



BILANCIO ANNUALE ECONOMICO
PREVENTIVO

DOCUMENTO DI BUDGET

RELAZIONE ILLUSTRATIVA ANNO 2018

Allegato F

Indice generale

1. CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE.....	3
2. RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	4
3. PRIORITÁ D'INTERVENTO.....	14
4. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÁ DI REPERIMENTO DELLE STESSE.....	19
5. INDICATORI E PARAMETRI PER LE VERIFICHE.....	21
6. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARSI.....	22

1. CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE

Tra i principali impegni dell'ASP nel corso del prossimo anno vi è innanzitutto quello di **mantenere e consolidare la sostenibilità economica per i servizi che son rimasti in capo ad essa, a seguito della drastica diminuzione di attività derivante dall'entrata in vigore del regime di accreditamento definitivo**, ossia le case di riposo e le comunità alloggio, le case protette ed RSA ed i Centri diurni, sia per anziani che per disabili adulti. La gestione di tali servizi dovrà inoltre essere improntata alla flessibilità e alla personalizzazione – per adeguarsi ad una popolazione anziana che ha bisogni sempre più diversificati e, soprattutto, ha patologie fisiche e psichiche sempre più gravi e livelli di autonomia sempre più compromessi o ormai inesistenti – e all'attenzione alle richieste e agli input provenienti dagli utenti e dalle loro famiglie.

L'ASP, inoltre, dovrà dare attuazione **agli impegni assunti nell'ambito della programmazione distrettuale** ma, anche, mettere a disposizione la propria esperienza e le proprie risorse per rispondere alle domande di servizi e prestazioni provenienti dalla propria comunità e/o sui quali fosse richiesto il suo intervento da parte dei Comuni del Distretto.

Nell'anno 2018 è confermata la convenzione con la prefettura di Ravenna, per la gestione di 417 posti di richiedenti protezione internazionale: 12 posti in gestione diretta e il resto in convenzione mediante gara pubblica. Si tratta di un'attività innovativa per l'Asp che visto le specifiche peculiarità ha richiesto la formazione del personale impegnato in tale servizio.

In sintesi, nella tabella sottostante, i servizi attualmente erogati dall'Asp, suddivisi per tipologie e Comuni:

SERVIZI RESIDENZIALI E SEMI RESIDENZIALI ANZIANI E DISABILI

TIPOLOGIA DI SERVIZIO	LUGO	LUGO	BAGNACAVALLO	CONSELICE	ALFONSINE	TOTALE
	Sassoli	Centro Silvagni Voltana	F.lli Bedeschi	Jus Pascendi	Centro L'Inchiostro	
CASA PROTETTA	98		72	38		208
RSA			16			16
DISABILI GRAVI						0
COMUNITA' ALLOGGIO*	12	27				39
APPARTAMENTI PROTETTI			12			12
DISABILI residenziali			4			4
TOT. RESIDENZIALE PER COMUNE	110	27	104	38	0	279
CENTRO DIURNO		20	25			45
CENTRO L'INCHIOSTRO					10	10
TOTALE SEMIRES. PER COMUNE	0	20	25	0	10	55

* prevista apertura comunità alloggio – Sassoli nel corso del 2018

SERVIZIO ACCOGLIENZA RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE

COMUNI	GESTIONE DIRETTA	IN CONVENZIONE	TOTALE
LUGO	12	132	144
COTIGNOLA		37	37
FUSIGNANO		36	36
MASSA LOMBARDA		29	29
CONSELICE		49	49
ALFONSINE		37	37
BAGNACAVALLO		84	84
TOTALE	12	404	416

2. RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Per la definizione del budget 2018 sono stati analizzati i costi presunti, derivanti dal pre-consuntivo alla data del 30 settembre 2017, tenendo come riferimento i criteri organizzativi di ciascuna struttura.

Gli elementi, del recente passato che influenzano l'attuale e futuro assetto organizzativo sono:

- la conferma della convenzione con la Prefettura di Ravenna, per la gestione di 416 posti di richiedenti protezione internazionale. Si tratta di un servizio che è determinato da variabili di carattere internazionale, quindi è difficile fare una previsione puntuale e una programmazione a lungo termine;
- a fine 2017 si è completata la ristrutturazione di un edificio da destinare all'allestimento di una Comunità Alloggio per 12 posti che dovrebbe prendere avvio a metà 2018, che si integra con la CRA Sassoli essendo adiacente alla stessa.

Di seguito vengono esposti i dettagli ed i commenti delle principali voci:

A1a) RETTE

Le rette a carico degli utenti nel 2018 sono state così previste:

- per i posti accreditati non sono previsti aumenti rispetto al 2017;
- per i posti non accreditati che rappresentano circa il 20%, e per i quali non viene percepito alcun contributo, non è stato ipotizzato alcun aumento.

Si riepilogano di seguito le rette applicate e i relativi aumenti suddivisi tra i vari servizi.

PROSPETTO RIEPILOGATIVO RETTE 2017 -2018	2017		2018		ANNO 2018	
	RETTE 2017 POSTI ACCREDITATI	RETTE 2017 POSTI NON ACCREDITATI	RETTE 2018 POSTI ACCREDITATI	RETTE 2018 POSTI NON ACCREDITATI	AUMENTO in €	
LUGO			1			
SASSOLI CASA PROTETTA	€ 48,92	€ 64,75	€ 48,92	€ 64,75	,00	,00
SASSOLI CASA PROTETTA – SERVIZIO HANDICAP		€ 80,15		€ 80,15		,00
SASSOLI COMUNITA' ALLOGGIO				€ 64,75	Avvio 2018	
SILVAGNI COMUNITA' ALLOGGIO – retta ordinaria		€ 53,85		€ 53,85		,00
SILVAGNI COMUNITA' ALLOGGIO – retta utenti non autosufficienti		€ 64,75		€ 64,75		,00
SILVAGNI CENTRO DIURNO		€ 26,44		€ 26,44		,00

