



**RELAZIONE GESTIONALE  
AL BILANCIO CHIUSO IL 31.12.2017  
DELL'ASP DEI COMUNI DELLA BASSA ROMAGNA**

## SITUAZIONE, EVOLUZIONE DELL'AZIENDA ED ELEMENTI DI CONTESTO

### **Premessa sul contesto ed elementi sull'evoluzione**

Il primo febbraio 2008 è nata l'Asp dei Comuni della Bassa Romagna.

L'Azienda, costituita con delibera di Giunta regionale n. 92 del 26/1/2008 di seguito alla fusione di otto ex IPAB, ha rapidamente promosso la propria nuova identità ed ha potuto essere immediatamente operativa grazie all'espletamento entro il mese di febbraio dei principali adempimenti di ordine istituzionale: insediamento dell'Assemblea dei Soci, nomina del Consiglio di Amministrazione, nomina del Presidente del Consiglio di amministrazione, e incarico al Direttore Generale.

Il piano programmatico 2017/2019 ha confermato il rilievo strategico della nuova Azienda, anche alla luce dell'entrata a regime dell'accreditamento definitivo dei servizi socio-assistenziali, avvenuto in data 01/01/2015: assolvere a nuovi compiti ed assumere nuove responsabilità nel sistema di welfare territoriale, potendo disporre di nuove risorse da investire in progettazione e gestione del nuovo, nella condizione imprescindibile dell'equilibrio economico.

Sulla base di un'analisi generalmente condivisa che vede l'invecchiamento della popolazione strettamente connesso all'aumento delle patologie cronico-degenerative il sistema di welfare nazionale e regionale ha cominciato a porsi in modo sempre più stringente il tema delle scelte di fondo da operare.

Le condizioni di cronicità infatti, se non adeguatamente gestite, richiederanno nei prossimi anni un assorbimento di risorse tale da generare rilevanti problemi di sostenibilità economica, non solo per il sistema pubblico, ma anche per i bilanci personali e familiari.

Come elemento specifico territoriale, va inoltre sottolineata la costituzione, a far data dal 1 gennaio 2014, della Azienda Sanitaria unica di Romagna, che ha costituito un elemento di riorganizzazione dei servizio socio-sanitari territoriali.

Questo è il macro contesto su cui Asp dei Comuni della Bassa Romagna ha cominciato ad agire da azienda puntando anche ad innovare ed a soddisfare bisogni nuovi (vedasi al proposito il numeroso ed impegnativo elenco di progetti, a carico di Asp, che hanno trovato spazio all'interno della programmazione triennale dei piani per la salute ed il benessere) e l'attuazione di nuovi servizi avvenuta nel corso del 2010, 2011, 2012 e 2013; è tenendo conto di questa prospettiva che la Regione Emilia-Romagna sta ridisegnando il proprio sistema di protezione sociale in modo tale da garantire un'efficace risposta ai bisogni complessi, in particolare delle persone non autosufficienti.

Nel 2007 è nata così la prima bozza di Piano regionale integrato sociale e sanitario 2008/2010, portata nel corso degli anni successivi al confronto con Enti Locali e parti sociali. Si tratta di un progetto imperniato sul valore strategico dell'integrazione socio-sanitaria e sui principi di autonomia e centralità delle persone rispetto ai progetti di cura. L'obiettivo è integrare i percorsi assistenziali, le risorse e la programmazione attraverso la semplificazione e l'allineamento dei diversi strumenti di programmazione (Piani Sociali di Zona, Piani per la Salute, Programmi attuativi locali). Nel corso del 2011 è stato adottato dalla regione Emilia Romagna il secondo PAR (Piano attuativo Regionale) sulle politiche di Welfare. Nel 2016 è stata approvata la revisione del Par. Nel 2017 è stato approvato il nuovo Piano triennale sociale e sanitario della regione Emilia Romagna: lotta all'esclusione, alla fragilità e alla povertà, nuovi strumenti per fornire servizi sempre più "integrati" e più vicini ai cittadini. Sono questi, in estrema sintesi, gli obiettivi del nuovo Piano sociale e sanitario

dell'Emilia-Romagna per il triennio 2017-2019, il documento di programmazione politica della Regione Emilia-Romagna nel settore sanitario e sociale.

Il Piano, che prende il posto del precedente, pensato e scritto nel 2008 e aggiornato negli anni successivi, quando ancora la più grande crisi economica e sociale dal secondo dopoguerra non aveva dispiegato i propri effetti, definisce gli strumenti necessari ad affrontare i nuovi bisogni e le profonde trasformazioni in atto nella società, scommettendo sull'integrazione tra sanità e welfare. Il documento, che offre anche una fotografia aggiornata dell'Emilia-Romagna, a partire dalla sua composizione demografica e sociale, è frutto di un percorso ampio e articolato, che ha coinvolto enti locali e Aziende sanitarie, Terzo settore, associazionismo e organizzazioni sindacali, oltre agli organismi politici competenti.

La trasformazione per fusione delle 8 ex Ipab in Asp dei Comuni della Bassa Romagna ha comportato innumerevoli elementi di discontinuità con le gestioni passate, sotto il profilo contabile, organizzativo, strategico, etc.. Inoltre, il passaggio da contabilità di tipo finanziario a contabilità economico-patrimoniale, per giunta nel corso dell'anno 2008, ha impegnato massimamente lo staff amministrativo.

Nel corso del 2014 sono stati assicurati i servizi tradizionalmente erogati, si sono realizzate alcune attività progettuali anche di natura sperimentale e si sono imposte tutte le attività per arrivare, nel corso del triennio 2014/2016 all'entrata a regime dei progetti, sperimentali e non, previsti nella programmazione dei Piani di Zona. Nel corso del 2010, rispettivamente dal 1 gennaio e dal 1 marzo ha avuto compimento il conferimento all'Asp dei servizi di Casa Protetta e Centro Diurno da parte dei Comuni di Alfonsine e Massa Lombarda. Il 2011 è stato l'anno che ha visto il completamento dell'inserimento dell'attività organizzativa delle suddette strutture all'interno della gestione complessiva dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna. Nel corso del 2013 è stata conferita ad Asp, da parte del Comune di Alfonsine, la gestione di un Centro Socio-Occupazionale, denominato "L'Inchiostro".

A far data dal 1 novembre 2015 l'Asp, a seguito di specifico accordo con la Prefettura di Ravenna e l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna ha assunto il ruolo di committenza per la gestione dei servizi dedicati ai richiedenti protezione internazionale, inizialmente avviati per un n. 53 richiedenti. Successivamente, nel corso del 2016, tale numero è stato successivamente ampliato fino a raggiungere la potenziale collocazione di 417 richiedenti protezione nel territorio del Distretto della Bassa Romagna, potenzialità raggiunta appieno nel corso dell'anno 2017.

### **L'avvio del nuovo sistema di accreditamento**

Nel corso del 2010 l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna ha messo a punto gli strumenti che hanno consentito ai Comuni, attraverso l'Ufficio di Piano per l'Integrazione Sociale e sanitaria, di dare avvio al percorso dell'accREDITamento, stabilendo che a decorrere dalla pubblicazione sul Bollettino Ufficiale della Regione Emilia – Romagna dei sistemi omogenei tariffari, tale istituto dovrà necessariamente essere applicato per l'instaurazione di rapporti di servizio pubblico relativi a:

case-residenze per anziani (che ricomprendono le tipologie Casa protetta e RSA);

centri diurni assistenziali per anziani;

centri socio-riabilitativo residenziale per disabili;

centri socio-riabilitativi semiresidenziali per disabili;

nuclei per le disabilità gravissime acquisite

Entro il termine del settembre 2010, l'Azienda ha formalmente chiesto alla Giunta dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna il rilascio dell'accreditamento transitorio per i servizi residenziali e semiresidenziali.

Con l'atto di indirizzo del 8/10/2010 la Giunta (Comitato di Distretto) ha approvato gli orientamenti per la prima attuazione della disciplina dell'accreditamento transitorio, così come definito nella precedente seduta del Comitato di Distretto del 18/09/2010.

Le domande di accreditamento transitorio presentate dalle ASP alla data del 30 settembre 2010, anche quando congiuntamente ad altri soggetti, sono state approvate, con provvedimento del Dirigente dell'Ufficio di Piano, condizionate alla ripresentazione del programma di adeguamento in data successiva alla definizione dell'indirizzo sulla responsabilità gestionale unitaria da parte del Comitato di Distretto, entro e non oltre il 31/12/2011.

Il Comitato di Distretto ha infatti ritenuto che qualunque opzione inerente la riorganizzazione delle ASP mirata a perseguire l'unitarietà gestionale sarebbe andato a modificare profondamente l'assetto produttivo e gestionale delle Aziende, così come si è inteso costituirlo nel nostro territorio, ed ha ritenuto opportuno che alla definizione di tale indirizzo dovessero concorrere pienamente tutte le forze politiche che hanno partecipato negli ultimi anni alla costituzione delle ASP.

L'avvio del processo di accreditamento ha rinforzato l'impegno ad un pieno allineamento ai requisiti previsti dalla delibera regionale 514/2009, integrata dalla Delibera Regionale n. 715 del 2015, sia quelli generali, sia quelli specifici.

Superando l'attuale regime di convenzionamento ed a seguito del nuovo e rilevante ruolo assunto dall'Ufficio di Piano per l'Integrazione Socio-Sanitaria (a cui è riconosciuta piena delega in materia di servizi sociali, educativi e scolastici) il contratto di servizio fra ASP, Unione dei Comuni e Azienda USL viene inteso quale punto centrale dell'attuazione del nuovo welfare territoriale e avrà una prospettiva temporale di medio-lungo periodo per consentire da parte dell'Azienda investimenti in strutture, organizzazione e personale, tali da assicurare innovazione e qualità delle prestazioni ai cittadini.. Nel corso del 2011 sono stati effettuati numerosi incontri fra tutti gli attori protagonisti del percorso di accreditamento, Committenti (Unione dei Comuni e Azienda Usl) e Enti Gestori (Asp e Cooperative Sociali), per arrivare ad una stesura del contratto di servizio condivisa e consapevole. Tale percorso si è concluso verso la fine del 2011 e il contratto di servizio per la regolazione dei rapporti fra i suddetti soggetti è attualmente in fase di sottoscrizione. Nel 2012 si è proceduto alla sottoscrizione del contratto di servizio tra tutti gli attori coinvolti nel percorso di accreditamento transitorio e, dal 1 maggio 2012, è avvenuto il passaggio di titolarità, dall'Asp dei Comuni della Bassa Romagna alla Coop. Sociale Il Cerchio, dei servizi semiresidenziali per disabili adulti "La Girandola" di Bagnacavallo e "Galassia" di Fusignano.

