



**RELAZIONE GESTIONALE  
AL BILANCIO CHIUSO IL 31.12.2014  
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.

Nel corso del 2014 l'Assemblea dei Soci ha approvato la proposta di terna del Revisore Contabile e si è in attesa del provvedimento formale da parte della Regione Emilia Romagna.

Il piano programmatico 2015/2017 ha confermato il rilievo strategico della nuova Azienda, anche alla luce dell'entrata a regime dell'accreditamento definitivo dei servizi socio-assistenziali, previsto con decorrenza 01/01/2015: assolvere a nuovi compiti ed assumere nuove responsabilità nel sistema di welfare cittadino, 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 potrebbe costituire 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 2015 verrà approvata la revisione del Par.

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 impostate 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".

### **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 andata 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, 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 pe rle strutture sopra citate, validi dal 1 gennaio 2015 al 31 dicembre 2017.

#### Nota metodologica

I dati che seguono (sia sotto il profilo assistenziale che economico-finanziario) fotografano una situazione "annuale" (dati relativi a 12 mesi del 2014). 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 2014, settimo anno di attività, l'Azienda ha gestito in continuità con le ex IPAB i seguenti servizi residenziali e semi-residenziali per anziani; inoltre ha integrato i propri servizi con il conferimento delle attività di Casa Protetta, Centro Diurno e Appartamenti Protetti per quanto riguarda il Comune di Alfonsine e delle attività di Casa Protetta e Centro Diurno per quanto riguarda il Comune di Massa Lombarda. Nel corso del 2014 si è completata la riconversione del nucleo di Hospice (destinato a pazienti oncologici in fase terminale) ed è entrato a regime il nucleo per disabilità gravissime presso la struttura Rsa San Domenico di Lugo, con disponibilità fino a 12 posti. Inoltre, sempre nel 2010, l'Asp ha ottenuto l'autorizzazione al funzionamento per il Centro Diurno di Cotignola, per 10 posti di ricettività. Tale servizio è stato formalmente inaugurato nel mese di aprile 2011 ed ha iniziato l'attività nelle settimane successive. Tale attività è proseguita regolarmente nel corso del 2012. Nel 2013 è stato conferito, con decorrenza 1 aprile, da parte del Comune di Alfonsine, il servizio socio-occupazionale "L'Inchiostro", destinato a 10 utenti con diverso grado di disabilità.

Nel corso del 2014 è stato attivato l'inserimento, presso la Casa Protetta Sassoli, in accordo con i servizi territoriali dell'Azienda Usl, di un mininucleo di ospiti con problematiche psichiatriche provenienti dai territori limitrofi. Tali ospiti sono stati inseriti nei posti non accreditati disponibili presso la Casa Protetta Sassoli.

	LUGO	LUGO	LUGO	BAGNA CAVALLO	FUSIGNANO	COTIGNOLA	CONSELICE	MASSA LOMBARDA	ALFONSINE	TOTALE
	Sassoli	San Domenico	Centro Silvagni Voltana							
CASA PROTETTA	96	12	72	34	40	38	63	60	415	
RSA		17	16						33	
DISABILI GRAVI		12							12	
COMUNITA' ALLOGGIO			25	9					34	
APPARTAMENTI PROTETTI			12					38	50	
DISABILI residenziali		0	4						4	
TOT.RESIDENZIALE PER COMUNE	96	41	25	104	43	40	38	63	98	548
CENTRO DIURNO		25	15	25	16	10		15	25	131
CENTRI DIURNI SOCIO-OCCUPAZ.									10	10
TOTALE SEMIRES.PER COMUNE	0	25	15	25	16	10	0	15	35	141
SERVIZI A DICEMBRE 2014										

Nel corso dell'anno l'Azienda ha fornito servizi ad un numero di utenti superiore a quello del 2014 e degli anni precedenti, confermando un trend che vede aumentare le degenze temporanee (e il conseguente rientro a domicilio degli ospiti) a scapito di quelle "definitive". A tale aumento ha naturalmente contribuito l'assunzione dei nuovi servizi residenziali e semiresidenziali di Alfonsine e Massa Lombarda.

Le attività e le prestazioni svolte nell'ambito dei servizi gestiti dall'Azienda, in particolare nelle Case Protette ed RSA, sono correlate alle caratteristiche di sempre più grave non autosufficienza fisica e psichica degli anziani utenti.

A tal proposito non vi sono stati cambiamenti degni di rilievo nell'anno appena concluso: la demenza risulta essere la menomazione prevalente di gran lunga più frequente.

Senza distinzione tra Casa Protetta ed RSA, infatti, ne è affetto oltre il 45% degli utenti residenti al 31/12/2013. Se a questa rilevante percentuale si aggiungono i casi in cui ad una patologia prevalente di genere diverso si associa un deterioramento cognitivo di grado moderato-severo, si ricava che oltre 3 anziani su 4 residenti nei Centri di Servizio dell'Azienda (pari al 84%) sono affetti da demenza. Assai elevato è anche il numero degli ospiti affetti da demenza con associati disturbi del comportamento (oltre il 40% degli ospiti di RSA), tra cui prevale piuttosto nettamente l'agitazione psico-motoria.

Nel corso dell'anno 2014, l'ASP ha completato la rielaborazione delle proprie Carte dei Servizi, garantendo una serie di interventi e prestazioni previste sia nella normativa di riferimento (DGR 514/09) che negli accordi convenzionali con il Distretto della Bassa Romagna.

Anche nel 2014 gli interventi e le prestazioni che hanno un maggiore impatto sul buon andamento della gestione e della qualità di vita degli utenti sono state costantemente monitorate 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. 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

Inoltre, nel corso del 2014, è stata gestita 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.

Come sottolineato precedentemente, 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 2014 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 collettive);

- 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 un animale (cane), che nel 2014 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 e del CinoServizio di Lugo, che hanno 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" e il Centro Diurno San Domenico.
- progetto "Manipolazione del colore" rivolto ad ospiti affetti da gravi disturbi del comportamento, avviato nel corso del 2011 e che ha visto coinvolto circa 100 ospiti distribuiti nelle varie strutture gestite dall'Ente e che nel corso del 2014 è stato l'elemento trainante delle attività estive per tutte le strutture.

Come già accennato nel paragrafo precedente, nel corso del 2014 sono proseguiti i progetti, in coerenza con il Programma attuativo 2014 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:

Per il triennio 2009 – 2011 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 2014 si è proceduto alla implementazione e consolidamento dell'attività.