BAGNACAVALLO						
F.LLI BEDESCHI CASA PROTETTA	€ 48,49	€ 62,12	€ 48,49	€ 62,12	,00	,00
F.LLI BEDESCHI CASA PROTETTA – SERVIZIO HANDICAP		€ 82,64		€ 82,64		,00
F.LLI BEDESCHI CENTRO DIURNO	€ 27,19		€ 27,19		,00	
F.LLI BEDESCHI RSA	€ 50,05		€ 50,05		,00	
CONSELICE						
JUS PASCENDI CASA PROTETTA	€ 48,92		€ 48,92		,00	

A1b) ONERI A RILIEVO SANITARIO

Sul versante delle entrate, è stato ipotizzato un onere a rilievo sanitario pari a quello del 2017. In assenza di informazioni certe sul possibile aumento degli stessi da parte della Regione Emilia Romagna, si è ritenuto prudente in questa fase previsionale di non rivalutare le quote per il 2018.

Si evidenzia che per il numero molto rilevante di posti letto non convenzionati (circa il 20%) non vien percepito alcun contributo da parte dell'Asp.

A1c) CONCORSI RIMBORSI E RECUPERI DA ATTIVITA' PER SERVIZI ALLA PERSONA

E' stato inserito l'importo che si prevede a rimborso per le attività di assistenza infermieristica, riabilitativa, pari al costo sostenuto dall'Asp così come previsto nella delibera regionale n. 273/2016 che ha ad oggetto “approvazione sistema di remunerazione dei servizi socio-sanitari accreditati provvisoriamente e /o definitivamente”.

A2b) QUOTA PER UTILIZZO CONTRIBUTI IN CONTO CAPITALE E DONAZIONI VINCOLATE AD INVESTIMENTI

Si tratta della quota che sterilizza gli ammortamenti sui beni conferiti in sede di costituzione dell'ASP e acquisti con risorse pubbliche o donazioni vincolate. Tale quota è pari all'importo complessivo degli ammortamenti di beni posseduti (interamente sterilizzati) a cui si sommano gli ammortamenti dei beni che si prevede di acquistare (o incrementati di valore con la manutenzione incrementativa) attraverso l'utilizzo di risorse pubbliche, donazioni o la vendita di parte del patrimonio.

La sterilizzazione consente di non gravare il Bilancio delle quote di ammortamento legate ai beni conferiti.

A4a) PROVENTI E RICAVI DA UTILIZZO DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

A questa voce afferiscono in particolare:

FITTI ATTIVI DA FONDI E TERRENI	19.402
FITTI ATTIVI DA FABBRICATI URBANI	214.337
ALTRI FITTI ATTIVI ISTUZIONALI	41.017

A4b) CONCORSI RIMBORSI E RECUPERI PER ATTIVITA' DIVERSE

CESSIONE DI BENI NON PLURIENNALI	0
RIMBORSI SPESE CONDOMINIALI ED ALTRE	52.367
RIMBORSI INAIL	0
RIMBORSI ASSICURATIVI	0
VITALIZI E LEGATI	0
ALTRI RIMBORSI DA PERSONALE DIPENDENTE	0
ALTRI RIMBORSI DIVERSI	19.228

A4e) ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI

ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI	29
----------------------------	----

A4f) RICAVI DA ATTIVITA' COMMERCIALE

RICAVI PER ATTIVITA' DI MENSA	1.102
RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI	0
FITTI ATTIVI E CONCESSIONI	0
RICAVI FARMACIA	1.699.242
ALTRI RICAVI FARMACIA	0

A5) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO

Non sono previsti

B6a) ACQUISTO DI BENI SOCIO-SANITARI

In particolare è previsto l' acquisto dei seguenti beni:

MEDICINALI ED ALTRI PRODOTTI TERAPEUTICI	56.809
PRESIDI PER INCONTINENZA	92.070
ALTRI PRESIDI SANITARI	3698
ALTRI BENI SOCIO SANITARI	102.131

B6b) ACQUISTO DI BENI TECNICO-ECONOMALI

Fra i beni tecnico economici previsti per la realizzazione delle attività e degli obiettivi aziendali si segnalano le seguenti risorse. Questa voce comprende l'acquisto della merce destinata alla vendita dell'attività commerciale (farmacia):

GENERI ALIMENTARI	330.129
MATERIALE DI PULIZIA	11.855
ARTICOLI PER MANUTENZIONE	3.601

CANCELLERIA, STAMPATI E MATERIALE DI CONSUMO	105.782
MATERIALE DI GUARDAROBA (vestiario)	2.164
CARBURANTI E LUBRIFICANTI	13.610
ACQUISTI MERCI PER LA FARMACIA	1.140.066
ALTRI BENI TECNICO ECONOMICI	9.643

B7a) ACQUISTO DI SERVIZI PER LA GESTIONE DELL' ATTIVITA' SOCIO SANITARIA E SOCIO-ASSISTENZIALE

ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' SOCIO ASS.	39.952
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' INF.	113.380
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' RIAB.	87.011
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' SANITARIA	12.000
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' PODOLOGIA	0
ACQ. SERVIZIO ACCOGL.CITTADINI STRANIERI	3.137.710

In particolare, per la previsione delle risorse relative all'attività socio-assistenziale, si tratta dell'appalto per il servizio del Centro Occupazionale L'Inchiostro.

B7b) SERVIZI ESTERNALIZZATI

All'interno di questa voce sono compresi tutti i servizi esternalizzati, in dettaglio:

SERVIZIO SMALTIMENTO RIFIUTI SPECIALI	5.910
SERVIZIO LAVANDERIA E LAVANOLO	205.802
SERVIZIO DISINFESTAZIONE E IGIENIZZAZIONE	405.260
SERVIZIO RISTORAZIONE	3.565
SERVIZIO VIGILANZA	842
ALTRI SERVIZI DIVERSI	491.595

B7c) TRASPORTI

All'interno di questa voce sono compresi quelli indirizzati specificatamente agli ospiti

SPESE DI TRASPORTO UTENTI	16.446
---------------------------	--------

B7e) ALTRE CONSULENZE

CONSULENZE AMMINISTRATIVE	0
CONSULENZE LEGALI	5.220

In particolare, la voce consulenze legali si riferisce al patricio legale per le causa in corso.