In data 30 giugno 2014, l'Asp ha effettuato la richiesta di accreditamento definitivo per le

sole strutture per le quali, in sede di programmazione territoriale, era prevista la gestione unitarie e diretta da parte dell'Ente Pubblico e precisamente:

Cra Sassoli Lugo

Cra e Cd F.lli Bedeschi Bagnacavallo

Cra Jus Pascendi Conselice

A seguito dell'istruttoria di verifica da parte dell'Ufficio di Piano e dell'Organismo tecnico di controllo provinciale (Otap), in data 30 dicembre 2014 sono stati emessi da parte dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna, soggetto istituzionalmente competente al rilascio dell'accREDITAMENTO definitivo, i provvedimenti di accREDITAMENTO definitivo per le strutture sopra citate, validi dal 1 gennaio 2015 al 31 dicembre 2017.

Per l'Asp dei Comuni della Bassa Romagna l'entrata a regime del percorso di accREDITAMENTO definitivo ha comportato una radicale riorganizzazione dei servizi erogati, sia sotto il profilo tecnico-funzionale che amministrativo-contabile. Si può definire l'anno 2015 quale "anno zero" di un nuovo sistema gestionale, che vede nella unitarietà gestionale e quindi nella produzione dei servizi con personale esclusivamente facente capo al soggetto gestore, il principio cardine nella gestione dei servizi. L'anno 2016 ha visto il consolidamento della nuova riorganizzazione in termini di servizi assistenziali e socio-sanitari nei confronti di persone non autosufficienti, anziani e disabili adulti. In vista della scadenza al 31 dicembre 2017 del primo triennio di accREDITAMENTO definitivo, per i servizi sopra citati, Asp ha presentato, entro il termine del 30 giugno 2017, la domanda di rinnovo per un ulteriore triennio (2018-2020) degli accREDITAMENTI definitivi. Le domande sono state accolte e, a seguito di specifica istruttoria, sono stati rilasciati gli accREDITAMENTI valevoli fino al 31 dicembre 2020.

Nota metodologica

I dati che seguono (sia sotto il profilo assistenziale che economico-finanziario) fotografano una situazione "annuale" (dati relativi a 12 mesi del 2017). Si ritiene pervenuto a regime il sistema di contabilità economica con successiva implementazione della contabilità analitica e dei sistemi di controllo di gestione.

## **I servizi e le prestazioni svolte**

Nel corso del 2017, decimo anno di attività, l'Azienda ha radicalmente trasformato, sia in termini quantitativi che qualitativi, la propria offerta di servizi.

**Alla data del 1 gennaio 2017 i servizi erogati erano i seguenti:**

	LUGO	LUGO Centro Silvagni Sassoli Voltana	BAGNA CAVALLO	CONSELICE	ALFONSINE	TOTALE
CASA PROTETTA	102		72	38		212
RSA			16			16
DISABILI GRAVI						0
COMUNITA' ALLOGGIO		27				27
APPARTAMENTI PROTETTI			12			12
DISABILI residenziali			4			4
<b>TOT.RESIDENZIALE PER COMUNE</b>	<b>102</b>	<b>27</b>	<b>104</b>	<b>38</b>		<b>271</b>
CENTRO DIURNO		15	25			40
CENTRI DIURNI SOCIO-OCCUPAZ.					11	11
<b>TOTALE SEMIRES.PER COMUNE</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	<b>0</b>		<b>51</b>

SERVIZI A GENNAIO 2017

L'esito dell'accreditamento dei servizi si è quindi concretizzato in un più che dimezzamento dei posti letto disponibili, passati da 548 a 271, con la cessione totale della gestione di 5 strutture (San Domenico di Lugo, Tarlazzi di Cotignola, Giovannardi di Fusignano, Geminiani di Massa Lombarda e Boari di Alfonsine) ad altro soggetto gestore. Per i Centri Diurni, l'effetto è stato ancora più dirompente, passando dalla gestione di 141 posti semiresidenziali pre-accreditamento a 50 posti semiresidenziali dal 1 gennaio 2015, con la perdita delle gestioni dei seguenti Centri: San Domenico Lugo, Tarlazzi Cotignola, Giovannardi Fusignano, Geminiani Massa Lombarda e Verlicchi Alfonsine. Gli unici centri diurni rimasti in gestione all'Asp sono F.lli Bedeschi di Bagnacavallo e Silvagni di Voltana (quest'ultimo non accreditato).

E' evidente che una tale drastica riduzione dei servizi ha avuto un impatto dirompente sull'organizzazione dei servizi e sulla sostenibilità economica dell'Azienda.

**a) Riorganizzazione dei servizi**

Il requisito della unitarietà gestionale della filiera assistenziale ha comportato la totale sostituzione delle quote di servizi garantite dai contratti di appalto con la cooperazione, con l'assunzione di personale di ruolo e lo spostamento nei servizi accreditati all'Asp degli operatori assegnati alle strutture passate in gestione ad altro soggetto. Sono stati quindi rivisti complessivamente i piani di lavoro delle varie figure professionali e ricalibrati i carichi di lavoro per ciascuna figura. Alcune unità, in possesso di qualifiche professionali (coordinatori assistenziali e referenti delle attività assistenziali) non immediatamente ricollocabili, sono stati assegnati, attraverso l'istituto del comando, ad altri enti utilizzatori o in ruoli di diverso contenuto professionale, idonei e necessari allo svolgimento di alcuni servizi, anche di natura accessoria. Per le sostituzioni derivanti da eventi non pianificabili si

è fatto ricorso al lavoro somministrato. Nel corso del 2017 è stato bandito dall'Asp Città di Bologna un concorso per operatori socio-sanitari al quale, tramite apposita convenzione, Asp Bassa Romagna potrà accedere per il reclutamento delle figure necessarie.

#### b) Sostenibilità economica

In un evento di tale portata, che ha comportato il più che dimezzamento dei ricavi, si è più volte sottolineata la difficoltà per l'Azienda di garantire un risultato economico sostenibile, con un'inversione di tendenza rispetto ai risultati ottenuti nel corso dei 7 anni precedenti, dove la gestione dell'area assistenziale è sempre stata equilibrata, producendo anche utile da destinarsi a nuovi e diversi interventi assistenziali. L'impossibilità di comprimere i costi fissi in maniera proporzionale alla riduzione dei ricavi ha determinato, per l'anno 2016, un appesantimento sulle gestioni di tutte quelle quote di costo non riducibili in modo significativo (spese generali, amministrative, etc.). Di converso, la cessione di servizi collocati all'interno di strutture di proprietà di Asp, ha determinato, secondo la normativa regionale sull'accreditamento, il riconoscimento all'Asp di una quota relativa al possesso dei beni immobili, attrezzature e arredi lasciati a disposizione del gestore. Tali quote si configurano quindi come aumento di ricavi.

L'assunzione della nuova linea di servizio dedicata all'accoglienza richiedenti protezione internazionale ha permesso, già a partire dall'anno 2016, ulteriormente consolidatasi nell'anno 2017, una maggiore redistribuzione delle quote di costi fissi derivanti dall'attività amministrativa ed organizzativa, consentendo un riequilibrio, in termini di sostenibilità ed equilibrio economico dei servizi tradizionalmente vocati all'assistenza alle persone non autosufficienti.

Nel corso dell'anno 2018, l'ASP aggiornerà nuovamente le proprie Carte dei Servizi, garantendo una serie di interventi e prestazioni previste sia nella normativa di riferimento (DGR 514/09 e 715/15) che negli accordi convenzionali con il Distretto della Bassa Romagna.

Anche nel 2017 gli interventi e le prestazioni che hanno un maggiore impatto sul buon andamento della gestione e della qualità di vita degli utenti sono stati costantemente monitorati attraverso indicatori che, oltre ad essere ormai "storici" per le ex Ipab più consistenti, sono ora utilizzati anche per la rendicontazione alla AUSL.

Tra gli indicatori più rilevanti si segnalano:

- n. medio bagni assistiti effettuati mensilmente per utente
- n. medio piani assistenziali individualizzati (PAI) compilati mensilmente
- n. medio lesioni da decubito
- n. di sedute di trattamenti riabilitativi individuali effettuate annualmente per utente
- n. di sedute di trattamenti riabilitativi di gruppo effettuate dal terapeuta annualmente per utente
- n. medio di interventi e % di anziani partecipanti alle attività di animazione

Viene consolidata, nel corso del 2017, la procedura reclami che prevede un ampio ventaglio di possibilità per inoltrare formalmente all'Asp, suggerimenti, segnalazioni e reclami, con tempi certi di risposta e identificazione delle responsabilità.

L'elevatissimo numero di anziani residenti affetti da demenza ha indotto già da alcuni anni l'ex Ipab ed ora l'Asp ad intraprendere attività innovative specificamente rivolte a questi

utenti, o comunque da loro usufruibili, e finalizzate fondamentalmente a migliorarne la qualità della vita di relazione.