- 1) Implementazione e gestione della comunità Alloggio di Voltana
- 2) Ampliamento delle giornate e degli orari di apertura dei Centri Diurni per Anziani gestiti dall'Asp
- 3) Attuazione di progetti specifici per il coinvolgimento delle associazioni di volontariato
- 4) Attuazione di attività di pet therapy
- 5) Attivazione della 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 2013 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 è stato presentato un progetto di potenziamento sanitario, programmato e attuato nel 2014, che ha portato all'inserimento della figura di infermiere professionale all'interno della struttura su uno sviluppo orario di 12 ore giornaliere.

– **Ampliamento delle giornate di apertura (sabato e domenica) dei Centri Diurni per Anziani gestiti dall'Asp**

Nel corso del 2009, a regime nel 2010 e mantenuti per l'anno 2011, sono stati ampliati i giorni e le fasce di apertura dei Centri Diurni per Anziani. Pertanto, attualmente, tutti i Centri Diurni gestiti dall'Asp dei Comuni della Bassa Romagna offrono la possibilità di utilizzare il servizio anche dopo le 17.30 (orario ordinario) e di sabato pomeriggio, così come è possibile l'accesso nelle giornate di domenica e dei giorni festivi infrasettimanali. Sono inoltre programmati più cicli di trasporto da e verso i Centri Diurni per consentire una maggiore flessibilità nell'utilizzo del servizio.

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

Nel corso del 2010 sono state attivate e implementate 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 Auser per la struttura di Fusignano per attività di supporto alle iniziative occupazionali e di animazione e complementari alle attività assistenziali (manutenzioni, gestione del verde, etc.);

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

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

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

Convenzione con tutte le strutture dell'Asp per attività di Pet Therapy (Auser e Cinoservizio);

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 2014 si è data continuità, con le stesse modalità degli anni precedenti al progetto, anche attraverso la collaborazione di una nuova Associazione, Kings Dog.

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 2014. 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, ad esclusione della psicologa 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 2014-2016 si procederà alla 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. Il completamento del progetto è previsto per l'anno 2015.

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

Nel corso del 2014 l'ASP ha continuato (in coerenza con le gestioni delle ex Ipub) a perseguire una politica del personale indirizzata al sostanziale mantenimento, rispetto

all'anno precedente, del complesso di risorse umane operanti nelle aree di attività amministrativa, nonostante il rilevante aumento di carico di lavoro pervenuto attraverso il conferimento dei nuovi servizi di Massa Lombarda ed Alfonsine (circa il 30% di maggior valore della produzione) mentre, in particolare nell'Area Assistenza, dopo avere portato a compimento la procedura concorsuale per l'assunzione di 20 operatori addetti all'assistenza (adb) ha iniziato le procedure di assunzione, completate nel corso del 2011. Nel 2012 l'Asp ha proceduto a bandire il concorso per Infermieri Professionali che ha portato all'assunzione di 9 nuovi operatori e alla riqualifica giuridica di 9 operatori già dipendenti dell'Ente. L'ASP ha 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. Nel 2014 è avviato e completato un nuovo concorso per addetti all'assistenza di base, al fine di raggiungere la responsabilità gestionale unitaria prevista dall'accreditamento definitivo.

Ciò premesso, nel corso del 2014 l'Azienda:

- ha implementato e messo a regime la contabilità economico patrimoniale e in particolare la contabilità analitica e il controllo di gestione. Ha riorganizzato complessivamente tutte le attività amministrative prima gestite in modo autonomo da ciascuna delle ex Ipab;
- ha proseguito nella costituzione del coordinamento delle figure di responsabilità dei Centri di Servizio (coordinatori, Responsabili infermieristici, responsabili di reparto, animatori), perseguendo l'obiettivo di migliorare e rendere più efficiente l'attività di supporto riducendo i costi organizzativi impropri e valorizzando anche il contributo del personale;
- ha dato attuazione agli impegni assunti con le OO.SS. miranti al miglioramento del benessere del personale dipendente, approvando e attuando l'accordo sulla contrattazione decentrata e predisponendo ed attuando un piano di smaltimento delle ferie arretrate del personale con profilo di Assistente di Base/OSS e RAA con l'impiego di tutte le risorse aggiuntive previste a Bilancio, rimodulando l'orario di lavoro del personale assistenziale e amministrativo. Il progetto di smaltimento ferie arretrate è proseguito anche nel 2014 ed è mirato a ridurre le ferie arretrate dei singoli dipendenti (in particolare della struttura di Fusignano) che presentano ancora "picchi elevati" di giorni di ferie/recupero da smaltire.
- Con il conferimento dei servizi da parte del Comune di Massa Lombarda e Alfonsine sono transitati alle dipendenze dell'Asp gli operatori precedentemente dipendenti dei comuni corrispondenti (operatori addetti all'assistenza, Responsabili delle attività Assistenziali, Animatori e Coordinatori)

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 2014</b>	<b>Esercizio 2013</b>	<b>Variazione</b>
Personale socio assistenziale e sanitario - dirigenza			
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	103,41	107,33	-3,92
Personale amministrativo - dirigenza			
Personale amministrativo - comparto	8,99	9,19	-0,2
Altro personale - dirigenza			
Altro personale - comparto	9,28	9,53	-0,25
<b>TOTALE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>121,68</b>	<b>126,05</b>	<b>4,37</b>

<b>Personale dipendente in servizio a tempo determinato</b>	<b>Esercizio 2014</b>	<b>Esercizio 2013</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 2009-2010-2011-2012-2013-2014 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

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...)

Il dato risulta maggiormente positivo alla luce del numero di giornate di ferie godute dai dipendenti:

Ferie godute	Giorni
2009	32,96
2010	33,33
2011	33,95
2012	34,49
2013	37,22
2014	35,64

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 2014 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 (pronto soccorso,

movimentazione manuale dei carichi per circa 750 - 65 operatori),  
- ai gruppi di miglioramento e di auto-aiuto (200 ore per 75 dipendenti)  
- 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. Nel 2014 inoltre è stata completata la formazione per i dirigenti (16 ore pro-capite).