B7f) LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLLABORAZIONE

Questa voce comprende prevalentemente il costo dei lavoratori impiegati con contratto di somministrazione, quale strumento contrattuale dinamico diretto a consentire l'impiego temporaneo di manodopera in relazione alle esigenze contingenti legate alla peculiarità dei servizi socio-assistenziali erogati e alle molteplicità di attività cui l'Ente è chiamato a far fronte.

Per la previsione delle risorse necessarie relativamente all'attività socio assistenziale, sono stati considerati i parametri regionali relativi all'attività media del personale ADB/OSS dipendente e ai minuti di assistenza da erogare distinti per tipologia di struttura e di ospite sulla base del case mix previsto nel contratto di servizio in vigore.

A questa voce affluiscono anche i costi delle borse di studio erogati agli studenti che svolgo periodo di stage prevalentemente nei periodi estivi.

LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. SOC	901.302
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. INF .	366.621
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. AMM.	64.381
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. TEC.	302.519
BORSE DI STUDIO	1.337
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. ATT. RIAB.	0
LAVORO INTERINALE E ALTR. FOR.COL. FARMACIA	71.955
LAVORO INTERINALE E ALTRE FOR.COL.S.ACCO.	70.314

B7g) UTENZE

SPESE TELEFONICHE ED INTERNET	11.067
ENERGIA ELETTRICA	161.523
GAS E RISCALDAMENTO	142.376
ACQUA	53.647
ALTRE UTENZE	91

B7h) MANUTENZIONI E RIPARAZIONI ORDINARIE E CICLICHE

MANUTENZIONI TERRENI	0
MANUTENZIONI E RIPAR. FABBRICATI	115.981
MANUTENZIONI E RIPARAZIONI IMPIANTI, MACCHINARI E ATTREZZATURE	29.503
MANUTENZIONE E RIPARAZIONE AUTOMEZZI	10.647
ALTRE MANUTENZIONI E RIPARAZIONI	508

B7i) COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI

La previsione dei costi da sostenere per gli organi istituzionali e stata effettuata sulla base della deliberazione dell'assemblea dei soci che ha definito i criteri per l'erogazione dei compensi:

COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI	34.673
--------------------------------	--------

B7j) ASSICURAZIONI

COSTI ASSICURATIVI	83.132
--------------------	--------

B7k) ALTRI SERVIZI

A tale voce residuale corrispondono i seguenti servizi:

COSTI DI PUBBLICITA'	2.375
ONERI, VITALIZI E LEGATI	11.698
ALTRI SUSSIDI E ASSEGNI	13.909
AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE PERS. DIPENDENTE	6.684
ALTRI SERVIZI	26.758

B8a) AFFITTI

FITTI PASSIVI	30.137
---------------	--------

B8c) SERVICE

Comprende il costo per il contratto di noleggio della fotocopiatrice:

NOLEGGI	14.196
---------	--------

B9a) COSTI PER IL PERSONALE – SALARI E STIPENDI

Sono previste all'interno di questa voce:

COMPETENZE FISSE	3.378.871
COMPETENZE VARIABILI	733.685
COMPETENZE PER LAVORO STRAORDINARIO	4.292
ALTRE COMPETENZE	0
VARIAZIONE FONDO FERIE E FESTIVITA'	0
RIMBORSO COMPETENZE PERSONALE IN COMANDO	-40.906
COMPETENZE COMP. PERS. ATT. COMMERCIALE	0
COMPENSI PERSONALE ATTIVO IN COMANDO	0

B9b) COSTI PER IL PERSONALE – ONERI SOCIALI

Questa voce ricomprende la parte di costi legata alle retribuzioni a carico dell'Ente quindi in strettissima relazione con la voce precedente:

ONERI SU COMPETENZE FISSE E VARIABILI	1.123.874
ONERI SU VARIAZIONI FONDO FERIE MATURATE	0
INAIL	41.240
RIMBORSO ONERI SOCIALI PERSONALE IN COMANDO/DISTACCO	-12.400
ONERI COMPLES.PERS. AT.T. COMMERCIALE	0
ONERI PERSONALE ATTIVO IN COMANDO	0

L'IRAP, pur essendo calcolata con il metodo retributivo (aliquota del 8,5% sulla retribuzione lorda di dipendenti e assimilati), non è compresa in questa voce ma viene inserita (secondo lo schema di bilancio CEE) nelle imposte sul reddito (voce 22 del Bilancio).

B9d) ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE

Tale voce residuale comprende:

RIMBORSO SPESE PER FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	0
RIMBORSI SPESE TRASFERTE	948
ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE	23.727

B10) AMMORTAMENTI

A tale voce afferiscono gli ammortamenti, ovvero le quote di obsolescenza calcolate secondo quanto previsto dallo schema di regolamento regionale sia per i beni mobili che immobili.

Tale impostazione è frutto dell'applicazione dei criteri di valorizzazione utilizzati per lo Stato Patrimoniale di apertura. Per la previsione relativa al 2018 i criteri sono:

Beni mobili: costo storico

Beni immobili: valore di perizia

Sulla base di tali criteri sono stati simulati gli ammortamenti per il 2018 per i beni già in possesso nell'esercizio precedente e ad essi sono stati aggiunti gli ammortamenti generati dalla movimentazione sui cespiti, prevista nel Piano Pluriennale degli Investimenti e meglio dettagliata successivamente.

Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali

AMM.TO COSTI DI IMPIANTO ED AMPLIAMENTO	0
AMM.TO COSTI DI PUBBLICITA'	600
AMM.TO SOFTWARE E ALTRI DIRITTI DI UTILIZZ.	2.335
AMM.TO CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI	0
AMM.TO MIGLIORIE SU BENI DI TERZI	1.062
AMM.TO ALTRE IMMOBILIZ. IMMATERIALI	11.294

Ammortamento delle immobilizzazioni materiali

AMM.TO FABBRICATI DEL PATRIMONIO INDISP.	1.186.966
AMM.TO FABBRICATI DEL PATRIMONIO DISP.	345.844
AMM.TO FABBR. DI PREGIO ARTISTICO PATR. INDISP.	0
AMM.TO FABBR. DI PREGIO ARTISTICO PATR. DISP.	0
AMM.TO IMPIANTI E MACCHINARI	15.855
AMM.TO ATTREZZ. SOCIO-ASS., SANITARIE	39.462
AMMORTAMENTO MOBILI E ARREDI	23.933
AMM.TO MACCHINE D'UFFICIO, COMPUTERS	8.878
AMMORTAMENTO AUTOMEZZI	12.077
AMMORTAMENTO ALTRI BENI	6512

B11a) VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B. CONSUMO SOCIO-SANITARI

Sono state valutate le variazioni delle rimanenze dei beni di consumo socio-sanitari utilizzati per i servizi socio assistenziali

RIMANENZE INIZIALI DI BENI SOCIO-SANITARI	33.708
RIMANENZE FINALI DI BENI SOCIO-SANITARI	-43.223

B11b) VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B. CONSUMO TECNICO-ECONOMALI

Sono state valutate le variazioni delle rimanenze delle merci acquistate nell'attività commerciale di farmacia e dei beni di consumo tecnico-economici utilizzati sia per i servizi socio assistenziali che per l'attività amministrativa

RIMANENZE INIZIALI DI BENI TECNICO-ECONOMALI	34.980
RIMANENZE FINALI DI BENI TECNICO-ECONOMALI	-39.658
RIMANENZE INIZIALI DI MERCI PER FARMACIA	266.226
RIMANENZE FINALI DI MERCI PER FARMACIA	-257.928

B13) ALTRI ACCANTONAMENTI

Sono stati previsti gli accantonamenti per manutenzioni cicliche:

ACC. ONERI UTIL. RIPART.PERS. QUIESCENZA	0
ACCANTONAMENTI PER MANUTENZIONI CICLICHE	0
ACCANTONAMENTI INTERESSI PASSIVI FORNITORI	0
ACCANTONAMENTI PERSONALE DIP.	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	0

B14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Tale voce di bilancio residuale, contiene tutti i costi della gestione caratteristica non collocabili direttamente ad una delle voci precedenti, fra cui spiccano, per importanza, le imposte e le tasse e gli oneri bancari per emissioni di mav e rid per incasso rette. In particolare, contiene:

a) costi amministrativi	35.691
SPESE POSTALI E VALORI BOLLATI	2.644
SPESE DI RAPPRESENTANZA	168
SPESE CONDOMINIALI	0
QUOTE ASSOCIATIVE	8.330
ONERI BANCARI E SPESE DI TESORERIA	10.164
ABBONAMENTI, RIVISTE E LIBRI	5.014
ALTRI COSTI AMMINISTRATIVI	9.370
b) imposte non sul reddito	99.178
ICI	91.386
TRIBUTI A CONSORZI DI BONIFICA	5.407
IMPOSTA DI BOLLO	0
IMPOSTA DI REGISTRO	2.385
ALTRE IMPOSTE NON SUL REDDITO	0
c) tasse	42.415
TASSA SMALTIMENTO RIFIUTI	40.527
TASSA DI PROPRIETA' AUTOMEZZI	1.857
ALTRE TASSE	31
d) altri oneri diversi di gestione	2.766
PERDITE SU CREDITI	0
ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.766
e) minusvalenze ordinarie	0
MINUSVALENZE ORDINARIE	0
f) sopravvenienze passive ed insuss.	0
SOPRAVVENIENZE PASSIVE ORDINARIE DA ATT. TIPICA	0
SOPRAVVENIENZE PASSIVE ORDINARIE DA ATT. COMM.	0
INSUSSISTENZE DELL'ATTIVO ORDINARIE	0
g) contributi erogati ad aziende non-profit	35.643
CONTRIBUTI EROGATI AD AZIENDE NON-PROFIT	35.643

C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

Alla voce proventi ed oneri finanziari, per l'anno 2018 sono stati valutati solo gli interessi prodotti dalla liquidità di cassa. Restano inoltre gli interessi passivi su mutui in corso, accessi del

2016 con la Cassa Depositi Prestiti, quali finanziamenti agevolati per la realizzazione di impianti di cogenerazione.

15) Proventi da partecipazioni	0
a) in società partecipate	0
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI IN SOCIETA' PARTECIPATE	0
b) da altri soggetti	0
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI DA ALTRI SOGGETTI	0
16) Altri proventi finanziari	6.433
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	0
INTERESSI ATTIVI SU TITOLI DELL' ATTIVO CIRCOLANTE	0
b) interessi attivi bancari e postali	6.433
INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI	6.433
c) proventi finanziari diversi	0
INTERESSI ATTIVI DA CLIENTI	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	0
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	1.320
a) Interessi passivi su mutui	1.320
INTERESSI PASSIVI SU MUTUI	1.320
b) Interessi passivi bancari	0
INTERESSI PASSIVI BANCARI	0
c) oneri finanziari diversi	0
INTERESSI PASSIVI VERSO FORNITORI	0
INTERESSI PASSIVI SU DEPOSITI CAUZIONALI	0
ALTRI ONERI FINANZIARI	0

IMPOSTE SUL REDDITO

Le imposte sul reddito comprendono oltre all'IRAP (che viene quantificata col metodo retributivo per l'attività istituzionale e con il metodo ordinario per l'attività commerciale - farmacia), l'IRES che, essendo l'ASP un ente pubblico non commerciale, viene determinata sulla base di:

Redditi da terreni

Redditi da fabbricati

Redditi commerciali e diversi

Reddito d'impresa limitatamente all'attività commerciale costituita prevalentemente dalla gestione della Farmacia Santo Monte e dalla gestione del servizio mensa.