Nel 2017 si ricordano in particolare le seguenti attività svolte:

- Riattivazione psico-motoria tesa a coniugare esercizi di ginnastica “dolce” con momenti di Reality Orientation Therapy “informale” allo scopo di mantenere le abilità psico-fisiche residue degli anziani coinvolti;
- Attività ludiche, con finalità di intrattenimento, socializzazione e stimolazione psico-sensoriale (lettura di quotidiani e periodici, proiezioni di filmati, giochi e feste collettivi);
- Musicoterapia, articolata in incontri in cui la musica è utilizzata sia in fase recettiva (ascolto di idonei brani musicali), sia in fase attiva (impiego di strumenti musicali) allo scopo di favorire l’espressione dell’universo emotivo-affettivo ed il rilassamento, nonché di stimolare la memoria di richiamo e la socializzazione. Complessivamente l’attività di musicoterapia si è articolata in 1 ciclo di 10 sedute, e ha coinvolto 100 anziani, in tutte le strutture gestite dall'Asp.
- Attività di Pet Therapy, basata sulla relazione tra gli anziani utenti e animali (cani), che nel 2017 ha visto effettuarsi molteplici cicli coinvolgendo tutte le strutture/servizi gestiti da Asp; il progetto è stato realizzato grazie alla collaborazione dell'Associazione Kings Dog, che ha costruito e realizzato un percorso terapeutico per alcuni ospiti di ciascuna struttura, individuati sulla base di specifiche condizioni di deterioramento cognitivo.
- Metodo Validation, applicato in quanto tale o nella forma di “approccio” in diversi reparti residenziali e presso il Centro Diurno “F.lli Bedeschi” di Bagnacavallo.
- Progetto “Animalhouse”, dedicata alla declinazione di una serie di attività legate al mondo degli animali, che nel corso del 2017, articolato su 5 sottoprogetti, ha interessato un centinaio di ospiti nelle strutture.

Come già accennato nel paragrafo precedente, nel corso del 2017 sono proseguiti i progetti, in coerenza con il Programma attuativo dei Piani di zona validi per il triennio in esecuzione della delibera di indirizzo sul sistema integrato dei servizi adottata dai Consigli Comunali che attribuisce ad Asp dei Comuni della Bassa Romagna lo sviluppo e l’implementazione di ulteriori servizi rispetto a quelli tradizionalmente gestiti dall’ex IPAB.

Si riporta di seguito un breve resoconto circa il livello di attivazione dei progetti sopra indicati:

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna ha presentato molti progetti/interventi, inseriti nella programmazione triennale dei piani di zona. Molti di questi progetti hanno trovato compimento nel triennio, nel corso del 2016 si è proceduto alla implementazione e consolidamento dell'attività.

- 1) Implementazione e gestione della comunità Alloggio di Voltana e aumento della frequenza nel servizio di Centro Diurno
- 2) Attuazione di progetti specifici per il coinvolgimento delle associazioni di volontariato
- 3) Attuazione di attività di pet therapy
- 4) Rinnovo della convenzione con l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna e il Comune di Alfonsine per la gestione del Centro Socio-Occupazionale L'Inchiostro di Alfonsine

#### **– Implementazione e gestione della comunità Alloggio di Voltana**

Nel triennio 2009-2011 sono state implementate una serie di attività assistenziali sulla comunità alloggio di Voltana, in particolare assegnando la figura di animatore per 18 ore settimanali e la figura di Responsabile delle attività assistenziali. Attualmente la struttura è occupata al 100% della potenzialità. Sono state riprogrammate le attività attraverso la modifica dei piani di lavoro e dei piani di servizio, garantendo maggiore personalizzazione all'intervento, migliori condizioni di sicurezza nell'ambiente di vita e l'opportunità di considerare il ricovero presso la struttura di sollievo, a carattere temporaneo. Nel corso del 2016 sono state analizzate una serie di problematiche, partendo dalle condizioni degli ospiti che accedono o sono presenti in struttura, fortemente deteriorate dal punto di vista sanitario. Sulla base di tali valutazioni, oltre al progetto di potenziamento sanitario, programmato, attuato e completato nel 2015, e che ha portato all'inserimento della figura di infermiere professionale all'interno della struttura su uno sviluppo orario di 12 ore giornaliere, è stato successivamente inserito, nel corso del 2016, un ampliamento delle ore di attività assistenziale. Tale percorso di potenziamento delle risorse assistenziali ed infermieristiche si è ulteriormente consolidato nel corso del 2017, aumentando di una ulteriore ora giornaliera la copertura infermieristica e quella socio-assistenziale attraverso l'innesto di una ulteriore figura di assistente di base a copertura del servizio mattutino.

#### **– Attuazione di progetti specifici per il coinvolgimento delle associazioni di volontariato**

Nel corso del 2017 sono state confermate una serie di convenzioni, in particolare con l'Auser per definire e attuare specifici progetti volti al coinvolgimento delle associazioni di volontariato nella vita comunitaria delle strutture. In particolare:

Convenzione con la struttura di Lugo e Voltana per attività di supporto alle iniziative occupazionali e di animazione (Auser);

Convenzioni/collaborazioni per le restanti strutture, in modo più o meno strutturato, volte a promuovere le attività dei volontari all'interno delle strutture

#### **– Attuazione di attività di pet therapy**

A seguito di un progetto sperimentale che ha coinvolto alcune strutture nell'arco del 2009 l'Asp ha programmato e effettuato, per la prima volta nell'anno 2010, un più ampio intervento relativo alla terapia occupazionale assistita dagli animali, che ha coinvolto tutte le strutture gestite dall'Asp. L'intervento si è così strutturato: dieci incontri per ciascuna struttura nei periodi primaverili e autunnali che prevedevano la collaborazione del Cinoservizio (che ha messo a disposizione gli animali e gli istruttori) e dell'Auser (che ha collaborato alla parte organizzativa, oltre alla messa a disposizione degli istruttori e dei volontari). Per l'anno 2011, oltre alla conferma del progetto sopra descritto è stata individuata una nuova collaborazione con l'Associazione "Zebra Gialla" al fine di dare scientificità al progetto di terapia assistita con gli animali. Sono state definite le modalità organizzative e verificata la disponibilità economica per il sostenimento del progetto che vedrà il proprio sviluppo nell'arco dell'anno 2012. Anche nel 2017 si è data continuità, con le stesse modalità degli anni precedenti al progetto.

Dal 2010 ai progetti sopraindicati si è aggiunto il progetto "Palestra della Mente", già

previsto nella programmazione dei piani di zona, ma non affidato in tale programmazione all'Asp, per il quale è stata fornita da parte dell'Asp la collaborazione per l'attuazione. Tale progetto ha avuto positivo riscontro, è stato implementato e confermato per l'anno 2017. Ne viene data di seguito una sommaria descrizione:

– **Palestra della mente e spazio incontro**

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna ha condotto, nel corso del 2010, il progetto Palestra della mente e Spazio Incontro, su indicazione e richiesta dell'Unione dei Comuni e dell'Azienda Usl. La “Palestra della Mente” ha previsto 20 incontri della durata di tre ore ciascuno tenutisi due volte la settimana, il lunedì ed il giovedì pomeriggio, dalle ore 14 alle ore 17 e ha accolto 6-8 utenti per ciclo. L'accesso degli utenti è avvenuto tramite invio dell'Ambulatorio dei Disturbi Cognitivi dell'Ospedale e/o contattando gli operatori del Centro di Ascolto del Servizio Assistenza Anziani della AUSL – Distretto di Lugo. Affiancato alla “Palestra della mente”, in linea con molte esperienze analoghe realizzate sul territorio provinciale e regionale, è stato inoltre proposto un ampliamento della gamma di servizi dedicati alle persone affette da demenza ed alle loro famiglie: lo “Spazio incontro”. Entrambi i servizi si sono svolti all'interno di uno spazio messo a disposizione dal Comune di Lugo. L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna ha messo a disposizione le risorse umane necessarie all'avvio e funzionalità del progetto, compreso la figura della psicologa (reclutata attraverso una procedura di selezione espletata nel corso dell'anno 2017) e le forniture (materiale di consumo, pulizie, etc.) necessarie per il regolare svolgimento delle attività.

– **Progetto di ristrutturazione edificio di via Fermini a Lugo**

Come programmato nel piano triennale degli investimenti dell'Asp 2017-2019 si è completata la ristrutturazione di un fabbricato ad uso residenziale attiguo alla Casa Protetta Sassoli. L'intervento di ristrutturazione è finalizzato alla costruzione di una comunità alloggio per anziani parzialmente autosufficienti. La potenzialità ricettiva è di 12 posti letto. Nel corso del 2011 sono state attivate le procedure di individuazione dei progettisti e il reperimento delle risorse, tutte a carico di Asp. E' stato predisposto un progetto preliminare che ha già ottenuto un parere preventivo da parte degli organi competenti (commissione Asl per l'autorizzazione al funzionamento). Nel 2013 si è proceduto all'approvazione dei progetti esecutivi e nel 2014 si è proceduto all'espletamento degli atti di gara per l'individuazione dell'impresa costruttrice. I lavori sono iniziati a dicembre 2014 e il completamento del progetto è previsto per l'anno 2016, mentre la fine lavori è avvenuta a novembre 2017. L'avvio del servizio è previsto nella seconda parte dell'anno 2018.

**I dati analitici relativi al personale dipendente e la formazione**

Nel corso del 2017, in esecuzione dei provvedimenti di accreditamento definitivo, l'ASP ha assunto il personale di ruolo a tempo indeterminato necessario a garantire la filiera assistenziale prevista dal requisito di responsabilità gestionale unitaria. L'ASP ha inoltre proseguito il suo processo di ottimizzazione delle risorse umane, attraverso percorsi di riqualificazione specifica di alcune figure professionali, portando avanti la riorganizzazione e razionalizzazione di alcune attività nell'area amministrativa mirando al raggiungimento della massima efficienza ed alla valorizzazione delle risorse umane interne all'Azienda.

