



BILANCIO ANNUALE ECONOMICO  
PREVENTIVO

DOCUMENTO DI BUDGET

RELAZIONE ILLUSTRATIVA ANNO 2017

*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.

La nuova sfida per l'anno 2017 è sicuramente rappresentata dall'aumento del numero di posti del servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale. Fin da novembre 2015 l'Asp ha sottoscritto una convenzione con la prefettura di Ravenna, per la gestione di 53 posti di richiedenti protezione internazionale, successivamente integrata con ulteriori appendici fino all'entrata a regime, prevista dal 1 gennaio 2017, di una accoglienza pari a 417 posti. Ad oggi è in corso la gara per l'affidamento a soggetti terzi ( associazioni, cooperative sociali ed operatori economici interessati) la gestione del servizio di accoglienza. Resta in carico all'Asp la supervisione del servizio e il rapporto diretto con la Prefettura. Si tratta di un'attività innovativa per l'Asp che presenta specifiche peculiarità che ha richiesto la formazione del personale impegnato in tale servizio.

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

TIPOLOGIA DI SERVIZIO	LUGO Sassoli	LUGO Centro Silvagni Voltana	BAGNACAVAL LO	CONSELICE	TOTALE
CASA PROTETTA	98		72	38	208
RSA			16		16
DISABILI GRAVI					0
COMUNITA' ALLOGGIO		27			27
APPARTAMENTI PROTETTI			12		12
DISABILI residenziali			4		4
<b>TOT.RESIDENZIALE PER COMUNE</b>	<b>98</b>	<b>27</b>	<b>104</b>	<b>38</b>	<b>267</b>
CENTRO DIURNO		20	25		45
CENTRO L' INCHIOSTRO					10
<b>TOTALE SEMIRES.PER COMUNE</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>55</b>

## 2. RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Per la definizione del budget 2016 sono stati analizzati i costi presunti, derivanti dal pre\_consuntivo alla data del 30 settembre 2016, tenendo come riferimento i criteri organizzativi di ciascuna struttura.

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

l'avvio dell'accREDITAMENTO definitivo dal 01/01/2015, con la conseguente drastica riduzione del numero di strutture direttamente gestite con conseguente diminuzione del valore della produzione;

la sottoscrizione dal 1 novembre 2015 di una convenzione con la Prefettura di Ravenna, per la gestione di 53 posti di richiedenti protezione internazionale, successivamente integrata con ulteriori appendici fino all'entrata a regime, prevista dal 1 gennaio 2017, di una accoglienza pari a 417 posti. Ad oggi è in corso la gara per affidamento della gestione di tale servizi.

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

### A1a) RETTE

Le rette a carico degli utenti nel 2017 sono state così previste:

- per i posti accreditati viene applicato l'aumento già programmato dall'ufficio di Piano come illustrato nel successivo prospetto;

- 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 2016 -2017	DA OTTOBRE 2016		DA GENNAIO 2017		ANNO 2017	
	RETTE 2016 POSTI ACCREDITATI	RETTE 2016 POSTI NON ACCREDITATI	RETTE 2017 POSTI ACCREDITATI	RETTE 2017 POSTI NON ACCREDITATI	AUMENTO in €	
<b>LUGO</b>						
SASSOLI CASA PROTETTA	€ 48,42	€ 64,75	€ 48,92	€ 64,75	,50	,00
SASSOLI CASA PROTETTA – SERVIZIO HANDICAP		€ 80,15		€ 80,15		,00
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
<b>BAGNACAVALLO</b>						
F.LLI BEDESCHI CASA PROTETTA	€ 47,99	€ 62,12	€ 48,49	€ 62,12	,50	,00
F.LLI BEDESCHI CASA PROTETTA – SERVIZIO HANDICAP		€ 82,64		€ 82,64		,00
F.LLI BEDESCHI CENTRO DIURNO	€ 26,69		€ 27,19		,50	
F.LLI BEDESCHI RSA	€ 49,81		€ 50,05		,24	
<b>CONSELICE</b>						
JUS PASCENDI CASA PROTETTA	€ 48,42		€ 48,92		,50	

#### **A1b) ONERI A RILIEVO SANITARIO**

Sul versante delle entrate, è stato ipotizzato un onere a rilievo sanitario pari a quello del 2016. La Regione Emilia Romagna ha aggiornato parzialmente l'onere a rilievo sanitario nel corso del 2016 e la scelta in questa fase previsionale è stata quella di non rivalutare le quote per il 2017. 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 DIVERSI DA UTILIZZO DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE vedi valori bilancio**