In dettaglio è possibile quantificare i seguenti importi:

a) irap	-446.063
IRAP PERSONALE DIPENDENTE	-443.036
IRAP ALTRI SOGGETTI	-3.027
IRAP SU ATTIVITA' COMMERCIALE	0
b) ires	-49.835
IRES	-39.475
IRES ATTIVITA' COMMERCIALE	10.360

3. PRIORITÀ D'INTERVENTO

A) Proseguimento del processo di stabilizzazione e qualificazione del lavoro, ivi compresa l'attivazione di quanto previsto dal comma 787 dell'art. 1 della Legge 27 dicembre 2006, n. 296 e dalla Deliberazione della Giunta regionale n. 772/07 in merito alla necessità di garantire, ai fini dell'accreditamento, dell'unitarietà della responsabilità gestionale dei servizi di cura alla persona, superando la frammentarietà dei servizi;

Rispetto alla riorganizzazione complessiva e definitiva, è importante sottolineare l'esigenza di poter ragionare sull'insieme dei servizi e delle strutture accreditabili, per cercare di minimizzare il più possibile le rigidità presenti in ciascuna gestione e per flessibilizzare al massimo gli interventi che si renderanno necessari.

Nell'anno 2017 si è attivata la procedura di reclutamento del personale socio-sanitario (Oss), che si completerà nel primo semestre del 2018. A seguire è prevista la procedura di mobilità per l'inserimento nei servizi di personale sanitario e successivamente la selezione pubblica nel caso non venga coperto il fabbisogno occupazionale attraverso la mobilità.

B-1) Superamento delle situazioni di copertura impropria dei costi di produzione

Il progetto di riordino deve essere corredato da un'analisi attendibile dei costi e dei ricavi.

Per quanto riguarda la valutazione della parte più rilevante dei costi di produzione dei servizi, quella del personale, il riferimento è costituito dalle stime fornite per l'applicazione dei contratti collettivi di lavoro. Naturalmente la ricostruzione del quadro attuale considera anche i livelli di assistenza erogati che dovranno essere raffrontati con quelli che la regione ha assunto a riferimento per la determinazione delle tariffe.

A seguito dell'accurata analisi dei costi di tutte le strutture/servizi gestiti dall'Asp, si sono evidenziate notevoli differenze, sia sulle modalità di effettuazione di servizi similari (con conseguente differenziazioni nei costi prodotti) che nell'attribuzione di risorse gestionali (assistenziali e sanitarie, ma anche di carattere generale). E' stata implementata la gestione degli impianti tecnologici a carico della squadra di manutentori operante all'interno delle varie strutture. E' inoltre proseguita l'azione di razionalizzazione delle spese generali ed amministrative.

Ulteriori riorganizzazioni verranno esaminate ed applicate in relazione al nuovo assetto territoriale che i servizi, a seguito dell'applicazione della normativa sull'accreditamento, avranno a disposizione.

In particolare, a partire dall'anno 2015, si è fortemente sviluppata la modalità di acquisizioni di beni e servizi attraverso il mercato elettronico della Pubblica Amministrazione (Mepa) e le centrali di committenza regionali (Intercenter).

B-2) Adozione di forme omogenee di copertura

I Comuni Soci dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna, nel breve-medio periodo, chiamano l'ASP ad assolvere anche nuovi compiti e ad assumere nuove ed ulteriori responsabilità nel sistema di welfare cittadino. Le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici approvati dal Consiglio di amministrazione e individuati per il prossimo triennio, rappresentano sostanzialmente una conferma sia dei presupposti sopra illustrati che della missione dell'Azienda, oltre che del ruolo attivo che intende svolgere nella comunità. Sull'Azienda e sulle sue potenzialità si sono concentrate attese da parte delle Istituzioni e dei cittadini che le impongono di guardare avanti e di contribuire attivamente allo sviluppo del sistema dei servizi socio-assistenziali della nostra città.

Gli Indirizzi definiti per il prossimo triennio impegnano il Direttore Generale e, quindi, il gruppo dirigente dell'Azienda e tutta la struttura organizzativa, a traguardare obiettivi gestionali che consentano di perseguire lo sviluppo di nuovi servizi ed interventi, anche a carattere sperimentale, senza tralasciare la solidità economica del bilancio.

Tali Indirizzi generali devono consentire all'Azienda:

1. La qualificazione e lo sviluppo dell'attività e dei servizi
2. L'equilibrio economico e la sostenibilità nel medio-lungo periodo
3. L'innovazione organizzativa e gestionale
4. Il coinvolgimento/partecipazione di tutti i propri "interlocutori" e la promozione e "restituzione" di conoscenza alla comunità

Su tutto il ragionamento sopra esposto si innesta l'accreditamento dei servizi socio-sanitari e l'assunzione della nuova linea di intervento per le attività relative al servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale.

Per quanto riguarda il primo tema, l'accreditamento dei servizi, la cessione di una quota rilevante di servizi a favore di altro gestore ha comportato una necessaria riorganizzazione in termini strutturali, funzionali ed economici che però, già dal secondo anno di valutazione (il 2016) sembra avere trovato un equilibrio economico soddisfacente. In questo contesto:

La qualificazione e lo sviluppo dell'attività e dei servizi

L'Azienda deve dare continuità e consolidare i servizi tradizionali orientandoli verso una sempre maggiore qualità e attuare i progetti/interventi già previsti da accordi pregressi e dalla pianificazione zonale (alloggi protetti, comunità alloggio, assistenza domiciliare nell'ambito delle dimissioni ospedaliere protette); dovrà inoltre ampliare e sviluppare la propria attività implementando la gestione dei servizi residenziali per disabili (passando da 4 posti a 6 posti sulla struttura di Bagnacavallo).