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

Anche nel 2014, 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 2.200 ore e viene dettagliatamente illustrato nella tabella sottostante:

#### ORE DI FORMAZIONE 2014 E VALORIZZAZIONE DELLA SPESA

<b>Area</b>	<b>Ore</b>	<b>Costo</b>
Socio-assistenziale	1318,75	31896,5
Amministrativa	54	1885,5
Area tecnica	2,5	51,95
<b>TOTALE</b>	<b>1375,25</b>	<b>31896,5</b>

#### ***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 € 540.409, può essere rappresentato come di seguito conformemente allo schema del bilancio d'esercizio:

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2014	DIFF. ASSOLUTA	%
CONTO ECONOMICO				
A) Valore della produzione	21.119.742	21.316.541	-196.799	-,93
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	17.585.747	17.769.020	-183.273	-1,04
COSTI CAPITALIZZATI	1.651.833	1.595.472	56.361	3,41
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0	,00
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.868.662	1.952.049	-83.387	-4,46
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	13.500	0	13.500	100,00
B) Costi della produzione	20.730.915	20.503.274	227.641	1,10
ACQUISTI BENI	2.356.158	2.326.163	29.995	1,27
ACQUISTI DI SERVIZI	11.105.145	11.723.587	-618.442	-5,57
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	114.127	112.193	1.934	1,69
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.148.890	4.313.333	835.557	16,23
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.678.858	1.622.419	56.439	3,36
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONS	5.005	-3.689	8.694	173,71
ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI	0	0	0	,00
ALTRI ACCANTONAMENTI	72.000	63.333	8.667	12,04
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	250.733	345.935	-95.202	-37,97
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	388.827	813.267	-424.440	
C) Proventi e oneri finanziari				
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0	,00
16) Altri proventi finanziari	13.171	24.077	-10.906	-82,80
17) Interessi e altri oneri finanziari	2.096	662	1.434	68,44
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	11.075	23.415	-12.340	
D) Rettifiche di valore di attività finan				
18) Rivalutazioni	0	0	0	,00
19) Svalutazioni	0	0	0	,00
TOTALE RETTIFICHE (18-19)	0	0	0	
E) Proventi e oneri straordinari				
20) Proventi	0	13.788	-13.788	,00
21) Oneri	0	0	0	,00
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0	13.788	-13.788	
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	399.902	850.470	-450.568	
Imposte sul reddito	-356.170	-310.061	-46.109	12,95
IMPOSTE SUL REDDITO	-356.170	-310.061	-46.109	12,95
Risultato d'esercizio	0	0	0	,00
UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO	0	0	0	,00
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	43.732	540.409	-496.677	

L'utile di esercizio, proveniente per € 77.840 dall'attività commerciale della farmacia Santo Monte, viene destinato ai seguenti utilizzi:

a) in conformità alla convenzione fra i soci dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna, per un importo di € 23.352,00 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;

b) 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, per la restante parte viene accantonato a fronte di eventuali future perdite d'esercizio, prevedendo in particolare la necessità di riassorbire nel corso del prossimo biennio l'entrata a regime del sistema di accreditamento definitivo dei servizi socio-assistenziali che vedrà una significativa riduzione dei servizi gestiti direttamente da Asp.

### **Analisi dei principali scostamenti**

I dati di consuntivo 2014 confrontati con quelli del consuntivo anno 2013 possono essere utilmente letti nello schema successivo: in uno schema riclassificato che evidenzia i principali scostamenti, schema nel quale vengono inseriti i costi e le variazioni negative con il segno negativo e i ricavi e le variazioni positive con il segno positivo:

## **CONTO ECONOMICO**

<b>A) Valore della produzione</b>	<b>21.316.541</b>	<b>20.989.879</b>
1) RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	17.769.020	17.435.279
a) Rette	9.893.324	9.703.273
b) Oneri a rilievo sanitario	5.691.994	5.556.786
c) Concorsi rimborsi e recuperi da attività	2.183.686	2.175.208
d) Altri ricavi	16	12
2) COSTI CAPITALIZZATI	1.595.472	1.613.443
b) Quota per utilizzo contributi in c/cap.	1.595.472	1.613.443
4) PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.952.049	1.935.824
a) Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	44.161	49.630
b) Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	174.321	156.752
c) Plusvalenze ordinarie	925	11
d) Sopravvenienze attive ed insuss. del pas	16.585	41.422
e) Altri ricavi istituzionali	132	143
f) Ricavi da attività commerciale	1.715.925	1.687.866
5) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0	5.333
a) Contributi dalla Regione		
b) Contributi dai comuni dell'ambito distrettuale	0	2.000
f) Altri contributi da privati	0	3.333

<b>B) Costi della produzione</b>	<b>20.503.274</b>	<b>20.409.172</b>
6) ACQUISTI BENI	2.326.163	2.342.493
a) Acquisti beni socio - sanitari	413.922	434.383
b) Acquisti beni tecnico - economici	1.912.241	1.908.110
7) ACQUISTI DI SERVIZI	11.723.587	11.601.153
a) Acq. serv. per gest. attività socio-san.	7.877.502	7.746.509
b) Servizi esternalizzati	2.529.494	2.482.058
c) Trasporti	26.434	20.848
e) altre consulenze	18.383	2.260
f) Lavoro interinale e altre forme di coll.	45.264	9.122
g) Utenze	818.784	883.751
h) Manutenzioni e riparazioni ordinarie	219.480	271.913
i) Costi per organi Istituzionali	37.161	41.839
j) Assicurazioni	52.922	51.432
k) Altri servizi	98.163	91.421
8) GODIMENTO DI BENI DI TERZI	112.193	114.182
a) Affitti	100.458	105.109
c) Service	11.735	9.073
9) COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	4.313.333	4.368.517
a) Salari e stipendi	3.342.924	3.390.148
b) Oneri sociali	951.663	961.955
d) Altri costi personale dipendente	18.746	16.414
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.622.419	1.640.688
a) Ammortamenti delle imm. immateriali	17.055	14.540
b) Ammortamenti delle immobilizz. materiali	1.592.488	1.614.525
d) Sval. crediti compr. att.circ.e disp.liq	12.876	11.623
11) VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	-3.689	-1.850
a) Variaz.rim.mat.prime b.cons socio-sanit.	5.633	5.250
b) Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	-9.322	-7.100
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	63.333	95.333
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	345.935	248.656
a) Costi amministrativi	46.818	49.691
b) Imposte non sul reddito	78.428	79.194
c) Tasse	79.471	47.701
d) Altri oneri diversi di gestione	12	14
e) Minusvalenze ordinarie	1.107	492
f) Sopravvenienze passive ed insuss.	95.699	25.263
g) Contributi erogati ad aziende non-profit	44.400	46.301
<b>Differenze tra valore e costi della produzione (A – B)</b>	<b>813.267</b>	<b>580.707</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
16) Altri proventi finanziari	<b>24.077</b>	<b>18.499</b>
b) Interessi attivi bancari e post.	23.906	18.453
c) Proventi finanziari diversi	171	46
17) Interessi e altri oneri finanziaria	<b>662</b>	<b>2.229</b>
a) Interessi passivi su mutui	662	1.386
b) Interessi passivi bancari		
c) Oneri finanziari diversi		843
<b>TOTALE C)</b>	<b>23.415</b>	<b>16.270</b>
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>		
20) Proventi	<b>13.788</b>	<b>234</b>
a) Donazioni, lasciti ed erogazioni lib.	13.788	234
c) Sopravv. att. ed insuss.del pass.straord	0	0
21) Oneri	<b>0</b>	<b>10.251</b>
b) Sopravv. Pass. ed insuss.del attivo straordinarie	0	10.251
<b>TOTALE E)</b>	<b>13.788</b>	<b>-10.017</b>
<b>Risultato prima delle Imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>850.470</b>	<b>586.960</b>
<b>22) Imposte sul reddito</b>	<b>310.061</b>	<b>306.114</b>
a) Irap	280.907	283.374
b) Ires	29.154	22.740
<b>23) Utile di esercizio</b>	<b>540.409</b>	<b>280.846</b>

