



# BILANCIO SOCIALE ANNO 2018

Allegato al Bilancio d'Esercizio anno 2018

Giugno 2019

**Gruppo di progetto:**

*Monica Tagliavini (Direttore - Coordinamento)*

*Sandra Veroli (Responsabile Amministrativo)*

**Hanno collaborato**

*Michela Coveri*

*Carla Calderoni*

*Antonella Gavelli*

*Karim Saad*

**Reperibilità del documento**

*Copia del Bilancio Sociale può essere scaricata dal sito*

*[www.aspbassaromagna.it](http://www.aspbassaromagna.it)*

*sezione: Amministrazione trasparente/Bilanci/Bilancio sociale*

## Indice generale

PRESENTAZIONE.....	4
PARTE I.....	5
• IDENTITÀ AZIENDALE.....	5
• GLI SHAREHOLDER, GLI STAKEHOLDER E IL SISTEMA DELLE RELAZIONI DELL'ASP.....	5
• IL SISTEMA DI GOVERNANCE DELL'ASP.....	6
• LA MISSION.....	8
• GLI OBIETTIVI STRATEGICI E LE STRATEGIE PER IL TRIENNIO 2018-2020.....	9
• LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	17
PARTE II.....	19
RENDICONTAZIONE DELLE POLITICHE E DEI SERVIZI RESI.....	19
• L'AZIONE ISTITUZIONALE E LE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI.....	19
• LE SCHEDE RELATIVE ALLE SINGOLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI.....	22
PARTE III.....	45
RENDICONTAZIONE DELLE RISORSE DISPONIBILI E UTILIZZABILI.....	45
• LE RISORSE ECONOMICO FINANZIARIE.....	46
• LE RISORSE UMANE.....	63
• INFRASTRUTTURE E TECNOLOGIE.....	76
• ALTRE RISORSE.....	77
NOTA METODOLOGICA.....	79

## PRESENTAZIONE

### **IL RUOLO E LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DI UN ENTE PUBBLICO CHE EROGA SERVIZI ALLA PERSONA IN UN CONTESTO DI COMUNITÀ IN CONTINUA EVOLUZIONE.**

Il Bilancio Sociale 2018 viene predisposto dall'Azienda di Servizi alla Persona dei Comuni della Bassa Romagna in una visione di continuità con il lavoro svolto negli anni precedenti, in esecuzione della delibera della Regione Emilia Romagna n. 741/2010 che ne detta le linee guida e in ottemperanza con le linee di indirizzo impartite dall'Assemblea dei Soci.

La redazione del Bilancio Sociale deve rappresentare per un'Azienda un'opportunità da sfruttare per verificare e anche misurare il proprio legame con il territorio e le comunità che la compongono. Si tratta di un'occasione per affermare il concetto di impresa come "buon cittadino", cioè un soggetto economico che svolgendo la propria attività contribuisce a migliorare la qualità della vita della comunità all'interno della quale si trova a far parte. Per un'Azienda Pubblica come l'Asp che opera nel settore del Sociale, l'importanza di questo strumento deve essere ancora maggiore. E' sicuramente doveroso rendicontare in che modo e con quale risultato vengono utilizzate le risorse pubbliche e private che l'azienda si trova a disposizione e che utilizza quotidianamente per l'erogazione dei servizi ai quali è stata delegata ma è anche interessante verificare il beneficio che deriva anche per l'intera comunità. Serve questa attenzione non solo alla luce della continua messa in discussione della capacità e sostenibilità del "pubblico" nel sistema di erogazione dei servizi e delle continue denunce di situazioni di illegalità ove la corruzione e la collusione infangano l'immagine delle Aziende pubbliche, ma anche e soprattutto per dimostrare l'importanza di avere sul territorio un'Azienda pubblica in grado di dare servizi di qualità a persone che si trovano in condizioni di fragilità e di emergenza in un contesto sociale sempre più a rischio di emarginazione. E' soprattutto per questo motivo che per un soggetto pubblico come l'Asp il tema della questione morale e della totale trasparenza nella gestione dei servizi e dell'utilizzo delle risorse che le vengono affidate è un elemento imprescindibile dal quale non è possibile sottrarsi per dimostrare che "non si è tutti uguali" come purtroppo troppo spesso si cerca far passare da più parti ma che esistono anche realtà pubbliche capaci di dare buone risposte ai cittadini utenti, di mantenere una buona solidità economica e di essere parte attiva nel sistema di welfare di comunità.

