)	(84.933)
Debiti tributari	(22.401)	(23.521)	(24.697)
Ratei e risconti	(2.367)	(2.485)	(2.610)
Altri debiti	(52.269)	(54.882)	(57.626)
Capitale circolante netto	16.420	17.241	18.103
Immobilizzazioni immateriali	13.075	10.336	7.459
Immobilizzazioni materiali	9.440	8.250	7.001
Altri beni	-	-	-
Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-
Attivo immobilizzato	22.515	18.586	14.460
Capitale investito lordo	38.935	35.827	32.563
Fondi rischi e TFR	(58.242)	(61.155)	(64.212)
CAPITALE INVESTITO NETTO	(19.307)	(25.328)	(31.649)
Disponibilità liquide	(29.307)	(35.328)	(41.649)
Debiti verso banche a breve termine	-	-	-
Debiti verso banche a lungo termine	-	-	-
Posizione finanziaria netta	(29.307)	(35.328)	(41.649)
Utile d'esercizio	(0)	(0)	0
Versamenti soci c/capitale	-	-	-
Capitale e riserve	10.000	10.000	10.000
Patrimonio netto	10.000	10.000	10.000
TOTALE FONTI	(19.307)	(25.328)	(31.649)

BAKER TILLY REVISA S.p.A.

Rendiconto Finanziario	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Margine operativo lordo - EBITDA	5.085	5.339	5.606
Imposte	-	-	-
Variazione cap circolante netto	(16.420)	(821)	(862)
Cash flow operativo	(11.335)	4.518	4.744
Inv/disinv immob immateriali	(16.500)	(856)	(899)
Inv/disinv immobilizzazioni materiali	(11.100)	(553)	(581)
Inv/disinv immob finanziarie	-	-	-
Variazione altri fondi	58.242	2.912	3.058
Unlevered cash flow	19.307	6.021	6.322
Oneri/proventi finanziari	-	-	-
Free cash flow to the debts	19.307	6.021	6.322
Debiti verso banche	-	-	-
Variazione finanziamenti soci	-	-	-
Free cash flow to equity	19.307	6.021	6.322
Variazione patrimonio netto	10.000	-	0
Free cash flow	29.307	6.021	6.322
Disponibilità liquide e titoli/Banc	-	29.307	35.328
Disponibilità liquide e titoli/Banc	29.307	35.328	41.649

BAKER TILLY
 REVISA S.p.A.

6. INDICI DI BILANCIO

Indici di bilancio

Si riportano inoltre, qui di seguito, alcuni indicatori di solvibilità, liquidità e redditività stimata sulla base dei dati previsionali del piano economico-finanziario 2023-2025:

	INDICI DI BILANCIO	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Indici di solidità	Rapporto di copertura (Patr. Netto / Immob. Tecniche)	1,06	1,21	1,43
	Margine Primario di Struttura (Patr. Netto - Attivo Immobilizzato)	(12.515)	(8.586)	(4.460)
	Margine Secondario di Struttura (Patr. Netto + Passività MLT / Attivo Immob.)	0,44	0,54	0,69
	Giorni Rotazione Circolante	30	30	30
	Giorni Dilazione Fornitori	35	35	35
	Giorni Dilazione Clienti	30	30	30
	Liquidità immediata (Quick ratio)	1,53	1,58	1,63
Indici di liquidità	Liquidità corrente (Current ratio)	1,46	1,51	1,56
	Indice di indebitamento (D/E)	(2,93)	(3,53)	(4,16)
	Tasso di investimento (Investimenti / Ricavi di vendita)	2,57%	0,13%	0,13%
Indici di redditività	PFN/EBITDA	(5,76)	(6,62)	(7,43)
	ROE (Utile Esercizio / Patrimonio Netto)	0,00%	0,00%	0,00%
	ROI (Ebit / Totale Attività)	0,00%	0,00%	0,00%
	ROCE (Ebit / Capitale Investito Netto)	0,00%	0,00%	0,00%

L'analisi della convenienza economica e della sostenibilità finanziaria (oggettiva e soggettiva) della *in house* è stata basata sul calcolo di specifici indicatori idonei a fornire un giudizio sintetico sulla capacità della stessa di creare valore per l'utenza, pur in assenza di scopo di lucro, e generare un'adeguata serie di vantaggi economici rispetto alle altre alternative percorribili. In arcopiano la *in house* conseguirà un buon livello di performance economiche e finanziarie. La capacità di autofinanziamento permetterà di non ricorrere a risorse esterne e di dare ancora più solidità finanziaria a tutto il progetto; il tutto, creando valore per l'ASP, per gli Enti coinvolti e per tutta la collettività