Di seguito viene presentata una tabella riassuntiva relativa alla consistenza del personale dipendente ad inizio e a fine esercizio:

<b>Personale dipendente in servizio a tempo indeterminato</b>	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2017</b>	<b>Variazione</b>
Personale socio assistenziale e sanitario - dirigenza			
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	129,32	133,95	-4,64
Personale amministrativo - dirigenza			
Personale amministrativo - comparto	9,85	8,19	1,65
Altro personale - dirigenza			
Altro personale - comparto	7,18	6,94	0,24
Personale in comando	3,76	1,99	1,77
<b>TOTALE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>150,10</b>	<b>151,08</b>	<b>-0,97</b>

<b>Personale dipendente in servizio a tempo determinato</b>	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2017</b>	<b>Variazione</b>
Personale socio assistenziale e sanitario - dirigenza			
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto			
Personale amministrativo - dirigenza	1	1	0
Personale amministrativo - comparto			
Altro personale - dirigenza			
Altro personale - comparto			
<b>TOTALE PERSONALE A TEMPO DETERMINATO</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

L'andamento complessivo delle assenze del personale assistenziale nel corso dell'esercizio è descritto nella tabella sottostante, e riporta il confronto fra i vari anni a decorrere dai mesi in cui i dati sono stati disponibili:

Valori in %	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Media anno
2009							30,24	31,44	22,79	20,57	19,42	23,94	24,73
2010	21,57	21,57	17,41	19,89	18,85	22,7	28,29	30,96	22,42	17,49	15,08	21,67	21,49
2011	22,13	18,96	17,41	20,82	21,77	26,4	30,97	32,4	24,16	20,37	19,55	23,48	25,13
2012	21,25	20,42	19,36	22,09	18,54	20,76	26,05	25,42	20,56	15,28	13,61	17,88	20,1
2013	15,79	16,9	18,42	17,76	17,03	21,03	25,37	26,4	18,57	16,05	16,86	19,15	19,11
2014	15,21	15,11	17,91	17,91	15,09	18,42	24,58	26,79	17,26	13,45	15,72	16,29	17,81
2015	16,48	17,19	20,56	17,91	18	21,97	24,57	29,03	21,63	15,8	17,5	21,29	20,16
2016	24,31	20,39	21,45	22,39	22,26	21,14	28,17	29,79	21,7	15,43	15,18	18,03	21,69
2017	16,81	15,10	16,19	17,33	16,73	18,55	26,42	27,64	20,33	17,11	16,99	22,69	19,32

Come precisato dalla circolare n. 3/2009 della Funzione Pubblica, nel computo delle assenze sono calcolati in modo indifferenziato, tutti i giorni di mancata presenza lavorativa, a qualsiasi titolo verificatasi (malattia, ferie, permessi, aspettativa, congedo obbligatorio e facoltativo per maternità...).

La riduzione del tasso di assenza deriva principalmente da un minor numero di giorni di ferie godute rispetto all'anno precedente mentre è aumentato il n. di giorni di assenza derivante da malattie/maternità.

Ferie godute	Giorni
2009	32,96
2010	33,33
2011	33,95
2012	34,49
2013	37,22
2014	35,64
2015	31,12
2016	35,47
2017	29,80

Si è adempiuto alla normativa nazionale che prevede la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente ([www.aspbassaromagna.it](http://www.aspbassaromagna.it)), con cadenza mensile, delle giornate complessive di assenza per settore (Operazione trasparenza).

Dal punto di vista dei contenuti della formazione, nel 2017 le attività formative hanno mantenuto un ruolo di particolare rilevanza nell'ambito delle politiche di sviluppo delle risorse umane. Infatti, pur rimanendo nella gestione ordinaria di processi formativi già avviati, non va sottovalutato l'impegno costante per mantenere alto il livello professionale e le competenze dei dipendenti dell'Azienda.

A solo titolo di esempio va sottolineato l'impegno aziendale per consentire agli infermieri professionali di acquisire i crediti formativi previsti dalla normativa sulle professioni sanitarie; tale impegno (concretizzato in più di 500 ore effettive d'aula) si è caratterizzato attraverso la scelta (effettuata con il coinvolgimento diretto del Coordinamento infermieristico distrettuale) di corsi finalizzati alla realtà sanitaria aziendale.

Sono inoltre proseguiti, come da programmi triennali, i percorsi formativi legati rispettivamente:

- alla prevenzione dagli infortuni e gestione delle emergenze (primo soccorso, movimentazione manuale dei carichi e in particolare la formazione per il rilascio dell'attestato di operatore addetto all'antincendio);
- e' stata completamente effettuata la formazione prevista dall'Accordo Stato Regioni in relazione agli adempimenti previsti dal D.Lgs. 81/08, per 16 ore per tutti gli operatori facenti parte dei servizi assistenziali, sanitari e di supporto e di 4 ore per gli operatori facenti parte del servizio amministrativo e di farmacia. I nuovi assunti nel corso del 2017

completeranno la formazione nell'anno 2018.

Per il personale addetto alle attività amministrative è proseguita l'attività di formazione sulle tematiche prettamente di settore: contabilità economica e analitica, gestione del personale e risorse umane, etc.

E' inoltre in fase attuativa la formazione per gli operatori socio-sanitari finalizzata implementazione delle strutture della cartella socio-sanitaria informatizzata, in particolare per quanto riguarda la conservazione sostitutiva della documentazione digitalizzata.

Anche nel 2017, infine, è stato garantito ampio spazio ai cosiddetti "*corsi individuali*" decisi direttamente dalle Aree o Servizi in base a valutazioni di necessità di aggiornamento professionale, per sé o per i propri collaboratori, espresse dai vari Responsabili.

Il numero di ore di formazione complessiva (per le varie aree e per il personale sia dipendente che in convenzione) ha complessivamente superato le 3.000 ore e viene dettagliatamente illustrato nella tabella sottostante:

#### ORE DI FORMAZIONE 2017 E VALORIZZAZIONE DELLA SPESA

<b>FORMAZIONE 2017 – PERSONALE DIPENDENTE</b>			
<b>AREA</b>	<b>ORE</b>		<b>COSTO FORMAZIONE</b>
ASSISTENZIALE (socio sanitario)	2.897,75		63.875,48
AMMINISTRATIVA	186,75		5.537,56
TECNICA	43,50		879,39
FARMACIA			
TOTALE	3.128,00		70.292,43

<b>FORMAZIONE 2017 – DIRIGENZA</b>			
<b>AREA</b>	<b>ORE</b>		<b>COSTO FORMAZIONE</b>
AMMINISTRATIVA	6,00		373,38

#### ***ANDAMENTO DELLA GESTIONE***

#### **I risultati ottenuti rispetto a quelli previsti nel Bilancio Economico Preventivo e la destinazione dell'utile di esercizio**

Il risultato economico, positivo per € 869.318, può essere rappresentato come di seguito conformemente allo schema del bilancio d'esercizio:

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2017	DIFF. ASSOLUTA	%
CONTO ECONOMICO				
A) Valore della produzione	16.359.014	17.176.694	-817.680	-5,00%
RICAVIDA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	12.617.404	13.479.144	-861.740	-6,83%
COSTI CAPITALIZZATI	1.592.262	1.590.362	1.900	0,12%
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0	#DIV/0!
PROVENTI E RICAVIDIVERSI	2.149.347	2.107.188	42.159	1,96%
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0	0	0	#DIV/0!
B) Costi della produzione	15.758.086	15.847.918	-89.832	-0,57%
ACQUISTI BENI	1.896.511	1.792.826	103.684	5,47%
ACQUISTI DI SERVIZI	6.883.101	7.036.178	-153.077	-2,22%
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	15.527	22.347	-6.820	-43,92%
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.073.684	4.919.645	154.039	3,04%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.626.213	1.614.932	11.281	0,69%
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CON	-323	40.947	-41.270	12773,23%
ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI	0	0	0	#DIV/0!
ALTRI ACCANTONAMENTI	60.500	157.356	-96.856	-160,09%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	202.873	263.686	-60.813	-29,98%
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	600.927	1.328.776		-121,12%
C) Proventi e oneri finanziari				#DIV/0!
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0	#DIV/0!
16) Altri proventi finanziari	5.336	3.313	2.023	37,91%
17) Interessi e altri oneri finanziari	1.426	1.292	134	9,42%
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	3.909	2.021		48,31%
D) Rettifiche di valore di attività finanSum(budget) Bud				#DIV/0!
18) Rivalutazioni	0	0	0	#DIV/0!
19) Svalutazioni	0	0	0	#DIV/0!
TOTALE RETTIFICHE (18-19)	0	0		#DIV/0!
E) Proventi e oneri straordinari				#DIV/0!
20) Proventi	0	1.100	-1.100	#DIV/0!
21) Oneri	0	0	0	#DIV/0!
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0	1.100		#DIV/0!
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	604.837	1.331.896		-120,21%
Imposte sul reddito	-483.249	-462.578	-20.671	4,28%
IMPOSTE SUL REDDITO	-483.249	-462.578	-20.671	4,28%
Risultato d'esercizio	0	0	0	#DIV/0!
UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO	0	0	0	#DIV/0!
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	121.588	869.318		

L'utile di esercizio, proveniente per € 65.892 dall'attività commerciale della farmacia Santo Monte, viene destinato ai seguenti utilizzi:

- in conformità alla convenzione fra i soci dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna, per un importo di € 19,768 pari al 30% dell'utile della Farmacia Santo Monte, al netto delle imposte, al Comune di Bagnacavallo, per il finanziamento di attività di carattere sociale rivolte alla popolazione di Bagnacavallo;
- richiamando la norma regionale (direttiva n. 623/06 e direttiva regionale n. 138/08) sulla

necessità di non utilizzare rendite patrimoniali a fronte dell'abbattimento dei costi assistenziali, la restante parte dell'utile viene accantonato in Utili portati a nuovo a consolidamento del patrimonio netto.