L'ASP (Azienda pubblica di Servizi alla Persona) dei Comuni della Bassa Romagna, nata nell'anno 2008 e trasformata nel 2015 con l'attuazione del percorso di Accreditamento dei Servizi voluto dalla Regione, si è posta in questi anni sul territorio dell'Unione come un soggetto completamente radicato e profondamente consolidato su tutte le realtà territoriali, un soggetto apprezzato e riconosciuto dalle diverse comunità e amministrazioni locali come un'entità pubblica che ragiona e agisce in una dimensione distrettuale, producendo le conseguenti economie di scala tipiche di una grande Azienda, pur mantenendo e valorizzando la territorialità e i legami con le singole comunità locali.

Questa amministrazione si è costantemente impegnata a far sì che l'azienda pur nella sua continua evoluzione resti un'entità pubblica vicina ai cittadini utenti, alle Amministrazioni e alle rispettive realtà locali, cercando di conciliare quelli che sono i principi di efficienza, efficacia e di economicità nell'erogazione dei servizi propri delle Aziende di consistenti dimensioni, con la necessità di mettere a valore ed in qualche modo rafforzare quel radicamento e quel senso di appartenenza ai rispettivi territori che faceva parte della storia delle vecchie Ipab.

In momenti come questo di grave e prolungata difficoltà economica, di gravi emergenze sociali che hanno determinato forti ripercussioni anche sul nostro territorio, riteniamo importante il ruolo di un'azienda pubblica che, oltre a garantire ai cittadini e alla comunità servizi di qualità a costi competitivi rispetto allo scenario regionale, contribuisce a garantire reddito sicuro sia alle lavoratrici e ai lavoratori impegnati direttamente nei servizi che alle numerose imprese ed aziende che collaborano per le forniture e le manutenzioni.

Negli anni l'Azienda è stata in grado di adeguarsi ai bisogni e alle richieste provenienti dal territorio mettendo in campo capacità propositiva e doti di flessibilità necessarie per dare le adeguate risposte alle esigenze manifestate dalle amministrazioni locali.

Ne è stato un esempio lampante l'assegnazione all'Asp nell'anno 2015 della gestione dei servizi a favore dei richiedenti protezione internazionale presenti sul territorio dei Comuni della Bassa Romagna, una linea di servizi totalmente nuova per l'azienda che ha richiesto un impegno a dir poco straordinario. Il continuo lavoro di controllo sui diversi siti destinati all'accoglienza, il creare le opportunità di lavoro ed integrazione per le persone richiedenti protezione e l'affiancamento alle amministrazioni locali nel continuo rapporto con i cittadini, ha fatto sì che un tema scottante come quello dell'immigrazione non abbia avuto ripercussione all'interno delle comunità. L'esperienza avviata nell'anno 2016 con l'attivazione di una gestione diretta di un sito con 12 posti destinato a sole donne ha permesso all'Azienda e ai propri operatori di arricchire la propria esperienza e di poterla mettere al servizio dei gestori impegnati nell'accoglienza. Si segnala in particolare l'importante lavoro messo in campo per cercare di dare adeguato sostegno alle Amministrazioni rispetto alle sollecitazioni, le perplessità e le contrarietà provenienti dai territori. Si è cercato di coinvolgere in questo lavoro il mondo del volontariato e le diverse realtà locali impegnate nel sociale con l'intento di attivare assieme ai soggetti gestori, adeguati percorsi di integrazione ed inserimento dei ragazzi richiedenti protezione nelle diverse comunità e nel mondo del lavoro. Sono state molteplici le occasioni che hanno visto il coinvolgimento dei ragazzi richiedenti protezione in iniziative di volontariato a fianco delle diverse associazioni di volontariato impegnate in iniziative di vario tipo sul territorio dei Comuni. Attraverso l'attivazione di percorsi relazionali molti ragazzi hanno trovato un regolare lavoro, seppure temporaneo, nelle aziende locali, in particolare quelle agricole. E' risultata importante ed impegnativa inoltre l'azione di controllo svolta direttamente dall'Asp sui siti di accoglienza attraverso accessi finalizzati in primo luogo alla verifica del rispetto delle condizioni contrattuali da parte dei soggetti gestori e all'accompagnamento degli stessi in un percorso di crescita secondo gli obiettivi condivisi con le amministrazioni locali e la Prefettura. Ad oggi si può tranquillamente sostenere che per il territorio della Bassa Romagna il tema dell'accoglienza è stato affrontato, gestito e governato in maniera inclusiva, senza particolari tensioni e/o contrasti all'interno delle comunità locali.