Nello schema riclassificato che segue si evidenziano i principali scostamenti fra consuntivo e preventivo (da leggersi alla luce della premessa di cui sopra), schema nel quale vengono inseriti i costi e le variazioni negative con il segno negativo e i ricavi e le variazioni positive con il segno positivo:

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2014	DIFF. ASSOLUTA	%
CONTO ECONOMICO				
A) Valore della produzione	21.119.742	21.316.541	-196.799	-0,93
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	17.585.747	17.769.020	-183.274	-1,04
Rette	9.813.205	9.893.324	-80.119	-0,82
Oneri a rilievo sanitario	5.621.050	5.691.994	-70.944	-1,26
Concorsi rimborsi e recuperi da attività	2.151.491	2.183.686	-32.195	-1,50
Altri ricavi	0	16	-16	0,00
COSTI CAPITALIZZATI	1.651.833	1.595.472	56.361	3,41
Incrementi di immobil. per lavori inter.	0	0	0	0,00
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	1.651.833	1.595.472	56.361	3,41
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0	0,00
Rimanenze attività iniziali	0	0	0	0,00
Rimanenze attività finali	0	0	0	0,00
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.868.662	1.952.049	-83.387	-4,46
Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	45.121	44.161	960	2,13
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	147.117	174.321	-27.204	-18,49
Plusvalenze ordinarie	0	925	-925	0,00
Sopravvenienze attive ed insuss. del pas	0	16.585	-16.585	0,00
Altri ricavi istituzionali	0	132	-132	0,00
Ricavi da attività commerciale	1.676.424	1.715.925	-39.501	-2,36
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	13.500	0	13.500	100,00
Contributi in c/esercizio dalla Regione	0	0	0	0,00
Contributi c/esercizio dalla Provincia	0	0	0	0,00
Contributi dai Comuni dell'ambito distr.	0	0	0	0,00
Contributi da Azienda Sanitaria	0		0	0,00
Contributi dallo Stato e da altri Enti	0	0	0	0,00
Altri contributi da privati	13.500	0	13.500	100,00

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2014	DIFF. ASSOLUTA	%
B) Costi della produzione	20.730.915	20.503.274	227.640	1,10
ACQUISTI BENI	2.356.158	2.326.163	29.995	1,27
Acquisti beni socio - sanitari	460.618	413.922	46.696	10,14
Acquisti beni tecnico - economici	1.895.539	1.912.241	-16.702	-0,88
ACQUISTI DI SERVIZI	11.105.145	11.723.587	-618.442	-5,57
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	7.123.713	7.877.502	-753.789	-10,58
Servizi esternalizzati	2.548.587	2.529.494	19.093	0,75
Trasporti	22.499	26.434	-3.935	-17,49
Consulenze socio sanitarie e ass.	0	0	0	0,00
Altre consulenze	3.896	18.383	-14.487	-371,84
Lavoro interinale e altre forme di coll.	12.136	45.264	-33.128	-272,96
Utenze	963.700	818.784	144.916	15,04
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	254.872	219.480	35.392	13,89
Costi per organi Istituzionali	42.173	37.161	5.012	11,89
Assicurazioni	52.711	52.922	-211	-0,40
Altri servizi	80.858	98.163	-17.305	-21,40
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	114.127	112.193	1.934	1,69
Affitti	104.599	100.458	4.141	3,96
Canoni di locazione finanziaria	0	0	0	0,00
Service	9.528	11.735	-2.207	-23,16
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.148.890	4.313.333	835.557	16,23
Salari e stipendi	3.993.434	3.342.924	650.510	16,29
Oneri sociali	1.147.581	951.663	195.918	17,07
Trattamento di fine rapporto	0	0	0	0,00
Altri costi personale dipendente	7.876	18.746	-10.870	-138,01
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.678.858	1.622.419	56.439	3,36
Ammortamenti delle imm. immateriali	25.616	17.055	8.560	33,42
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	1.653.242	1.592.488	60.754	3,67
Svalutazione delle immobilizzazioni	0	0	0	0,00
Sval. crediti compr. att.circ.e disp.liq	0	12.876	-12.876	0,00
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONS	5.005	-3.689	8.694	173,71
Variaz. rim.mat.prime b.cons socio-sanit.	0	5.634	-5.634	0,00
Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	5.005	-9.323	14.328	286,28
ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI	0	0	0	0,00
Accantonamenti ai fondi rischi	0	0	0	0,00
ALTRI ACCANTONAMENTI	72.000	63.333	8.667	12,04
Altri accantonamenti	72.000	63.333	8.667	12,04
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	250.733	345.935	-95.203	-37,97
Costi amministrativi	57.301	46.818	10.482	18,29
Imposte non sul reddito	78.096	78.428	-332	-0,42
Tasse	62.756	79.471	-16.714	-26,63
Altri oneri diversi di gestione	11	12	-1	-7,48
Minusvalenze ordinarie	0	1.107	-1.107	0,00
Sopravvenienze passive ed insuss.	0	95.700	-95.700	0,00
Contributi erogati ad aziende non-profit	52.569	44.400	8.169	15,54
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	388.827	813.267		