L'assunzione della linea di servizio dedicata all'accoglienza, iniziata alla fine del 2015 e sostanzialmente pervenuta a regime nel corso del 2017 ha consentito all'Azienda di consolidare un valore della produzione simile al periodo pre-accreditamento, con una conseguente migliore riallocazione dei costi fissi di pertinenza dell'attività amministrativa. In questa attività resta il limite oggettivo della breve durata degli accordi con la Prefettura (convenzioni di durata non superiore all'anno) che di fatto impediscono all'Azienda di progettare e pianificare un sistema evoluto su un lasso temporale di maggior respiro.

L'equilibrio economico e la sostenibilità nel medio-lungo periodo

È indispensabile che l'Azienda continui a garantire l'equilibrio del proprio bilancio e la sostenibilità/economicità della propria azione. L'equilibrio economico non è la finalità o l'obiettivo più importante di un'Azienda pubblica ma rappresenta comunque una condizione imprescindibile per la realizzazione della propria missione e per il suo sviluppo. È del tutto evidente infatti che la possibilità di gestire nuove attività e sperimentare nuovi servizi in modo efficace e con buoni esiti in termini di qualità rischia di essere preclusa o comunque fortemente compromessa se l'Azienda si trova contemporaneamente a dover gestire situazioni di squilibrio economico e di scarsità di risorse. Nella piena autonomia gestionale che ne caratterizza l'attività, l'Azienda dovrà utilizzare tutte le leve a propria disposizione in termini di riduzione/razionalizzazione delle spese, ivi compresa la valutazione delle proprie modalità gestionali ed erogative, di aumento dei ricavi e di valorizzazione patrimoniale, anche assumendo un ruolo attivo nel recupero di fondi e donazioni.

Si riporta di seguito la tabella del conto economico preventivo relativo all'anno 2018:

CONTO ECONOMICO	ANNO 2018
A) Valore della produzione	16.555.328,25
RICAVIDA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	12.901.379,04
Rette	5.105.885,25
Oneri a rilievo sanitario	3.010.444,24
Concorsi rimborsi e recuperi da attività	4.785.049,55
COSTI CAPITALIZZATI	1.607.224,58
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	1.607.224,58
PROVENTI E RICAVIDI DIVERSI	2.046.724,63
Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	274.755,93
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	71.594,85
Sopravvenienze attive ed insuss. del pas	-
Altri ricavi istituzionali	29,41
Ricavi da attività commerciale	1.700.344,44
B) Costi della produzione	16.011.533,92
ACQUISTI BENI	1.871.558,56
Acquisti beni socio - sanitari	254.708,29
Acquisti beni tecnico - economici	1.616.850,27
ACQUISTI DI SERVIZI	6.977.691,86
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	3.390.052,34
Servizi esternalizzati	1.112.974,33
Trasporti	16.445,51
Altre consulenze	5.219,63
Lavoro interinale e altre forme di coll.	1.778.429,11
Utenze	338.703,82
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	156.638,14
Costi per organi Istituzionali	34.673,36
Assicurazioni	83.131,97
Altri servizi	61.423,65
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	44.333,18
Affitti	30.137,07
Service	14.196,11
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.253.332,96
Salari e stipendi	4.075.942,77
Oneri sociali	1.152.714,28
Altri costi personale dipendente	24.675,91
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.654.819,30
Ammortamenti delle imm. immateriali	15.291,46
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	1.639.527,84
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	- 5.894,38
Variaz.rim.mat.prime b.cons socio-sanit.	- 9.515,13
Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	3.620,75
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	215.692,44
Costi amministrativi	35.690,87
Imposte non sul reddito	99.178,18
Tasse	42.414,78
Altri oneri diversi di gestione	2.765,56
Sopravvenienze passive ed insuss.	-
Contributi erogati ad aziende non-profit	35.643,05

CONTO ECONOMICO	ANNO 2018
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	543.794,33
C) Proventi e oneri finanziari	
16) Altri proventi finanziari	6.433,02
Interessi attivi bancari e post.	6.433,02
17) Interessi e altri oneri finanziariere CodEnte	1.319,52
Interessi passivi su mutui	1.319,52
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	5.113,50
E) Proventi e oneri straordinari	
20) Proventi	-
Donazioni, lasciti ed erogazioni lib.	-
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	548.907,83
Imposte sul reddito	- 495.897,22
IMPOSTE SUL REDDITO	- 495.897,22
Irap	- 446.062,59
Ires	- 49.834,63
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	53.010,61

L'innovazione organizzativa e gestionale

L'innovazione organizzativa e la sistematica revisione dei processi interni, in quanto espressivi delle condizioni di funzionamento operativo di un'azienda, non sono soltanto strumentali al miglioramento dell'efficienza e della economicità della gestione ma quasi sempre facilitano il miglioramento della qualità e il raggiungimento degli obiettivi di servizio.

Come in tutte le organizzazioni, anche per i soggetti gestori di servizi socio-assistenziali, in particolar modo quando acquisiscono una configurazione aziendale e devono quindi utilizzare logiche e criteri di funzionamento propri delle aziende, è essenziale l'innovazione e la sperimentazione di "nuove pratiche" sul piano organizzativo e della gestione, anche utilizzando le tecnologie informatiche e telematiche, sia nei servizi finali che nelle attività strumentali e di supporto. In particolare, nel corso del 2018, gli obiettivi di riorganizzazione riguarderanno, in primis, il completamento dell'azione di digitalizzazione della documentazione amministrativa (con una specifico focus sulla digitalizzazione della cartella socio-sanitaria degli utenti) e di successiva conservazione digitale presso gli organismi abilitati. Gli obiettivi di riorganizzazione di tutte le aree sono dettagliatamente specificati nell'allegato E della proposta di budget. Nel 2018 verranno implementate le schede attività, al fine di assolvere agli impegni indicati dalla regione Emilia Romagna per quanto riguarda gli indicatori di benessere e qualità all'interno delle strutture per anziani.