### Analisi dei principali scostamenti

I dati di consuntivo 2017 confrontati con quelli del consuntivo anno 2016 possono essere utilmente letti nello schema successivo: lo schema riclassificato evidenzia i principali scostamenti, quale differenza tra il risultato 2017 e 2016

## CONTO ECONOMICO

			<i>Differenza</i>
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>17.176.694</b>	<b>14.369.719</b>	<b>2.806.975</b>
1) RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	13.479.144	10.553.525	2.925.619
a) Rette	5.028.098	4.919.608	108.490
b) Oneri a rilievo sanitario	3.402.398	3.406.002	-3.604
c) Concorsi rimborsi e recuperi da attività	5.047.184	2.225.592	2.821.592
d) Altri ricavi	1.464	2.323	-859
2) COSTI CAPITALIZZATI	1.590.362	1.587.642	2.720
b) Quota per utilizzo contributi in c/cap.	1.590.362	1.587.642	2.720
4) PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.107.188	2.228.552	-121.364
a) Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	271.698	265.043	6.655
b) Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	103.130	130.788	-27.658
c) Plusvalenze ordinarie	12	37	-25
d) Sopravvenienze attive ed insuss. del pas	14.259	21.847	-7.588
e) Altri ricavi istituzionali	22	77	-55
f) Ricavi da attività commerciale	1.718.067	1.810.760	-92.693
5) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0	0	0
a) Contributi dalla Regione			0
b) Contributi dai comuni dell'ambito distrettuale	0	0	0
f) Altri contributi da privati	0	0	0

<b>B) Costi della produzione</b>	<b>15.847.920</b>	<b>12.929.569</b>	<b>2.918.351</b>
6) ACQUISTI BENI	1.792.826	1.862.909	-70.083
a) Acquisti beni socio - sanitari	240.988	232.875	8.113
b) Acquisti beni tecnico - economici	1.551.838	1.630.034	-78.196
7) ACQUISTI DI SERVIZI	7.036.179	4.309.236	2.726.943
a) Acq. serv. per gest. attività socio-san.	3.627.555	1.212.633	2.414.922
b) Servizi esternalizzati	967.882	944.510	23.372
c) Trasporti	12.790	11.665	1.125
e) altre consulenze	32.231	2.538	29.693
f) Lavoro interinale e altre forme di coll.	1.650.963	1.521.725	129.238
g) Utenze	298.951	311.784	-12.833
h) Manutenzioni e riparazioni ordinarie	236.387	120.551	115.836
i) Costi per organi Istituzionali	34.630	35.105	-475
j) Assicurazioni	80.352	74.161	6.191
k) Altri servizi	94.438	74.564	19.874
8) GODIMENTO DI BENI DI TERZI	22.347	17.830	4.517
a) Affitti	7.183	4.223	2.960
c) Service	15.164	13.607	1.557
9) COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	4.919.645	4.833.170	86.475
a) Salari e stipendi	3.817.726	3.747.470	70.256
b) Oneri sociali	1.080.033	1.056.697	23.336
d) Altri costi personale dipendente	21.886	29.003	-7.117
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.614.933	1.613.218	1.715
a) Ammortamenti delle imm. immateriali	15.644	19.890	-4.246
b) Ammortamenti delle immobilizz. materiali	1.599.289	1.593.328	5.961
d) Sval. crediti compr. att.circ.e disp.liq	0	0	0
11) VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONS	40.948	-22.028	62.976
a) Variaz.rim.mat.prime b.cons socio-sanit.	-2.720	-6.804	4.084
b) Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	43.668	-15.224	58.892
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	157.356	77.633	79.723
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	263.686	237.601	26.085
a) Costi amministrativi	44.385	41.050	3.335
b) Imposte non sul reddito	98.678	92.385	6.293
c) Tasse	40.423	39.800	623
d) Altri oneri diversi di gestione	1.805	1	1.804
e) Minusvalenze ordinarie	0	0	0
f) Sopravvenienze passive ed insuss.	42.445	28.965	13.480
g) Contributi erogati ad aziende non-profit	35.950	35.400	550
<b>Differenze tra valore e costi della produzione (A – B)</b>	<b>1.328.774</b>	<b>1.440.150</b>	<b>-111.376</b>

<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
<b>16) Altri proventi finanziari</b>	<b>3.312</b>	<b>4.923</b>	<b>-1.611</b>
b) Interessi attivi bancari e post.	3.310	4.906	-1.596
c) Proventi finanziari diversi	2	17	-15
<b>17) Interessi e altri oneri finanziaria</b>	<b>1.292</b>	<b>1.092</b>	<b>200</b>
a) Interessi passivi su mutui	1.292	1.092	200
b) Interessi passivi bancari	0	0	0
c) Oneri finanziari diversi	0	0	0
<b>TOTALE C)</b>	<b>2.020</b>	<b>3.831</b>	<b>-1.811</b>
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>			
<b>20) Proventi</b>	<b>1.102</b>	<b>0</b>	<b>1.102</b>
a) Donazioni, lasciti ed erogazioni lib.	1.100	0	1.100
b) Pluvalenze straordinarie	0	0	0
c) Sopravv. att. ed insuss.del pass.straord	2	0	2
<b>21) Oneri</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
b) Sopravv. Pass. ed insuss.del attivo straordinarie	0	0	0
<b>TOTALE E)</b>	<b>1.102</b>	<b>0</b>	<b>1.102</b>
<b>Risultato prima delle Imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>1.331.896</b>	<b>1.443.981</b>	<b>-112.085</b>
<b>22) Imposte sul reddito</b>	<b>462.578</b>	<b>459.104</b>	<b>3.474</b>
a) Irap	413.086	398.655	14.431
b) Ires	49.492	60.449	-10.957
<b>23) Utile di esercizio</b>	<b>869.318</b>	<b>984.877</b>	<b>-115.559</b>

Nello schema riclassificato che segue si evidenziano i principali scostamenti fra consuntivo e preventivo. Le variazioni sono calcolate quale differenza tra budget e consuntivo.

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2017	DIFF. ASSOLUTA	%
CONTO ECONOMICO				
A) Valore della produzione	16.359.014	17.176.694	-817.680	-5,00%
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	12.617.404	13.479.144	-861.740	-6,83%
Rette	4.954.173	5.028.098	-73.925	-1,49%
Oneri a rilievo sanitario	3.026.333	3.402.398	-376.065	-12,43%
Concorsi rimborsi e recuperi da attività	4.636.898	5.047.184	-410.286	-8,85%
Altri ricavi	0	1.464	-1.464	#DIV/0!
COSTI CAPITALIZZATI	1.592.262	1.590.362	1.900	0,12%
Incrementi di immobil. per lavori inter.	0	0	0	#DIV/0!
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	1.592.262	1.590.362	1.900	0,12%
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0	#DIV/0!
Rimanenze attività iniziali	0	0	0	#DIV/0!
Rimanenze attività finali	0	0	0	#DIV/0!
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.149.347	2.107.188	42.159	1,96%
Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	259.373	271.698	-12.324	-4,75%
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	72.192	103.130	-30.938	-42,85%
Plusvalenze ordinarie	0	12	-12	#DIV/0!
Sopravvenienze attive ed insuss. del pas	0	14.259	-14.259	#DIV/0!
Altri ricavi istituzionali	0	22	-22	#DIV/0!
Ricavi da attività commerciale	1.817.782	1.718.067	99.715	5,49%
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0	0	0	#DIV/0!
Contributi in c/esercizio dalla Regione	0	0	0	#DIV/0!
Contributi c/esercizio dalla Provincia	0	0	0	#DIV/0!
Contributi dai Comuni dell'ambito distr.	0	0	0	#DIV/0!
Contributi da Azienda Sanitaria	0	0	0	#DIV/0!
Contributi dallo Stato e da altri Enti	0	0	0	#DIV/0!
Altri contributi da privati	0	0	0	#DIV/0!
B) Costi della produzione	15.758.086	15.847.918	-89.832	-0,57%
ACQUISTI BENI	1.896.511	1.792.826	103.684	5,47%
Acquisti beni socio - sanitari	246.689	240.988	5.701	2,31%
Acquisti beni tecnico - economici	1.649.822	1.551.838	97.984	5,94%
ACQUISTI DI SERVIZI	6.883.101	7.036.178	-153.077	-2,22%
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	3.667.736	3.627.555	40.181	1,10%
Servizi esternalizzati	961.209	967.882	-6.673	-0,69%
Trasporti	11.740	12.790	-1.051	-8,95%
Consulenze socio sanitarie e ass.	0	0	0	#DIV/0!
Altre consulenze	55.000	32.231	22.769	41,40%
Lavoro interinale e altre forme di coll.	1.451.788	1.650.963	-199.175	-13,72%
Utenze	326.443	298.951	27.492	8,42%
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	214.520	236.387	-21.868	-10,19%
Costi per organi Istituzionali	34.772	34.630	142	0,41%
Assicurazioni	73.973	80.352	-6.379	-8,62%
Altri servizi	85.921	94.438	-8.517	-9,91%
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	15.527	22.347	-6.820	-43,92%
Affitti	2.719	7.183	-4.464	-164,16%
Canoni di locazione finanziaria	0	0	0	#DIV/0!
Service	12.808	15.164	-2.356	-18,40%