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2014	DIFF. ASSOLUTA	%
C) Proventi e oneri finanziari				
15) Proventi da partecipazioni	0	0	0	0,00
Proventi da partecipaz. in società part.	0	0	0	0,00
Proventi da partecipaz. da altri sogg.	0	0	0	0,00
16) Altri proventi finanziari	13.171	24.077	-10.906	-82,80
Interessi attivi su titoli dell'attivo	0	0	0	0,00
Interessi attivi bancari e post.	13.171	23.906	-10.735	-81,50
Proventi finanziari diversi	0	171	-171	0,00
17) Interessi e altri oneri finanziari	2.096	662	1.435	68,44
Interessi passivi su mutui	975	662	314	32,17
Interessi passivi bancari	0	0	0	0,00
Oneri finanziari diversi	1.121	0	1.121	100,00
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	11.075	23.415		
D) Rettifiche di valore di attività finan				
18) Rivalutazioni	0	0	0	0,00
Rivalutazioni di partecipazioni	0	0	0	0,00
Rivalutazioni di altri valori mobiliari	0	0	0	0,00
19) Svalutazioni	0	0	0	0,00
Svalutazioni di partecipazioni	0	0	0	0,00
Svalutazioni di altri valori mobiliari	0	0	0	0,00
TOTALE RETTIFICHE (18-19)	0	0		
E) Proventi e oneri straordinari				
20) Proventi	0	13.788	-13.788	0,00
Donazioni, lasciti ed erogazioni lib.	0	13.788	-13.788	0,00
Plusvalenze straordinarie	0	0	0	0,00
Sopravv. att. ed insuss.del pass.straord	0	0	0	0,00
21) Oneri	0	0	0	0,00
Minusvalenze straordinarie	0	0	0	0,00
Sopravvenienze passive straordinarie	0	0	0	0,00
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0	13.788		
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	399.902	850.470		
Imposte sul reddito	-356.170	-310.061	-46.109	12,95
IMPOSTE SUL REDDITO	-356.170	-310.061	-46.109	12,95
Irap	-335.287	-280.907	-54.381	16,22
Ires	-20.883	-29.154	8.271	-39,61
Risultato d'esercizio	0	0	0	0,00
UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO	0	0	0	0,00
Utile o Perdita di esercizio	0	0	0	0,00
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	43.732	540.409		

# ONERI A RILIEVO SANITARIO 2014

STRUTTURA	SERVIZIO	PREVISIONE 2014			CONSUNTIVO 2014		
		PRESENZE ANNUALI DA BUDGET 2014	ASSENZE ANNUALI DA BUDGET 2014	ONERI TOTALI	PRESENZE anno 2014	ASSENZE anno 2014	ONERI TOTALI anno 2014
SASSOLI		365,00					
	CASA PROTETTA	32.901	578	1.214.175	32.766	658	1.218.330
SAN DOMENICO							
	RSA	5.019	211	207.055	5.267	237	217.770
	<b>RSA SOLLIEVI</b>				270	0	0
	CENTRO DIURNO	3.742	104	79.956	4.998	117	114.041
	½ diurno				118	0	compreso in precedente
	CENTRO DIURNO A	197	0		185	4	compreso in precedente
SILVAGNI							
	CENTRO DIURNO	0	0	0	0	0	0
	Valutati 2 ospiti						
GIOVANNARDI E VECCHI							
	CASA PROTETTA	11.557	99	393.615	11.492	163	397.657
	CENTRO DIURNO	3.028	62	59.497	3.436	25	67.665
	CENTRO DIURNO A	70	0	1.920	75	0	2.051
F. LLI BEDESCHI							
	CASA PROTETTA C.	23.134	509	902.007	23.525	171	917.308
	RSA	4.798	138	187.430	5.362	56	209.553
	<b>RSA SOLLIEVI</b>				148	0	compreso in precedente
	CENTRO DIURNO	2.256	99	48.406	2.544	170	56.798
	CENTRO DIURNO A	25	0		236	0	5.748
JUS PASCENDI							
	CASA PROTETTA CONV.	13.776	45	492.394	13.821	30	495.336
TARLAZZI ZARABBINI							
	CASA PROTETTA	14.452	119	502.006	14.262	288	498.739
	CENTRO DIURNO	747	75	14.753	592	28	11.619
	½ diurno				1	0	0
A. BOARI							
	CASA PROTETTA	15.175	108	544.157	15.189	104	546.306
	CENTRO DIURNO	5.960	160	127.337	5.409	198	116.284
	CENTRO DIURNO A	0	0	0	6	0	0
	½ diurno				0	0	0
<b>M. GEMINIANI</b>							
60	CASA PROTETTA	21.455	361	771.570	21.396	457	774.377
10	CENTRO DIURNO	3.352	107	68.020	2.092	22	42.412
		161.644	2.776	5.614.298	163.190	2.728	5.691.994