Il coinvolgimento/partecipazione di tutti i propri "interlocutori" e la promozione e "restituzione" di conoscenza alla comunità

Il ruolo dell'Azienda quale nodo centrale nel sistema cittadino dei servizi alla persona le richiede di svolgere un ruolo rilevante in termini di integrazione con la propria comunità di riferimento, di coinvolgimento e rendicontazione nei confronti dei principali stakeholders, interni ed esterni. Inoltre, nel mettersi al servizio della propria comunità l'Azienda non dovrà limitare il proprio ruolo a quello di semplice erogatore di prestazioni e servizi ma via via contribuire alla promozione e diffusione di "buone pratiche" e, indirettamente, alla crescita della più complessiva "cultura sociale".

4. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE

5.1 Politica della Risorsa Umana

L'organico dell'ASP al 31.12.2017 è pari a complessive 150,67 unità distribuito per categorie secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Regioni ed Autonomie Locali 31/3/1999. Ad esso si aggiungono circa 40 operatori impiegati attraverso la somministrazione lavoro.

SETTORE ATTIVITA'	
Socio assistenziale	119,37
Sanitario	15,50
Amministrativo	10,19
Tecnico	5,61
Totale	150,67

La distribuzione del personale per aree direzionali evidenzia che il 90% dei dipendenti opera nell'Area Assistenza, che comprende anche l'assistenza sanitaria fornita da infermieri e terapisti della riabilitazione. Di questi, il 89% è costituito da personale assistenziale, il 11% da personale infermieristico.

Nell'Area Logistica ed Attività di Supporto è invece presente il 4% dei dipendenti.

Il 7% delle risorse umane dell'Azienda lavora nell'ambito degli uffici amministrativi.

I programmi per la gestione e lo sviluppo delle risorse umane nel triennio 2018 - 2020 prendono quale riferimento le linee di Indirizzo e gli obiettivi strategici descritti nel precedente capitolo, orientandosi quindi in funzione:

- dell'orientamento al futuro e dello sviluppo delle capacità d'innovazione;
- delle forti esigenze di valorizzare le professionalità presenti in Azienda;
- dell'attenzione al tema della sicurezza, del benessere organizzativo, alle pari opportunità e al miglioramento del clima aziendale;
- delle esigenze organizzative orientate alla flessibilità e alla velocità d'azione per garantire qualità ed efficacia nei servizi offerti.

Per quanto riguarda la valorizzazione e l'incentivazione del personale, l'attuale strumento di valorizzazione legato alla corresponsione dell'incentivo, attivato a seguito del CCDI 2013-2015, rappresenta un punto di arrivo (omogeneizzazione delle diverse modalità di trattamento conseguenti ai diversi accordi delle precedenti Ipab) e punto di partenza per un nuovo sistema incentivante. Nel mese di dicembre 2017 è stato firmato l'accordo relativo all'anno 2017 .

5.2 Piano Triennale della Formazione

L'ormai avvenuta trasformazione contabile amministrativa in ASP, pur nei fatti conclusa è in continua evoluzione al fine di arricchirsi di monitoraggi, controlli e verifiche utili a creare un'azienda pubblica in grado di offrire alla cittadinanza servizi efficaci, efficienti, di qualità ed a costi sostenibili. Nel corso del 2010 è andato a regime il sistema di contabilità analitica e il conseguente controllo di gestione per centri di costo. Pertanto, già dai primi mesi del 2011, è stato possibile ottenere report significativi sull'andamento dei costi e ricavi, suddivisi per strutture e servizi. L'obiettivo per il triennio 2018-2020 è

quello di formare un gruppo di lavoro in grado di implementare un sistema di monitoraggio e controllo costante delle poste di costo e ricavo ritenute maggiormente significative per l'Ente.

Il processo di formazione triennale dovrà essere coerente con le Linee d'Indirizzo dell'Azienda declinandone le indicazioni in azioni formative conseguenti che, se pur con diverse priorità, si pongono in continuità con quelle fornite negli anni precedenti.

Il programma di formazione non può infatti limitarsi a soddisfare un generico bisogno formativo ma supportare, innanzitutto, le strategie aziendali con progetti che, direttamente o indirettamente, ne favoriscano l'attuazione.

Nel nostro caso l'attenzione va posta in particolare sulla necessità che l'ASP garantisca servizi innovativi e di qualità utili all'ospite ed alla comunità perseguendo l'equilibrio economico; per fare questo l'Azienda, attraverso la leva formativa, deve continuare a curare le competenze professionali specialistiche dei propri dipendenti, favorendo interventi che sviluppino, a tutti i livelli, la sensibilità al "risparmio" e permettano di promuovere azioni volte a costruire strumenti per massimizzare i ricavi, razionalizzare / ridurre i costi, anche se non va sottovalutata la necessità di curare con attenzione gli adeguamenti normativi, la riorganizzazione dei processi e l'innovazione organizzativa con particolare riferimento, ma non solo, agli adempimenti richiesti a seguito della trasformazione in ASP.

A tale proposito si è ormai consolidata la prassi relativa alla definizione del fabbisogno formativo, attraverso una consultazione formalizzata, di tutti gli operatori di ruolo che partecipano attivamente, attraverso la compilazione di un questionario, alla definizione dei temi formativi da sottoporre alla Direzione dell'Ente per la costruzione del piano formativo.

Sarà infine utile curare con particolare attenzione il coinvolgimento dei familiari e, in generale, dei rappresentanti dell'utenza e, come strumento utile al coinvolgimento, l'informazione e la trasparenza degli atti aziendali.

Si conferma la risposta, programmata o sporadica, al bisogno di acquisizione di competenze professionali (anche a tutela della salute dei dipendenti); conferma quindi per percorsi legati al conseguimento da parte del personale della qualifica professionale di Operatore Socio Sanitario (OSS), ma anche di altri in corso di svolgimento quali quelli per la cura e la gestione di utenza affetta da deterioramento cognitivo (confermando ancora che il metodo "Validation" sarà il principale strumento d'approccio utilizzato), o quelli derivanti dall'impegno a far conseguire agli Infermieri Professionali dipendenti i crediti formativi previsti. Si presenta di seguito una traccia del piano formativo.