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2017	DIFF. ASSOLUTA	%
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.073.684	4.919.645	154.039	3,04%
Salari e stipendi	3.949.173	3.817.726	131.447	3,33%
Oneri sociali	1.121.304	1.080.033	41.271	3,68%
Trattamento di fine rapporto	0	0	0	#DIV/0!
Altri costi personale dipendente	3.207	21.886	-18.678	-582,33%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.626.213	1.614.932	11.281	0,69%
Ammortamenti delle imm. immateriali	19.833	15.644	4.189	21,12%
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	1.606.380	1.599.289	7.091	0,44%
Svalutazione delle immobilizzazioni	0	0	0	#DIV/0!
Sval. crediti compr. att.circ.e disp.liq	0	0	0	#DIV/0!
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	-323	40.947	-41.270	12773,23%
Variaz.rim.mat.prime b.cons socio-sanit.	0	-2.720	2.720	#DIV/0!
Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	-323	43.668	-43.991	13615,23%
ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI	0	0	0	#DIV/0!
Accantonamenti ai fondi rischi	0	0	0	#DIV/0!
ALTRI ACCANTONAMENTI	60.500	157.356	-96.856	-160,09%
Altri accantonamenti	60.500	157.356	-96.856	-160,09%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	202.873	263.686	-60.813	-29,98%
Costi amministrativi	36.839	44.385	-7.546	-20,48%
Imposte non sul reddito	91.464	98.678	-7.214	-7,89%
Tasse	39.799	40.423	-624	-1,57%
Altri oneri diversi di gestione	0	1.806	-1.806	#DIV/0!
Minusvalenze ordinarie	0	0	0	#DIV/0!
Sopravvenienze passive ed insuss.	0	42.445	-42.445	#DIV/0!
Contributi erogati ad aziende non-profit	34.772	35.950	-1.178	-3,39%
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	600.927	1.328.776		-121,12%
C) Proventi e oneri finanziari				#DIV/0!
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0	#DIV/0!
Proventi da partecipaz. in società part.	0	0	0	#DIV/0!
Proventi da partecipaz. da altri sogg.	0	0	0	#DIV/0!
16) Altri proventi finanziari	5.336	3.313	2.023	37,91%
Interessi attivi su titoli dell'attivo	0	0	0	#DIV/0!
Interessi attivi bancari e post.	5.336	3.310	2.025	37,96%
Proventi finanziari diversi	0	2	-2	#DIV/0!
17) Interessi e altri oneri finanziariere CodEnte	1.426	1.292	134	9,42%
Interessi passivi su mutui	1.426	1.292	134	9,42%
Interessi passivi bancari	0	0	0	#DIV/0!
Oneri finanziari diversi	0	0	0	#DIV/0!
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	3.909	2.021		48,31%
D) Rettifiche di valore di attività finanSum(budget) Bud				#DIV/0!
18) Rivalutazioni	0	0	0	#DIV/0!
Rivalutazioni di partecipazioni	0	0	0	#DIV/0!
Rivalutazioni di altri valori mobiliari	0	0	0	#DIV/0!
19) Svalutazioni	0	0	0	#DIV/0!
Svalutazioni di partecipazioni	0	0	0	#DIV/0!
Svalutazioni di altri valori mobiliari	0	0	0	#DIV/0!
TOTALE RETTIFICHE (18-19)	0	0		#DIV/0!

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2017	DIFF. ASSOLUTA	%
E) Proventi e oneri straordinari				#DIV/0!
20) Proventi	0	1.100	-1.100	#DIV/0!
Donazioni, lasciti ed erogazioni lib.	0	1.100	-1.100	#DIV/0!
Plusvalenze straordinarie	0	0	0	#DIV/0!
Sopravv. att. ed insuss.del pass.straord	0	0	0	#DIV/0!
21) Oneri	0	0	0	#DIV/0!
Minusvalenze straordinarie	0	0	0	#DIV/0!
Sopravvenienze passive straordinarie	0	0	0	#DIV/0!
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0	1.100		#DIV/0!
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	604.837	1.331.896		-120,21%
Imposte sul reddito	-483.249	-462.578	-20.671	4,28%
IMPOSTE SUL REDDITO	-483.249	-462.578	-20.671	4,28%
Irap	-417.206	-413.086	-4.120	0,99%
Ires	-66.043	-49.492	-16.551	25,06%
Risultato d'esercizio	0	0	0	#DIV/0!
UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO	0	0	0	#DIV/0!
Utile o Perdita di esercizio	0	0	0	#DIV/0!
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	121.588	869.318		

Negli schemi che seguono sono evidenziati i principali scostamenti, nelle voci ricavo caratteristiche, tra valori previsti e valori a consuntivo.

In applicazione della Delibera Regionale n. 273/2016, l'Asp ha ottenuto il riconoscimento delle quote aggiuntive del Fondo regionale per la Non Autosufficienza (non previste in sede di budget 2017), per un importo di € 4,00 al giorno per utente per i servizi di Casa Residenza Anziani e Centro Diurno delle strutture accreditate Casa Residenza Sassoli di Lugo e Casa Residenza Anziani e Centro Diurno F.lli Bedeschi di Bagnacavallo. Ad essi si è aggiunta l'ulteriore quota di € 1,75 al giorno per utente, prevista dalla Regione quale percorso di compensazione per il divario dato dall'imponibilità Irap rispetto ad altri soggetti gestori operanti nell'ambito delle attività imprenditoriali private, applicate a tutti i servizi in accreditamento ( Casa Residenza Sassoli di Lugo, Casa Residenza Anziani e Centro Diurno F.lli Bedeschi di Bagnacavallo, Casa Residenza Anziani Jus Pascendi di Conselice).

# ONERI A RILIEVO SANITARIO 2017

STRUTTURA	SERVIZIO	PREVISIONE 2017			CONSUNTIVO 2017				
		PRESENZE ANNUALI DA BUDGET	ASSENZE ANNUALI DA BUDGET	ONERI TOTALI	PRESENZE annue	ASSENZE annue	ONERI TOTALI annui	ONERI AGGIUNTIVI GESTIONE PARTICOLAR I (€ 4)	ONERI AGGIUNTIVI GESTIONE PARTICOLAR I (€ 1,75)
SASSOLI									
	CASA PROTETTA	32.484	982	1.268.618	32.760	669	1.259.319	131.040	57.330
F.LLI BEDESCHI									
	CASA PROTETTA C.	23.219	438	937.109	23.258	409	929.829	93.032	40.702
	RSA	5.295	105	213.808	5.427	125	221.749	21.976	9.615
	CENTRO DIURNO	3.108	85	70.348	2.875	129	66.105	5.750	2.875
	C.RES. HANDICAP							6.428	2.812
JUS PASCENDI									
	CASA PROTETTA CONV.	13.742	84	536.451	13.746	56	539.024		24.056
TOTALE		77.848	1.694	3.026.333	78.066	1.388	3.016.025	251.798	134.577

Per quanto riguarda gli incassi relativi alle prestazioni di servizi si distinguono:

- incassi relativi alle rette per prestazioni nei confronti di ospiti delle strutture; il consuntivo rileva un aumento degli incassi rispetto al budget, derivanti da un aumento delle presenze nella CRA Sassoli, sia per una maggior tasso di occupazione dei posti non accreditati, sia per una diminuzione delle assenze, nella altre strutture non vi rilevano particolari scostamenti.
- incassi relativi alle prestazioni per il servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale; il consuntivo rileva un aumento significativo degli incassi a fronte dell'aumento delle giornate di accoglienza, derivante dall'avvio della convenzione con la prefettura di Ravenna per 417 posti, non totalmente prevedibile in sede di budget.

STRUTTURA	SERVIZIO	PREVISIONE 2017				CONSUNTIVO 2017			
		PRESENZE	ASSENZE	ASSENZE C.D. certificate	IMPORTO RETTE	PRESENZE	ASSENZE	ASSENZE C.D. certificate	IMPORTO RETTE
<b>SASSOLI</b>									
92	CASA PROTETTA	32.484	867	0	1.608.203	32.760	669	0	1.619.266
7	CASA PROTETTA NON CONV.	1.575	159	0	111.124	2.035	193	0	143.027
3	HANDICAP PROTETTO	1.095	0	0	87.764	1.029	66	0	83.717
<b>SILVAGNI</b>									
27	COMUNITA' ALLOGGIO	9.482	20	0	549.527	9.511	241	0	571.275
8	CENTRO DIURNO	1.955	151	0	56.452	2.160	169	0	62.862
<b>F.LLI BEDESCHI</b>									
65	CASA PROTETTA	23.219	439	0	1.135.469	23.258	409	0	1.136.712
6	CASA PROTETTA NON CONV.	2.190	0	0	136.043	2.121	59	0	135.086
1	HANDICAP PROTETTO	365	0	0	30.164	355	10	0	30.175
10	CENTRO DIURNO	3.108	45	96	86.232	2.875	121	148	92.518
16	RSA	5.546	0	0	284.941	5.501	130	0	285.242
4	C. RESIDENZIALE HANDICAP	1.580	0	0	155.725	1.581	0	0	158.358
<b>CASA LOLLI</b>									
	APPARTAMENTI – PROTETTI	0	0	0	2.640	0	0	0	1.000
	<i>Rette carico servizi sociali</i>								
<b>JUS PASCENDI</b>									
38	CASA PROTETTA CONV.	13.742	84	0	674.132	13.746	56	0	673.917
<b>CENTRO L'INCHIOSTRO</b>									
11	CENTRO SOCIO OCCUPAZIONALE								
	<i>Rette carico utenti</i>	1.584	0	0	9.757	1.775	0	0	2.944
	<i>Rette carico servizi sociali</i>				26.000				32.000
<b>TOTALE RETTE</b>					4.954.172				5.028.098

		<b>PREVISIONE 2017</b>				<b>CONSUNTIVO 2017</b>			
<b>SERV. ACCOGLIENZA RICHIEDENTI PROT. INTERNAZIONALI</b>									
132	LUGO	40.880	0	0	1.379.700	36.639	90		1.275.245
37	COTIGNOLA	7.665	0	0	258.694	10.926	2		382.459
36	FUSIGNANO	7.665	0	0	258.694	11.887	0		416.963
29	MASSA LOMBARDA	7.665	0	0	258.694	8.561	0		299.988
49	CONSELICE	12.775	0	0	431.156	10.461	0		365.821
37	ALFONSINE	12.775	0	0	431.156	10.878	0		380.730
84	BAGNACAVALLO	14.053	0	0	474.272	22.120	33		762.373
0	SANT'AGATA	3.066	0	0	103.478	0	0		
12	ASP	0	0	0		2.011	8		70.385
<b>TOTALE RIMBORSO SERVIZIO ACCOGLIENZA STRANIERI</b>					3.595.843				3.953.965
<b>PROGETTO PALESTRA DELLA MENTE</b>									
	SERVIZIO DIRETTO AD UTENTI DOMICILIARI				21.400				24.100
<b>ALTRI RIMBORSI ATTIVITA' TIPICHE</b>									
	<i>Rimborso Comune per gestione Centro socio occupazionale</i>				54.523				€ 53.324
	<i>Rimborso Comune per gestione appartamenti</i>				0				€ 311
	<i>Rimborso Unione Comuni per integrazione assistenza C. Residenziale Handicap</i>				0				4.579
<b>TOTALE ALTRI RIMBORSI PER ATTIVITA' TIPICHE</b>									82.314

Proventi e ricavi diversi:

- il rendimento del patrimonio è stato allineato alle previsioni, con uno scostamento minimo positivo.
- I ricavi da attività commerciale (farmacia) sono diminuiti a causa del cantiere per la ristrutturazione del palazzo in via Mazzini n. 3 a Bagnacavallo dove ha sede l'Asp, che ha interessato l'area per alcuni mesi del 2017, rendendo meno accessibile e visibile l'accesso della Farmacia che si trova a fianco della sede stessa.
- Gli altri proventi diversi hanno registrato un incremento dovuti ai maggiori rimborsi diversi, in relazione agli importi dell'indennizzo versato dai dipendenti dimissionari che non hanno dato il necessario preavviso e al maggior rimborso delle utenze da concessionari o affittuari. Infine sono state rilevate alcune sopravvenienze attive (come dettagliato nella nota integrativa), che per la loro natura si ritengono imprevedibile in fase di budget.