# RETTE 2014

		PREVISIONE 2014				CONSUNTIVO 2014			
STRUTTURA	SERVIZIO	PRESENZE anno 2014	ASSENZ E	ASSENZ E diurni certific ate	IMPORTO RETTE	PRESENZE anno 2014	ASSENZ E anno 2014	ASSENZE CERTIFIC ATA CD	IMPORTO RETTE
<b>SASSOLI</b>									
	<b>CASA PROTETTA</b>	32.902	461		1.564.533	32.766	658		1.564.756,10
	CASA PROTETTA NON CONV. (NUCLEO A)	1.205	0		104.447	821	0		135.725,18
	HANDICAP PROTETTO	365	0			1.044	29		Compreso nel precedente rigo
<b>MENSA</b>	MENSA ASSISTITA	242	0		2.446	0	0		0,00
<b>SAN DOMENICO</b>									
	RSA	5.080	154		313.039	5.578	237		297.275
	Rsa brevi (retta+ oneri)	598	0			30	0		Compreso nel precedente rigo
	CENTRO DIURNO	3.832	62	104	112.377	5.105	137	117	157.387,31
	½ DIURNO	213	19	0		196	6	0	Compreso nel precedente rigo
	CASA PROTETTA NON CONV.	4.744	20		299.517	4.849	79		309.590,89
	CENTRO HANDICAP	365	0		29.762	365	0		29.784,21
	GRAVI DISABILI	3.227	293		654.976	3.151	238		634.578,75
						0	0		
<b>SILVAGNI</b>									
	COMUNITA' ALLOGGIO	9.378	198		494.428	9.599	207		507.078,15
	CENTRO DIURNO N C 2012	809	5	4	21.213	1.133	61	0	31.421,84
<b>GIOVANNARDI E VECCHI</b>									
	CASA PROTETTA	11.557	99		560.836	11.492	163		559.410,53
	CENTRO DIURNO	3.139	12	62	96.312	3.538	30	63	108.592,58
	CENTRO DIURNO NOTTURNO	378	0	0		356	0	0	Compreso nel precedente rigo
	½ DIURNO	0	0	0		107	1	5	Compreso nel precedente rigo
	<b>COMUNITA' ALLOGGIO</b>	3.067	0		122.028	3.142	0		124.182,15
<b>F.LLI BEDESCHI</b>									
	<b>CASA PROTETTA</b>	23.134	510		1.100.944	23.525	171		1.112.796,81
	<b>CASA PROTETTA NON CONV.</b>	2.091	38		157.934	2.142	46		161.607,24
	CENTRO DIURNO	2.274	19	99	62.257	2.780	34	170	85.261,29
	½ DIURNO	23	1	12		0	0	0	
	RSA	4.845	139		283.169	5.544	82		283.048,89
	Rsa brevi (retta+ oneri)	454	0			0	0		Compreso nel precedente rigo
	C. RES.HANDICAP	1.314	0		112.860	1.279	0		122.082,55
	HANDICAP PROTETTO	365	0			365	0		Compreso nel precedente rigo
						0	0		
<b>JUS PASCENDI</b>									
	CASA PROTETTA CONV.	13.776	45		656.094	13.821	30		658.197,80
<b>TARLAZZI ZARABBINI</b>									
	<b>CASA PROTETTA</b>	14.452	119		681.636	14.262	288		676.632,90
	DIURNO	747	23	75	27.050	591	3	28	22.592,05
	½ DIURNO	0	0	0		2	0	0	Compreso nel precedente rigo
	DIURNO NC	202	0	0		154	0		Compreso nel precedente rigo
<b>A. BOARI</b>									
	CASA PROTETTA	15.175	108		708.629	15.189	104		710.207,28
	CASA PROTETTA NON CONV. DA OTT 2010	6.375	44		339.317	6.292	152		339.287,17
	CENTRO DIURNO	6.043	67	160	127.300	5.295	32	194	120.185,94
	½ DIURNO	0	0	0		120	20	4	Compreso nel precedente rigo
<b>M. GEMINIANI</b>									
	<b>CASA PROTETTA</b>	21.453	361		975.668	21.396	457		976.427,80
	CENTRO DIURNO	3.352	142	107	74.026	2.092	35	29	48.368,27
	½ DIURNO	0	0	0		0	0	0	
	CASA PROTETTA NC	856	0		65.030	924	20		49.264,69
	CENTRO DIURNO NC	0	0	0		36	0	0	
<b>L'INCHIOSTRO</b>									
	<b>CENTRO SOCIO OCCUPZIONALE</b>								
	RETTE compreso quota carico del Comune				38.879				41.579,32
	RETTE CARICO FRNA FS				26.500				26.000,00
	<b>TOTALE RETTE</b>				<b>9.813.205</b>				<b>9.893.323</b>

Proventi e ricavi diversi: il rendimento del patrimonio è stato inferiore alle previsioni, a seguito dell'entrata in vigore a regime dell'Imu che, per i fabbricati non istituzionali, ha visto un aumento consistente delle aliquote; i ricavi da attività commerciale (farmacia) sono diminuiti a seguito della riduzione della percentuale di ricarico applicabile ai farmaci, in particolare ai farmaci generici, disposta dal Ministero della salute.

Gli scostamenti significativi in aumento hanno riguardato i servizi di utenze, per le difficoltà riscontrate a ricevere le fatture corrispondenti agli effettivi consumi e non sulla base di letture stimate, oltre ad un rilevante aumento della componente del costo energia. Le manutenzioni ordinarie sono risultate inferiori a fronte di minori esigenze manutentive. Sono inoltre sono accantonate poste per le manutenzioni cicliche nel fondo "Accantonamenti per manutenzioni cicliche" (come meglio specificato nella nota integrativa).

### **Risorse Umane**

I costi relativi alle risorse umane sono risultati inferiori a quanto previsto a seguito di alcune dimissioni in corso d'anno, delle modalità di liquidazione del rinnovo contrattuale del biennio che non ha impegnato risorse volte alla liquidazione degli aumenti e di alcune dimissioni/pensionamenti non previsti in sede di budget. Inoltre, a fronte della previsione assunzionale delle figure professionali di assistente di base e infermiere, si è assistito negli ultimi mesi del 2014 ad un susseguirsi di norme nazionali e regionali in merito alle possibilità assunzionali, che ha di fatto posticipato le assunzioni nell'anno 2015. Pertanto, la necessaria copertura delle attività assistenziali e sanitarie è avvenuta attraverso il ricorso all'esternalizzazione, che ha comportato lo scostamento in aumento della voce corrispondente.

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

### **ATTIVITA' COMMERCIALE**

Viene riportato di seguito il bilancio sintetico dell'attività commerciale dell'Asp che nel corso del 2014 è stata costituita dall'esercizio della Farmacia Santo Monte e dall'attività di mensa esterna.

## CONTO ECONOMICO ATTIVITA' COMMERCIALE ANNO 2014

	TOTALE	MENSA	FARMACIA
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>1.719.556</b>	<b>6.277</b>	<b>1.713.279</b>
<b>2 - COSTI CAPITALIZZATI</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>500</b>
b) - Quota per utilizzo contributi in c/c	500	0	500
<b>4 - PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>1.719.056</b>	<b>6.277</b>	<b>1.712.779</b>
b) - Concorsi rimborsi e recuperi per att.div.			0
c) - Plusvalenze ordinarie	1	0	1
d) - Sopravvenienze attive ed insuss.del passivo	3.130	0	3.130
f) - Ricavi da attività commerciale	1.715.925	6.277	1.709.648
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>1.617.645</b>	<b>1.927</b>	<b>1.615.718</b>
<b>1 - ACQUISTI BENI</b>	<b>1.197.757</b>	<b>0</b>	<b>1.197.757</b>
b) - Acquisti beni tecnico - economici	1.197.757	0	1.197.757
<b>2 - ACQUISTI DI SERVIZI</b>	<b>314.615</b>	<b>0</b>	<b>314.615</b>
b) - Servizi esternalizzati	292.663	0	292.663
g) - Utenze	5.521	0	5.521
h) - Manutenzioni e riparazioni ordinarie	2.159	0	2.159
i) - Costi per organi Istituzionali	3.225	0	3.225
j) - Assicurazioni	2.014	0	2.014
k) - Altri	9.033	0	9.033
<b>3 - GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>	<b>770</b>	<b>0</b>	<b>770</b>
c) - Service	770	0	770
<b>4 - COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>103.564</b>	<b>1.927</b>	<b>101.637</b>
a) - Salari e stipendi	78.878	0	78.878
b) - Oneri sociali	21.622	0	21.622
d) - Altri costi	3.064	1.927	1.137
<b>5 - AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>3.747</b>	<b>0</b>	<b>3.747</b>
a) - Ammortamenti delle imm. immateriali	600	0	600
b) - Ammortamenti delle immobilizz. mater	3.147	0	3.147
<b>6 - VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.</b>	<b>-12.873</b>	<b>0</b>	<b>-12.873</b>
b) - Variaz. rim.m.prime beni tecnico-eco	-12.873	0	-12.873
<b>9 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>10.065</b>	<b>0</b>	<b>10.065</b>
a) - Costi amministrativi	8.304	0	8.304
c) - Tasse	1.331	0	1.331
d) - Altri oneri diversi di gestione	12	0	12
f) - Sopravvenienze passive ed insuss.	268	0	268
g) - Contributi erogati ad aziende no profit	150	0	150
<b>DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>101.911</b>	<b>4.350</b>	<b>97.561</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
16) Altri proventi finanziari	96	0	96
b) - Interessi attivi bancari e post.	96	0	96
17) Interessi e altri oneri finanziaria	0	0	0
c) - Oneri finanziari diversi	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)</b>	<b>96</b>	<b>0</b>	<b>96</b>
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>			
21) Oneri	0	0	0
b) - Sopraw. pass. ed insuss.dell'attivo str.	0	0	0
<b>TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)</b>	<b>102.007</b>	<b>4.350</b>	<b>97.657</b>
<b>22) - IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>-20.414</b>	<b>-599</b>	<b>-19.815</b>
a) - Irap	-6.407		-6.407
b) - Ires	-14.007	-599	-13.408
<b>UTILE DI ESERCIZIO DEL PERIODO</b>	<b>81.593</b>	<b>3.751</b>	<b>77.842</b>