Obiettivi formativi

Acquisizione di competenze

Modalità didattica sperimentale

Valorizzazione del ruolo

Costruzione della partecipazione

Modalità relazionali comunicative

Nell'ambito delle strutture residenziali per anziani, oltre alle competenze tecnico-assistenziali gli operatori necessitano di utilizzare gli strumenti comunicativi relazionali ed organizzativi che favoriscono non solo l'approccio all'ospite ma anche il clima interno ai gruppi di lavoro e alla struttura in generale. Per raggiungere questi obiettivi occorre sviluppare una formazione che proponga un contenuto conoscitivo sulle seguenti tematiche:

comunicazione

relazione

motivazione

gestione del burn out e stress lavorativo

facilitare l'integrazione del ruolo

lavoro di equipe e di gruppo

gestione delle problematiche comportamentali significative degli ospiti

interazione con i familiari

Accanto all'azione di trasferimento di conoscenza verrà proposta una azione esperienziale inerente le tematiche proposte che può essere di carattere simulativo ma anche analitica rispetto a situazioni vissute e sperimentate dagli stessi operatori. L'azione formativa sarà bifasica:

nella prima fase caratterizzata dal trasferimento di conoscenza e dalla simulazione di situazioni

tematiche con lo scopo di condividere concetti e la corrispondenza fra concetti e comportamenti nella seconda fase verranno prese in considerazione le esperienze applicative derivanti dall'utilizzazione degli strumenti proposti nella prima fase attraverso l'esposizione della situazione e la sua discussione. Questa modalità dovrebbe permettere la messa a disposizione di tutti gli operatori di metodi e strumenti conoscitivi ma allo stesso tempo di sollecitarli ad elaborare le acquisizioni derivate da ciò, al fine di renderli utilizzabili e applicabili nella realtà specifica; questo processo comporta una maggiore partecipazione degli operatori ed un loro contributo diretto alle soluzioni elaborate che si presuppone sia la garanzia del loro uso diretto nel contesto lavorativo.

5. INDICATORI E PARAMETRI PER LE VERIFICHE

INDICATORE	MODALITA' DI RILEVAZIONE
Raggiungimento degli obiettivi previsti nella relazione gestionale	Atti e documenti di gestione
Esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti.	Misurazione tramite la somministrazione annuale di un questionario strutturato ai familiari. L'indicatore impiegato si riferisce alla media delle percentuali delle risposte "molto soddisfatto" o "soddisfatto" per ciascun item del questionario (calcolata sul numero di questionari restituiti).
Copertura posti letto.	Determinazione della percentuale di copertura dei posti letto.
Livello di assenze.	Determinazione dei giorni medi di assenza per dipendente. L'indicatore va rilevato attraverso un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente e suddiviso per: area assistenza (ADB, RAA, IP) e personale amministrativo.
Ferie godute.	Determinazione dei giorni di ferie goduti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e suddivisi per: area assistenza (ADB, RAA, IP) e personale amministrativo.
Costi generali.	Rappresentazione dell'incidenza (in %) dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali.
Liquidità disponibile.	Valore medio liquidità nell'anno.

6. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARSI

Il Piano Pluriennale degli Investimenti dell'ASP dei Comuni della Bassa Romagna oltre a dare ovviamente continuità al piano precedente prevede una serie di interventi come di seguito indicati.

Immobilizzazioni materiali:

- Acquisto di attrezzature sanitarie, impianti macchinari e arredi per le varie strutture
- Acquisto computer negli uffici amministrativi
- Interventi di ristrutturazione dell'impiantistica finalizzati al contenimento dei consumi energetici degli immobili nelle sedi assistenziali e in Casa Residenza Anziani Jus Pascendi di Conselice, e Casa Residenza Anziani F.lli Bedeschi
- Interventi di ristrutturazione ambulatorio e appartamento in via Battisti a Bagnacavallo,
- Rinnovo totale degli arredi della Farmacia Santo Monte.
- Acquisto arredi per l'avvio della Comunità Alloggio in via Fermini a Lugo
- Continua il percorso di formazione pluriennale per i dipendenti

PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARSI

Descrizione intervento	Destinazione	Importo	Fonte Finanziamento		
			Autofinanziamento (Contributi Conto Capitale)	Indebitamento	Contributo o donazioni da terzi
ANNO 2018					
Formazione pluriennale personale	Servizi assistenziali	2.500,00	2.500,00		
Acquisti attrezzature sanitarie impianti macchinari e arredi	Sassoli – Lugo	25.000,00	25.000,00		
Acquisti attrezzature sanitarie impianti macchinari e arredi	Silvagni – Lugo	2.000,00	2.000,00		
Acquisti attrezzature sanitarie impianti macchinari e arredi	F.lli Bedeschi – Bagnacavallo	10.000,00	10.000,00		
Acquisti attrezzature sanitarie impianti macchinari e arredi	Jus Pascendi – Conselice	5.000,00	5.000,00		

Arredi Comunità alloggio Via Fermini	Sassoli - Comunità alloggio	50.000,00	50.000,00		
Macchine ufficio computer	Amministrazione Generale	5.000,00	5.000,00		
Interventi sull'impiantistica relativa la risparmio energetico (efficientamento energetico) – manutenzioni incrementative immobili	F.lli Bedeschi – Bagnacavall – Jus Pascendi di Conselice	180.000,00	117.000,00		63.000,00
Ristrutturazione appartamento e ambulatorio via Battisti	Patrimonio di Bagnacavallo	80.000,00	80.000,00		
Rinnovo totale arredi Farmacia	Farmacia Santo-Monte – Bagnacavallo	200.000,00	200.000,00		