A questa voce afferiscono in particolare:

FITTI ATTIVI DA FONDI E TERRENI	15.990
FITTI ATTIVI DA FABBRICATI URBANI	210.466
ALTRI FITTI ATTIVI ISTITUZIONALI	32.917

#### **A4b) CONCORSI RIMBORSI E RECUPERI PER ATTIVITA' DIVERSE**

CESSIONE DI BENI NON PLURIENNALI	0
RIMBORSI SPESE CONDOMINIALI ED ALTRE	53.175
RIMBORSI INAIL	0
RIMBORSI ASSICURATIVI	0
VITALIZI E LEGATI	0
ALTRI RIMBORSI DA PERSONALE DIPENDENTE	0
ALTRI RIMBORSI DIVERSI	19.017
ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI	0

#### **A4f) PROVENTI E RICAVI DIVERSI E DA ATTIVITA' COMMERCIALE**

Sono previsti per il 2016 i seguenti importi:

RICAVI PER ATTIVITA' DI MENSA	49.275
RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI	0
FITTI ATTIVI E CONCESSIONI	0
RICAVI FARMACIA	1.768.507
ALTRI RICAVI FARMACIA	0

### **A5c) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO**

Non sono previsti:

CONTRIBUTI C/ESERCIZIO DALLA REGIONE	0
ALTRI CONTRIBUTI DA PRIVATI	0
CONTRIBUTI DAI COMUNI NELL'AMBITO DISTRETTUALE	0

### **B6a) ACQUISTO DI BENI SOCIO-SANITARI**

In particolare è previsto l'acquisto dei seguenti beni:

MEDICINALI ED ALTRI PRODOTTI TERAPEUTICI	47.236
PRESIDI PER INCONTINENZA	87.642
ALTRI PRESIDI SANITARI	13.963
ALTRI BENI SOCIO SANITARI	97.848

### **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	312.652
MATERIALE DI PULIZIA	12.028
ARTICOLI PER MANUTENZIONE	1.925
CANCELLERIA, STAMPATI E MATERIALE DI CONSUMO	102.104
MATERIALE DI GUARDAROBA (vestiario)	1.488
CARBURANTI E LUBRIFICANTI	9.698
ACQUISTI MERCI PER LA FARMACIA	1.206.484
ALTRI BENI TECNICO ECONOMICI	3.443

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

ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' SOCIO ASS.	36.675
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' INF.	211.275
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' RIAB.	51.665
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' SANITARIA	12.000
ACQ. SERV. PER GEST. ATTIVITA' PODOLOGIA	0
ACQ. SERVIZIO ACCOGL.CITTADINI STRANIERI	3.356.120

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	4.480
SERVIZIO LAVANDERIA E LAVANOLO	199.497
SERVIZIO DISINFESTAZIONE E IGIENIZZAZIONE	367.226
SERVIZIO RISTORAZIONE	2.813
SERVIZIO VIGILANZA	850
ALTRI SERVIZI DIVERSI	386.343

**B7c) TRASPORTI**

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

SPESE DI TRASPORTO UTENTI	11.740
---------------------------	--------

**B7d) CONSULENZE SOCIO SANITARIE E SOCIO ASSISTENZIALI****B7e) ALTRE CONSULENZE**

CONSULENZE AMMINISTRATIVE	0
CONSULENZE LEGALI	55.000

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 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 per le altre forme di collaborazione come il compenso previsto per l'incarico a giornalista che curerà la rassegna stampa dell'Asp, e il costo delle borse di studio erogati agli studenti che svolgo periodo di stage prevalentemente nei periodi estivi.

LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. SOC	873.203
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. INF .	154.696
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. AMM	42.770
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. TEC.	238.292
BORSE DI STUDIO	1.100
LAVORO INTERINALE E ALTRE FORME DI COLL. ATT. RIAB.	33.407
LAVORO INTERINALE E ALTR. FOR.COL. FARMACIA	108.320

#### **B7g) UTENZE**

La previsione riguarda le seguenti voci:

SPESE TELEFONICHE ED INTERNET	16.852
ENERGIA ELETTRICA	130.182
GAS E RISCALDAMENTO	133.339
ACQUA	46.041
ALTRE UTENZE	29

#### **B7h) MANUTENZIONI E RIPARAZIONI ORDINARIE E CICLICHE**

MANUTENZIONI TERRENI	0
MANUTENZIONI E RIPAR. FABBRICATI	169.745
MANUTENZIONI E RIPARAZIONI IMPIANTI, MACCHINARI E ATTREZZATURE	37.910
MANUTENZIONE E RIPARAZIONE AUTOMEZZI	6.865
ALTRE MANUTENZIONI E RIPARAZIONI	0

#### **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	34.772
--------------------------------	--------

## B7j) ASSICURAZIONI

COSTI ASSICURATIVI	73.973
--------------------	--------

## B7k) ALTRI SERVIZI

A tale voce residuale corrispondono i seguenti servizi:

COSTI DI PUBBLICITA'	129
ONERI, VITALIZI E LEGATI	11.642
ALTRI SUSSIDI E ASSEGNI	5.696
AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE PERS. DIPENDENTE	5.516
ALTRI SERVIZI	62.938

## B8c) SERVICE E NOLEGGI

Comprende il costo per il contratto di noleggio della fotocopiatrice:

NOLEGGI	12.808
---------	--------

## B9a) COSTI PER IL PERSONALE

Sono previste all'interno di questa voce:

COMPETENZE FISSE	3.300.378
COMPETENZE VARIABILI	715.178
COMPETENZE PER LAVORO STRAORDINARIO	3.496
ALTRE COMPETENZE	0
VARIAZIONE FONDO FERIE E FESTIVITA'	0
RIMBORSO COMPETENZE PERSONALE IN COMANDO	-69.879
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	1.096.996
ONERI SU VARIAZIONI FONDO FERIE MATURATE	0
INAIL	44.493
RIMBORSO ONERI SOCIALI PERSONALE IN COMANDO/DISTACCO	-20.186
ONERI COMPLES.PERS. ATT. COMMERCIALE	6.166

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	1.204
ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE	2.004

#### **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 2017 i criteri sono:

Beni mobili: costo storico

Beni immobili: valore di perizia

Sulla base di tali criteri sono stati simulati gli ammortamenti per il 2017 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 SOFTWARE E ALTRI DIRITTI DI UTILIZZ.	3.064
AMM.TO CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI	0
AMM.TO MIGLIORIE SU BENI DI TERZI	3.870
AMM.TO ALTRE IMMOBILIZ. IMMATERIALI	12.299
AMM.TO COSTI DI PUBBLICITA'	600

Ammortamento delle immobilizzazioni materiali

AMM.TO FABBRICATI DEL PATRIMONIO INDISP.	1.175.421
AMM.TO FABBRICATI DEL PATRIMONIO DISP.	349.410
AMM.TO FABBR. DI PREGIO ARTISTICO PATR. INDISP.	0
AMM.TO FABBR. DI PREGIO ARTISTICO PATR. DISP.	0
AMM.TO IMPIANTI E MACCHINARI	14.932
AMM.TO ATTREZZ. SOCIO-ASS., SANITARIE	35.605
AMMORTAMENTO MOBILI E ARREDI	18.456
AMM.TO MACCHINE D'UFFICIO, COMPUTERS	9.096

AMMORTAMENTO AUTOMEZZI	0
AMMORTAMENTO ALTRI BENI	3.460
Totale ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	1.606.380

### **B11) VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B. CONSUMO**

Sono state valutate le variazioni delle rimanenze delle merci acquistate nell'attività commerciale di farmacia e dei beni di consumo socio-sanitari utilizzati per i servizi socio assistenziali

VARIAZ. RIM. MAT. PRIME B. CONS. SOCIO SANITARIE	0
VARIAZ. RIM. MAT. PRIME BENI TECNICO ECONOMICI	-323

### **B12) ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI**

ACCANTONAMENTI RISCHI SU CREDITI	0
----------------------------------	---

### **B13) ALTRI ACCANTONAMENTI**

Sono stati previsti gli accantonamenti per manutenzioni cicliche:

ACC. ONERI UTIL. RIPART.PERS. QUIESCENZA	0
ACCANTONAMENTI PER MANUTENZIONI CICLICHE	60.500
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. In particolare, contiene:

a) costi amministrativi	36.839
SPESE POSTALI E VALORI BOLLATI	3.142
SPESE DI RAPPRESENTANZA	744
SPESE CONDOMINIALI	0
QUOTE ASSOCIATIVE	11.459
ONERI BANCARI E SPESE DI TESORERIA	9.523
ABBONAMENTI, RIVISTE E LIBRI	5.102
ALTRI COSTI AMMINISTRATIVI	6.869

b) imposte non sul reddito	91.464
ICI	85.938
TRIBUTI A CONSORZI DI BONIFICA	4.304
IMPOSTA DI BOLLO	0
IMPOSTA DI REGISTRO	1.221
ALTRE IMPOSTE NON SUL REDDITO	0
c) tasse	39.799
TASSA SMALTIMENTO RIFIUTI	38.283
TASSA DI PROPRIETA' AUTOMEZZI	1.484
ALTRE TASSE	31
d) altri oneri diversi di gestione	0
PERDITE SU CREDITI	0
ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	0
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	34.772
CONTRIBUTI EROGATI AD AZIENDE NON-PROFIT	34.772

### **C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI**

Alla voce proventi ed oneri finanziari, per l'anno 2017 sono stati valutati solo gli interessi prodotti dalla liquidità di cassa. Restano inoltre gli interessi passivi su mutui in corso, uno residuo dalle ex Ipab ed altri due 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	
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI IN SOCIETA' PARTECIPATE	0
b) da altri soggetti	
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI DA ALTRI SOGGETTI	0
16) Altri proventi finanziari	5.336
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	
INTERESSI ATTIVI SU TITOLI DELL' ATTIVO	0

CIRCOLANTE	
b) interessi attivi bancari e postali	5.336
INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI	5.336
c) proventi finanziari diversi	0
INTERESSI ATTIVI DA CLIENTI	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	0
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	1.426
a) Interessi passivi su mutui	1.426
INTERESSI PASSIVI SU MUTUI	1.426
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	417.206
IRAP PERSONALE DIPENDENTE	405.612
IRAP ALTRI SOGGETTI	3.744
IRAP SU ATTIVITA' COMMERCIALE	7.850
b) ires	66.043
IRES	46.525
IRES ATTIVITA' COMMERCIALE	19.518

### **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.

L'aumento dei volumi del servizio di accoglienza rende necessario organizzare e potenziare un'apposita unità di controllo e supervisione sulla gestione del servizio da parte di soggetti appaltati. A tal fine sono stati avviati già nel 2016 percorsi formativi per tali finalità.

Per l'anno 2017 è prevista la procedura di mobilità per l'inserimento nei servizi di personale sanitario.

#### **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 simili (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 anno 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. La cessione di una quota rilevante di servizi a favore di altro gestore comporterà una necessaria riorganizzazione in termini strutturali, funzionali ed economici. 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 assumendo la gestione dei servizi semiresidenziali per disabili.

*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.

Per quanto riguarda i ricavi, anche da una verifica della situazione tariffaria dei diversi soggetti gestori di servizi per anziani, pur confermando l'orientamento dell'Azienda di adeguare le rette all'aumento del costo della vita, nel 2017 saranno applicati solo gli aumenti già definiti dall'Ufficio di Piano per i soli servizi accreditati.

**Si riporta di seguito la tabella del conto economico preventivo relativo all'anno 2017 :**

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>ANNO 2017</b>
A) Valore della produzione	16.359.013,57
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	12.617.404,45
Rette	4.954.173,17
Oneri a rilievo sanitario	3.026.333,42
Concorsi rimborsi e recuperi da attività	4.636.897,86
COSTI CAPITALIZZATI	1.592.262,01
Quota per utilizzo contributi in c/cap.	1.592.262,01
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.149.347,11
Proventi e ricavi da utilizzo del patr.	259.373,26
Concorsi rimborsi e recuperi x att. div.	72.192,03
Ricavi da attività commerciale	1.817.781,82
B) Costi della produzione	15.758.086,19
ACQUISTI BENI	1.896.510,56
Acquisti beni socio - sanitari	246.688,81
Acquisti beni tecnico - economici	1.649.821,75
ACQUISTI DI SERVIZI	6.883.101,34
Acq. serv. per gest. attività socio-san.	3.667.735,93
Servizi esternalizzati	961.208,59
Trasporti	11.739,61
Altre consulenze	55.000,00
Lavoro interinale e altre forme di coll.	1.451.787,77
Utenze	326.442,97
Manutenzioni e riparazioni ordinarie	214.519,58
Costi per organi Istituzionali	34.772,23
Assicurazioni	73.973,37
Altri servizi	85.921,29
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	15.527,36
Affitti	2.719,32
Service	12.808,04
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.073.684,04
Salari e stipendi	3.949.172,72
Oneri sociali	1.121.303,83
Altri costi personale dipendente	3.207,49
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.626.212,71
Ammortamenti delle imm. immateriali	19.832,81
Ammortamenti delle immobilizz. materiali	1.606.379,90
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	-323,10
Variaz.rim.mat.prime b.cons socio-sanit.	,00
Variaz. rim.m.prime beni tecnico-econ.	-323,10
ALTRI ACCANTONAMENTI	60.500,00
Altri accantonamenti	60.500,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	202.873,28
Costi amministrativi	36.839,08
Imposte non sul reddito	91.463,66
Tasse	39.799,02
Contributi erogati ad aziende non-profit	34.771,52