## **COSTI GENERALI**

	Tot. costi generali	Tot. costi aziendali	%
2011	696.452	20.650.265	3,37%
2012	715.508	20.841.330	3,43%
2013	726.944	20.727.766	3,51%
2.014	712.561	20.813.997	3,42%

### **Gli indicatori e i parametri per la verifica**

I documenti di programmazione per l'anno 2014 prevedevano una serie di "indicatori e parametri per la verifica" che evidenziano, al 31/12/2014, 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 2014.

Si evidenzia come la maggior parte dei reclami sia stata presentata direttamente alle figure professionali di assistenza (RAA e Coordinatori di struttura) ed ha dato luogo ad una risposta immediata nella metà dei casi, mentre il 50% 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 2013, 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. Inoltre è stata assegnata, nel corso del 2014, una figura specifica al servizio di guardaroba.

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. Per il 2014 si è previsto l'obiettivo di un più ampio coinvolgimento degli utenti e dei loro rappresentanti, anche attraverso una modifica costruita in tal senso del questionario da somministrare ai famigliari per la valutazione della qualità percepita. Il progetto è stato proposto al Comitato della struttura di Bagnacavallo Il gruppo di lavoro ha portato avanti il

progetto con il coinvolgimento attivo dei familiari del Centro di servizio e con la individuazione di una metodologia relativa al controllo.

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

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 2014 hanno superato la percentuale preventivata del 95% (102%). 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%, per le strutture residenziali a carattere temporaneo (Rsa) del 85%, 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 01/01/2014 al 31/12/2014 – Strutture assistenziali

Piano dei conti	ATTIVITÀ ASSISTENZIALE
CONTO ECONOMICO	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	19.040.379
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	17.769.019
COSTI CAPITALIZZATI	1.084.638
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	186.722
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-18.255.078
ACQUISTI BENI	-1.128.029
ACQUISTI DI SERVIZI	-11.396.279
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-111.423
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-4.211.695
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-1.108.339
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CON	-9.562
ALTRI ACCANTONAMENTI	-63.333
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-226.417
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	785.301
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	23.980
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-585
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	23.395
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	0
PROVENTI STRAORDINARI	13.788
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	13.788
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	822.484
I) IMPOSTE E TASSE	-282.877
IMPOSTE SUL REDDITO	-282.877
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	539.607

## AREA PATRIMONIO

### Bilancio per Centro Attività dal 01/01/2014 al 31/12/2014

Piano dei conti	GESTIONE PATRIMONIO
CONTO ECONOMICO	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	562.881
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	0
COSTI CAPITALIZZATI	510.333
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	52.548
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-632.476
ACQUISTI BENI	0
ACQUISTI DI SERVIZI	-12.690
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	0
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	0
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-510.333
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	0
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-109.453
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	-69.595
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	0
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-76
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	-76
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	
PROVENTI STRAORDINARI	0
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	-69.671
I) IMPOSTE E TASSE	-7.369
IMPOSTE SUL REDDITO	-7.369
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	-77.040

## AREA FARMACIA

### Bilancio dal 01/01/2014 al 31/12/2014

Piano dei conti	FARMACIA SANTO MONTE
CONTO ECONOMICO	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	1.713.277
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	0
COSTI CAPITALIZZATI	500
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.712.777
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.615.718
ACQUISTI BENI	-1.197.757
ACQUISTI DI SERVIZI	-314.614
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-770
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-101.636
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-3.748
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	12.873
ALTRI ACCANTONAMENTI	0
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-10.066
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	97.559
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	96
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	0
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	96
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	
PROVENTI STRAORDINARI	0
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	97.654
I) IMPOSTE E TASSE	-19.815
IMPOSTE SUL REDDITO	-19.815
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	77.840

### Gli obiettivi di attività

Nei documenti di programmazione economico-patrimoniale per l'anno 2014 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*

**Razionalizzazione dei processi e riduzione dei costi, nel mantenimento degli standard qualitativi tipici del Servizio**

L'obiettivo è stato rivisto tenendo conto, oltre che delle modifiche gestionali legate alla trasformazione in ASP ed, in particolare, al passaggio alla contabilità economico-patrimoniale, anche delle importanti modifiche normative in tema di acquisizione di beni e servizi (obbligatorietà, attraverso le varie spending review, del ricorso al Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione)

**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 ha come obiettivo la 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

*Servizio Risorse Umane*

**Adeguamento dei modelli gestionali relativi alle risorse umane con riferimento agli adempimenti conseguenti all'entrata in vigore del sistema di accreditamento definitivo (responsabilità gestionale unitaria)**

Sono proseguiti i contatti con le altre ASP della Provincia di Ravenna, su tematiche di precipuo interesse del Servizio Risorse Umane. In particolare, nel 2014 è stata avviata e completata la procedura concorsuale per il reclutamento di 54 figure di addetti all'assistenza di base, in modo congiunto con le Asp del territorio Faentino.