Gli scostamenti significativi nei costi di esercizio in aumento/diminuzione hanno riguardato:  
in aumento:

- i costi relativi alle risorse umane hanno comportato, relativamente al costo del personale dipendente, una riduzione rispetto al budget perché era stato previsto un maggior numero di assunzione per scorrimento della graduatoria per assistente di base che si è esaurita, e un minor numero di dimissioni o trasferimenti per mobilità. Tutto ciò ha reso necessario un maggior ricorso al lavoro somministrato al fine di garantire i parametri assistenziali e al fine di sostituire il personale assente temporaneamente, tanto che il costo del lavoro interinale è risultato più elevato rispetto alla previsione. Nel complesso il costo relativo alla risorsa umana è risultato più elevato rispetto al budget.

in diminuzione:

- le manutenzioni ordinarie sono risultate maggiori, prevalentemente per effetto del maggior costo per la manutenzione straordinaria effettuata presso la sede legale. Sono inoltre state accantonate poste per le manutenzioni cicliche nel fondo "Accantonamenti per manutenzioni cicliche" (come meglio specificato nella nota integrativa).
- I costi per le utenze sono risultati inferiori alle previsioni, sia per la difficoltà a valutare in modo puntuale il consumo delle utenze così influenzate dall'andamento climatico, sia per l'entrata a regime dei due sistemi di cogenerazione per le Cra Sassoli e F.lli Bedeschi

Nel corso del 2017, inoltre come già precisato, è stato fortemente implementato il servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale, che ha comportato un aumento dei costi per l'acquisizione dei servizi e un corrispondente maggior ricavo.

Per il dettaglio della voce ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni crediti, si veda la specifica parte all'interno della nota integrativa.

## ATTIVITÀ COMMERCIALE

Viene riportato di seguito il bilancio sintetico dell'attività commerciale dell'Asp che nel corso del 2017 è stata costituita dall'esercizio della Farmacia Santo Monte e dall'attività di mensa esterna.

### CONTO ECONOMICO ATTIVITA' COMMERCIALE ANNO 2017

	TOTALE	MENSA	FARMACIA
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>1.720.304</b>	<b>19.503</b>	<b>1.700.801</b>
<b>4 - PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>1.720.304</b>	<b>19.503</b>	<b>1.700.801</b>
c) - Plusvalenze ordinarie	8	0	8
d) - Sopravvenienze attive ed insuss.del passivo	2.229	0	2.229
f) - Ricavi da attività commerciale	1.718.067	19.503	1.698.564
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>1.619.289</b>	<b>2.020</b>	<b>1.617.269</b>
<b>6 - ACQUISTI BENI</b>	<b>1.102.962</b>	<b>583</b>	<b>1.102.379</b>
b) - Acquisti beni tecnico - economici	1.102.962	583	1.102.379
<b>7 - ACQUISTI DI SERVIZI</b>	<b>409.987</b>	<b>0</b>	<b>409.987</b>
b) - Servizi esternalizzati	258.178	0	258.178
f) - Lavoro interinale e altre forme di collaborazione	104.462		
g) - Utenze	6.681	0	6.681
h) - Manutenzioni e riparazioni ordinarie	17.044	0	17.044
i) - Costi per organi Istituzionali	1.687	0	1.687
j) - Assicurazioni	8.013	0	8.013
k) - Altri	13.921	0	13.921
<b>8 - GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>	<b>1.597</b>	<b>0</b>	<b>1.597</b>
b) - Affitti	326	0	326
c) - Service	1.270	0	1.270
<b>9 - COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>36.715</b>	<b>1.437</b>	<b>35.278</b>
a) - Salari e stipendi	26.736	0	26.736
b) - Oneri sociali	7.406	0	7.406
d) - Altri costi	2.573	1.437	1.136
<b>10 - AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>2.732</b>	<b>0</b>	<b>2.732</b>
a) - Ammortamenti delle imm. immateriali	600	0	600
b) - Ammortamenti delle immobilizz. mater	2.132	0	2.132
<b>11 - VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.</b>	<b>53.487</b>	<b>0</b>	<b>53.487</b>
b) - Variaz. rim.m.prime beni tecnico-eco	53.487	0	53.487
<b>13 - ALTRI ACCANTONAMENTI</b>	<b>1.273</b>	<b>0</b>	<b>1.273</b>
Altri accantonamenti	1.273	0	1.273
<b>14 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>10.537</b>	<b>0</b>	<b>10.537</b>
a) - Costi amministrativi	9.094	0	9.094
c) - Tasse	1.438	0	1.438
d) - Altri oneri diversi di gestione	4	0	4
f) - Sopravvenienze passive ed insuss.	2	0	2
<b>DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>101.014</b>	<b>17.483</b>	<b>83.531</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
16) Altri proventi finanziari	14	0	14
b) - Interessi attivi bancari e post.	14	0	14
<b>TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>14</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)</b>	<b>101.028</b>	<b>17.483</b>	<b>83.545</b>
<b>22) - IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>-19.752</b>	<b>-2.099</b>	<b>-17.653</b>
a) - Irap	-7.382		-7.382
b) - Ires	-12.370	-2.099	-10.271
<b>UTILE DI ESERCIZIO DEL PERIODO</b>	<b>81.276</b>	<b>15.384</b>	<b>65.892</b>

## COSTI GENERALI

Anno	Totale costi amministrativi	Totale costi aziendali	%
2011	696.452	20.650.265	3,37%
2012	715.508	20.841.330	3,43%
2013	726.943	20.727.766	3,51%
2014	712.561	20.813.997	3,42%
2015	758.504	12.675.506	5,98%
2016	697.204	13.389.766	5,21%
2017	744.298	16.311.788	4,56%

L'aumento in valore assoluto dei costi generali è derivato principalmente dall'intervento di manutenzione effettuato nella sede amministrativa che in parte è stata classificata come manutenzione incrementativa e in parte come manutenzione straordinaria ed imputata a conto economico.

### Gli indicatori e i parametri per la verifica

I documenti di programmazione per l'anno 2017 prevedevano una serie di "indicatori e parametri per la verifica" che evidenziano, al 31/12/2017, i seguenti risultati:

### RECLAMI E SUGGERIMENTI

L'attività di raccolta e gestione delle segnalazioni appare ormai consolidata con una sostanziale stabilità delle segnalazioni ad un livello che si può ritenere "fisiologico". Il dato consuntivo conferma l'andamento delle segnalazioni e i risultati attesi individuati per il 2017.

Si evidenzia come la maggior parte dei reclami sia stato presentata direttamente alle figure professionali di assistenza (RAA e Coordinatori di struttura) ed ha dato luogo ad una risposta immediata nella prevalenza dei casi, mentre il 20% di tali reclami ha dato origine ad una verifica presso il reparto/struttura e ad una successiva risposta nell'arco di qualche giorno. I reclami relativi alle attività assistenziali hanno riguardato in particolare:

- problemi relazionali con il personale di reparto
- erogazione attività assistenziali: le minori segnalazioni, potrebbero essere correlate ad una maggiore capacità delle equipe di reparto di gestire situazioni di insoddisfazione prima che queste sfocino in un reclamo;

Gli attestati di soddisfazione hanno riguardato in particolare:

- possibilità di svago: potrebbe essere messo in relazione ad una migliore informazione circa le attività svolte e all'incremento di tali attività in alcune strutture, effettuato nel secondo semestre;

I reclami relativi alle attività di supporto sono inferiori al valore atteso e in diminuzione rispetto al 2016, in particolare:

- servizio di guardaroba e lavanderia, specificatamente nella struttura di Bagnacavallo, dato da mettere in relazione ad una sempre maggiore attenzione degli utenti ad aspetti di personalizzazione ed umanizzazione del servizio, in tutte le sue componenti. Si sottolinea la positività dell'assegnazione di una figura specifica addetta al servizio di guardaroba per le strutture di maggiori dimensioni (Lugo e Bagnacavallo).

Gli attestati di soddisfazione hanno riguardato in particolare:

- servizio di ristorazione: in merito al quale occorre evidenziare che la classe comprende, oltre alla fornitura dei pasti, anche la loro somministrazione e la capacità di adeguare il servizio alle esigenze alimentari degli ospiti.

## **ESITI QUESTIONARIO PER LA RILEVAZIONE DELLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI**

Il questionario per l'anno 2017 è stato consolidato a seguito delle modifiche avvenute nel corso del 2016, su suggerimento e in accordo con l'Ufficio di Piano del Distretto della Bassa Romagna. La percentuale media delle risposte “buona” o “ottima” per ciascun item del questionario è stata del 85% ed ha superato il valore atteso dell’80% (soglia individuata dalla “letteratura” in merito circa la soddisfazione di utenti di servizi in campo sociale e/o pubblici).

## **INDICATORE SINTETICO SULLA QUALITÀ EROGATA**

I Piani d’Intervento monitorati nel corso del 2017 hanno superato la percentuale preventivata del 95% (99%). Tale indicatore è calcolato rapportando i PAI effettuati con il numero totale dei posti letto (esclusi i posti letto dedicati ai ricoveri temporanei).