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>ANNO 2017</b>
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	600.927,38
C) Proventi e oneri finanziari	
16) Altri proventi finanziari	5.335,72
Interessi attivi bancari e post.	5.335,72
17) Interessi e altri oneri finanziariere CodEnte	1.426,37
Interessi passivi su mutui	1.426,37
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	3.909,35
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	604.836,73
Imposte sul reddito	-483.249,06
IMPOSTE SUL REDDITO	-483.249,06
Irap	-417.206,06
Ires	-66.043,00
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	121.587,67

#### *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 2012, è andato a regime il debito informativo nazionale (denominato Far) che consente il monitoraggio continuo dei flussi di dati relativi agli ospiti convenzionati, comprensivi dei dati assistenziali, ricavabili, nel nostro territorio, dalle schede Bina. Nel corso del 2011 è stato acquistato il programma di gestione della cartella sanitaria informatizzata. Nel corso del 2012, la formazione ha coinvolto in maniera trasversale tutte le figure operanti nei vari servizi. Nel 2014 e in maniera definitiva nel 2015 si prevede che tutte le strutture e tutte le figure professionali interessate utilizzeranno compiutamente questo nuovo strumento. Nel 2017 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 30.11.2016 è pari a complessive 150,61 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'	
Settore socio-assistenziale	113,31
Settore sanitario	18,50
Amministrativi	11,19
Servizi tecnici	7,61
TOTALE	150,61

La distribuzione del personale per aree direzionali evidenzia che il 88% dei dipendenti opera nell'Area Assistenza, che comprende anche l'assistenza sanitaria fornita da infermieri e terapisti della riabilitazione. Di questi, il 86% è costituito da personale assistenziale, il 14% da personale infermieristico.

Nell'Area Logistica ed Attività di Supporto è invece presente il 5% 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 2017 - 2019 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 novembre 2016 è stato firmato l'accordo relativo all'anno 2016 .

### 4.2 Piano 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.

L'obiettivo per il triennio 2017-2019 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 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

## 5. INDICATORI E PARAMETRI PER LE VERIFICHE

<b>INDICATORE</b>	<b>MODALITA' DI RILEVAZIONE</b>
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:**

- Completamento della ristrutturazione dell'edificio in Via Fermini – Lugo da destinare a “comunità alloggio per anziani”
- 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 principalmente nella Casa Residenza Anziani Jus Pascendi di Conselice,
- Interventi di restauro, risanamento conservativo e consolidamento strutturale della sede amministrativa a Bagnacavallo,
- Rinnovo totale degli arredi della Farmacia Santo Monte.

# PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARSI

Descrizione intervento	Destinazione	Importo	Fonte Finanziamento		
			Autofinanziam ento (Contributi Conto Capitale)	Indebitam ento	Contributo o donazioni da terzi

## ANNO 2017

Formazione pluriennale personale	Servizi assistenziali	2.500,00	2.500,00		
Ristrutturazione edificio per destinazione "comunità alloggio per anziani" via Fermini Lugo	Lugo	400.000,00	400.000,00		
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		
Macchine ufficio computer	Amministrazione Generale	5.000,00	5.000,00		
Interventi sull'impiantistica relativa la risparmio energetico (efficientamento energetico) – manutenzioni incrementative immobili	Sassoli – Lugo; F.lli Bedeschi – Bagnacavall – Jus Pascendi di Conselice	250.000,00	183.000,00		67.000,00
Intervento di restauro e risanamento conservativo, e consolidamento strutturale	Sede uffici amministrativi	360.000,00	360.000,00		
Rinnovo totale arredi Farmacia	Farmacia SantoMonte – Bagnacavallo	200.000,00	200.000,00		