**Azioni per l'introduzione di metodi di valutazione e valorizzazione risorse umane**

La revisione (omogeneizzazione dei criteri per tutti i dipendenti provenienti dalle ex Ipab) dell'attuale sistema premiante delle prestazioni del personale dipendente è stata avviata in primis con l'attività di ricerca della documentazione e della normativa. È stata elaborata la proposta di revisione degli strumenti di valutazione del personale dipendente, concordata con le Ooss ed effettuata l'opportuna formazione del personale. Il sistema è stato applicato compiutamente nel corso dell'anno 2009 e ed è stato riproposto e in tal modo applicato nel corso del triennio 2010-2012. Nel corso del 2013 è stato siglato con le Organizzazioni Sindacali il nuovo contratto collettivo decentrato integrativo, valido per il triennio 2013-2016.

**Area Assistenza**

**Introduzione della cartella socio-sanitaria informatizzata**

Nell'ambito della razionalizzazione e informatizzazione dei flussi informativi, l'Asp ha ritenuto necessario attivare la progettazione per il progressivo passaggio dalla cartella clinica dell'utente in formato cartaceo alla cartella informatizzata. A tal scopo ha acquistato nel 2011, il software gestionale apposito e successivamente programmato la formazione specifica, rivolta agli operatori. Tale formazione ha avuto inizio nel 2011, è proseguita nel 2012 e, in particolare per le strutture della casa Protetta Sassoli di Lugo e della Casa Protetta Jus pascendi di Conselice è stata avviata la sperimentazione pratica per quanto riguarda la stesura del Pai e della terapia sanitaria. Nel corso del 2014 tutte le strutture sono entrate a regime.

### **Implementazione e monitoraggio delle attività rivolte agli anziani affetti da demenza**

E' stato effettuato il monitoraggio sulle sedute di Musicoterapia. È stato interamente realizzato rispetto a quanto programmato il progetto legato alla Pet Therapy. Il progetto ha coinvolto anche i servizi appena conferiti all'Asp (case Protette di Massa Lombarda e Alfonsine).

E' stata effettuata la formazione del personale dei reparti coinvolti nel Metodo Validation e conseguente applicazione e monitoraggio per l'impegno determinato dall'avvio del progetto con l'Asl della Provincia di Ravenna.

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

I dati relativi alle prestazioni si sono mantenuti su buoni livelli raggiungendo e, in taluni casi, superando gli indicatori attesi in sede di previsione. Sono stati regolarmente effettuati gli incontri semestrali di nucleo/struttura

### **Promozione di azioni e interventi volti alla razionalizzazione nell'utilizzo delle risorse umane**

Tutte le azioni previste dall'obiettivo hanno avuto regolare esecuzione. La stesura del progetto per la programmazione e fruizione delle ferie è stato del tutto realizzato.

### **Riduzione/razionalizzazione della spesa per alcune attività dell'Area**

Tutti gli indicatori di riduzione dei costi hanno evidenziato un buon andamento andando ben oltre le previsioni.

### **Adeguamento Normativo e Tecnologico degli immobili Istituzionali**

Tutte le azioni previste dall'obiettivo, quelle riguardanti le autorizzazioni al funzionamento le Dia per le cucine e le notifiche per le attività di somministrazione pasti, sono state realizzate secondo quanto programmato.

### **Sensibilizzazione dell'organizzazione all'attività di "Reperimento fondi"**

Nel corso del 2014 si è assistita ad una contrazione delle donazioni di privati ed Enti che hanno portato ad un risultato complessivo di entrate per un valore inferiore a quello del 2013 (circa il 10% in meno). L'obiettivo di riassetto del livello di donazioni è stato condiviso con le unità funzionali aziendali sia nel corso di incontri sia mediante il supporto operativo nello svolgimento delle singole attività di raccolta fondi (es. sponsorizzazione inaugurazione alloggi, feste struttura, specifici progetti quali nucleo disabilità gravissima acquisita, etc).

### **Azioni propedeutiche all'applicazione diffusa della Carta dei servizi dell'Azienda**

Il Gruppo di progetto ha completato la realizzazione dell'obiettivo nel corso del 2014. Tutte le carte dei Servizi sono state aggiornate, anche in esecuzione di uno specifico adempimento previsto nei contratti di servizio relativi al periodo di accreditamento transitorio. Per la comunicazione dei documenti di carattere "sociale" è stato definito uno specifico Piano di comunicazione che vede coinvolto il Gruppo di progetto (Coordinatori di Struttura) e che garantisce il raggiungimento di tutti i soggetti coinvolti/interessati dal documento e/o dal percorso realizzato per la sua definizione.

### **Promozione di una nuova e condivisa immagine dell'Azienda**

L'obiettivo è stato realizzato mediante l'avvio della collaborazione con l'addetto stampa dell'Asp e ha coinvolto principalmente i responsabili di Area/Servizio per una individuazione condivisa degli obiettivi di comunicazione da perseguire. Nella seconda parte dell'anno il laboratorio è proseguito mediante il supporto metodologico e operativo alle unità organizzative aziendali nella individuazione e definizione di azioni di

comunicazione in linea con gli obiettivi di comunicazione aziendali. Alcune azioni relative al miglioramento degli strumenti di comunicazione sono attualmente in corso, verranno concluse nel 2014, anche a seguito dell'avvenuta individuazione della figura di addetto stampa.

### **Area Farmacia**

L'obiettivo per l'anno 2014 di aumento delle prenotazioni attraverso il Farmacup è stato compiutamente realizzato (aumento delle prestazioni di prenotazione attraverso il Farmacup in misura superiore al 20% rispetto alle prenotazioni effettuate nel corso del 2102).

### **Gli investimenti**

Nel corso del 2014 sono stati effettuati investimenti, come meglio descritto nella nota integrativa, in particolare su:

- a) Completamento dell'istruttoria ai fini dell'ottenimento del finanziamento Fondo Kyoto per la riqualificazione energetica delle case Protette di Lugo (Sassoli) e Bagnacavallo; approvazione dei progetti preliminari per l'installazione di impianti di cogenerazione e microcogenerazione nelle suddette strutture; svolgimento delle procedure di gara, individuazione delle Ditte aggiudicatrici e inizio lavori. Il completamento lavori è previsto entro i primi 6 mesi del 2015.
- b) Acquisto di macchinari, arredi ed attrezzature di carattere socio-sanitarie o comunque specifiche dei servizi alla persona per le varie sedi
- c) completamento della fase progettuale relativa alla costruzione di una nuova comunità alloggio per anziani parzialmente autosufficienti in Comune a Lugo, predisposizione degli elaborati di gara, individuazione della Ditta aggiudicatrice, consegna e inizio lavori.

In allegato:

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