## **COPERTURA POSTI LETTO**

Copertura posti letto: la percentuale di copertura dei posti letto è stata mediamente, per le strutture residenziali di carattere permanente (case protette e comunità alloggio) del 98,5%, per le strutture residenziali a carattere temporaneo (Rsa) del 92%, per i Centri Semiresidenziali a carattere diurno del 62%.

## **I risultati per centro di responsabilità**

La struttura del piano dei centri di costo dell’Asp dei Comuni della Bassa Romagna rimarca in larga parte l’articolazione organizzativa sulle Aree Gestionali:

- **Area Assistenza**, che comprende le strutture assistenziali e tutti i servizi di supporto all’Area Assistenza . In particolare, i servizi prodotti dai centri di costo intermedi quali lavanderia, portinerie, manutenzioni, ecc.
- **Settore Patrimonio** che comprende tutte le attività legate alla gestione del patrimonio da reddito.
- **Farmacia**, che comprende tutti gli uffici facenti capo alla Direzione Generale e i servizi generali amministrativi.

## AREA ASSISTENZA

### Bilancio per Centro Attività dal 01/01/2017 al 31/12/2017 – Area assistenziale

	ATTIVITA' ASSISTENZIALE	SERVIZIO ACCOGLIENZA	TOTALE
CONTO ECONOMICO			
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	10.433.735	3.958.530	14.392.265
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	9.524.865	3.953.969	13.478.833
COSTI CAPITALIZZATI	800.991	3.578	804.569
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	107.879	983	108.863
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-9.417.676	-3.840.821	-13.258.497
ACQUISTI BENI	-674.073	-15.706	-689.779
ACQUISTI DI SERVIZI	-3.038.196	-3.562.792	-6.600.988
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-14.327	-6.293	-20.620
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-4.641.569	-237.545	-4.879.113
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-815.415	-5.167	-820.581
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONC	9.051	0	9.051
ALTRI ACCANTONAMENTI	-144.850	-2.667	-147.517
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-98.297	-10.652	-108.949
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	1.016.059	117.709	1.133.768
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	0	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	2.297	943	3.240
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-1.249	0	-1.249
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	1.048	943	1.991
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	0	0	0
PROVENTI STRAORDINARI	1.100	0	1.100
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	1.100	0	1.100
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	1.018.207	118.652	1.136.859
I) IMPOSTE E TASSE	-388.460	-21.945	-410.404
IMPOSTE SUL REDDITO	-388.460	-21.945	-410.404
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	629.748	96.707	726.455

## AREA PATRIMONIO

### Bilancio per Centro Attività dal 01/01/2017 al 31/12/2017 – Area patrimoniale

	GESTIONE PATRIMONIO	GESTIONE IMMOBILI MOBILI EX ATTIVITA' ASSISTENZIALI	TOTALE
<b>CONTO ECONOMICO</b>			
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	552.976	530.652	1.083.628
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	0	311	311
COSTI CAPITALIZZATI	500.635	285.158	785.793
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	52.341	245.183	297.525
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-632.969	-339.183	-972.152
ACQUISTI BENI	0	-107	-107
ACQUISTI DI SERVIZI	-14.275	-10.929	-25.204
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	0	-130	-130
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	0	-5.253	-5.253
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-502.925	-288.694	-791.619
ALTRI ACCANTONAMENTI	0	-8.567	-8.567
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-115.769	-25.503	-141.272
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	-79.993	191.469	111.476
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI		0	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	0	59	59
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-14	-29	-43
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	-14	30	16
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	-80.007	191.499	111.492
I) IMPOSTE E TASSE	-1.437	-33.084	-34.521
IMPOSTE SUL REDDITO	-1.437	-33.084	-34.521
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	-81.444	158.416	76.972

## AREA FARMACIA

### Bilancio dal 01/01/2017 al 31/12/2017

#### FARMACIA SANTO MONTE

<b>CONTO ECONOMICO</b>	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	1.700.801
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.700.801
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.617.270
ACQUISTI BENI	-1.102.379
ACQUISTI DI SERVIZI	-409.987
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-1.597
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-35.279
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-2.732
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CON	-53.487
ALTRI ACCANTONAMENTI	-1.273
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-10.537
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	83.531
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	14
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	14
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	83.545
I) IMPOSTE E TASSE	-17.653
IMPOSTE SUL REDDITO	-17.653
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	65.892

## **Gli obiettivi di attività**

Nei documenti di programmazione economico-patrimoniale per l'anno 2017 sono stati evidenziati gli obiettivi afferenti alle varie aree in cui si organizza l'attività dell'Asp. In particolare sono stati individuati obiettivi per l'area amministrativa, l'area assistenziale-sanitaria e l'area Farmacia.

### **Area amministrativa**

*Servizio Pianificazione, Bilanci e Controllo di gestione*

#### **Implementazione di un sistema coordinato tra le varie figure professionali per la produzione dei dati soggetti alla pubblicazione come da d.Lgs. 33/2013**

L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto tenendo conto, oltre che della riorganizzazione dei servizi, delle modifiche normative continuamente intervenute nel corso del 2017. L'autorità di vigilanza Anac ha emesso molteplici linee guida, in alcuni casi successivamente modificate, tali da prevedere il completamento e la messa a regime per il 2018.

#### **Studio e implementazione di un sistema di monitoraggio e controllo comparato tra i vari servizi, dei consumi, in termini quantitativi, sia su beni di consumo di quotidiano utilizzo che sui consumi delle varie utenze, con la produzione di appositi report periodici a supporto dell'analisi dei risultati di gestione**

Il progetto, avviato nel 2014, è proseguito negli anni successivi con l'obiettivo della costruzione di un sistema di report, basati sui dati di preconsuntivo, per monitorare, analizzare e adottare le opportune azioni correttive con l'obiettivo del pareggio di bilancio.

#### **Attivazione e implementazione di sistema per la catalogazione dei dati nell'ambito del servizio di accoglienza richiedenti protezione garantendo il flusso delle informazioni e le successive elaborazioni statistiche**

L'obiettivo è stato completamente raggiunto e si è attivato e implementato il sistema per la catalogazione dei dati garantendo il flusso dei dati specifici di gestione del servizio accoglienza richiedenti protezione internazionale.

### **Area Assistenza**

#### **Analisi del sistema di valutazione delle prestazioni – Conclusione ed esiti**

Sono stati presi in esame i contenuti del sistema di valutazione delle prestazioni, effettuando modifiche significative in particolare per quanto riguarda le figure titolari di posizione organizzativa. Per quanto riguarda il sistema di valutazione degli operatori assistenziali/sanitari, si è proceduto all'individuazione delle maggiori criticità, al fine di attivare percorsi di riassetto nelle impostazioni delle schede di valutazione.

#### **Attuazione del sistema di incident reporting**

Il progetto aveva come finalità ed obiettivo la messa a regime dello schema di indicatori utili al monitoraggio dell'incident reporting. A tal scopo è stato incaricato un formatore dell'Azienda Usl che ha effettuato la formazione a tutti i capireparto e costruito il sistema di monitoraggio. Nel corso del 2018 tale sistema verrà applicato a casi a campione per testarne la validità.

#### **Miglioramento della qualità dei servizi delle strutture assistenziali anche attraverso la promozione di azioni volte al maggior coinvolgimento dei familiari degli ospiti**

I questionari relativi al monitoraggio della qualità percepita da parte di utenti e familiari sono stati modificati nel corso del 2016, su indicazione e in accordo con i responsabili dell'Ufficio di Piano. Il primo esito è l'aumento consistente dei rientri dei questionari somministrati che raggiungono la percentuale superiore al 98%. Tale esito è stato confermato nel corso dell'anno 2017 pertanto si può ritenere raggiunto l'obiettivo al 100%.

### **Predisposizione di un sistema di monitoraggio basato sulla lettura di dati scientifici inerenti le condizioni degli ospiti in relazione al rischio infettivo**

Si è costituito un gruppo di lavoro interprofessionale per l'analisi e l'attivazione di schemi e modelli utili ad identificare e monitorare i temi oggetto dell'obiettivo. E' stata effettuata la specifica formazione a tutto il personale socio-sanitario per la corretta compilazione del nuovo sistema di monitoraggio e reportistica. Gli esiti sono stati prodotti all'Ufficio di Piano e ai responsabili aziendali della Asl di competenza.

### **Area Farmacia**

L'obiettivo per l'anno 2017 di aumento del volume di affari non è stato realizzato a causa della presenza del cantiere di ristrutturazione delle sede amministrativa in cui è allocata la Farmacia santo Monte, che ha fortemente penalizzato, per circa 3 mesi, l'accesso e la visibilità dell'attività.

La presente relazione di gestione, allegata al bilancio di Esercizio 2017 dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna viene intesa quale strumento di rendicontazione circa il grado di raggiungimento degli obiettivi relativi al 2017 e sarà elemento di valutazione per l'organismo di controllo interno ai fini della validazione sulla performance organizzativa. Contiene la sintesi dei risultati dell'Ente, valutati secondo i criteri di cui alla linee guida in materia di misurazione e valutazione della performance, e secondo il sistema di audit e controllo interno, disciplinato dallo specifico regolamento.

### **Gli investimenti**

Nel corso del 2017 sono stati effettuati investimenti, come meglio descritto nella nota integrativa, in particolare su:

- a) Completamento ristrutturazione del fabbricato sito in Via Fermini a Lugo che dopo la demolizione effettuata nel 2015 si è provveduto alla totale ricostruzione dello stesso con destinazione a Comunità alloggio che verrà avviata nel corso del 2018.
- b) Acquisto di macchinari, arredi ed attrezzature di carattere socio-sanitarie o comunque specifiche dei servizi alla persona per le varie sedi
- c) Nel 2017 è stata effettuata un importante ristrutturazione per il consolidamento delle coperture ed il restauro delle facciate della sede legale. La quota dell'intervento relativo al rifacimento del tetto con caratteristiche innovative e antisismiche è stata capitalizzato in incremento del valore del fabbricato.

In allegato:

Tempestività dei pagamenti – Prospetto ai sensi dell'art. 41 del D.L. 24/4/2014 n. 66