L'attività dell'Azienda è continuata anche nel 2018 cercando di coinvolgere nei diversi percorsi decisionali sia le preziose risorse umane quotidianamente impegnate nella gestione dei servizi, comprese le rappresentanze sindacali, gli utenti ed i loro familiari e le forme più o meno organizzate del volontariato e dell'associazionismo presenti nei diversi Comuni. In questo modo è stato possibile tenere alta l'attenzione generale verso le diverse attività svolte dall'Asp e nel contempo garantire e rafforzare quella combinazione di qualità dei servizi erogati ed economicità delle rette a carico degli utenti che contraddistingue da sempre questa Azienda nell'intero ambito regionale. Questo lavoro ha favorito il coinvolgimento di gruppi di volontariato (organizzato e non) nell'organizzazione di iniziative ed attività quotidiane di supporto all'interno delle strutture. Da segnalare anche l'attivazione di progetti di volontariato che hanno coinvolto alcune ragazze e ragazzi "richiedenti protezione internazionale" in attività di animazione e manutenzione all'interno delle case protette, trovando un riscontro assolutamente favorevole nel rapporto fra i "ragazzi" e gli anziani ospiti. Il prezioso apporto reso dal volontariato ha permesso anche per l'anno 2018 la realizzazione di numerose attività, quotidiane e/o straordinarie, che difficilmente sarebbe stato possibile organizzare con le sole forze dell'Azienda e che tanto sono state apprezzate dagli utenti e dai loro familiari. Si è dato continuità ai rapporti con le scuole nei diversi ordini e grado, al fine di avvicinare il mondo dei giovani ai servizi presenti sul territorio e a far toccare con mano ai ragazzi importanti realtà che difficilmente avrebbero avuto modo di incontrare. E' continuata anche nel 2018 la stipula di particolari e specifiche convenzioni con gli Istituti Professionali che prevedono tra l'altro la possibilità per i ragazzi di fare esperienze pratiche di lavoro all'interno delle strutture o dell'amministrazione avendo la possibilità di rendersi conto sul campo dei futuri sbocchi professionali conseguenti al percorso formativo intrapreso. Questo percorso che favorisce l'avvicinamento di molti studenti al mondo del lavoro viene esteso alle facoltà ad indirizzo

sanitario delle vicine Università.

La ricerca del controllo sulla qualità dei servizi erogati rappresenta il punto di riferimento nelle attività dell'Azienda. Per la valutazione della qualità non è più sufficiente limitarsi ad avere come riferimento i soli standard abitativi ed i freddi parametri ragionieristici relativi alla quantità di ore di assistenza prestate all'interno delle strutture come previsto dalle norme regionali sull'accreditamento. Per questo motivo l'Azienda Asp si è impegnata in questi anni ad attivare nuovi percorsi attraverso i quali sia possibile verificare in maniera puntuale e tangibile il grado di soddisfazione degli utenti e dei loro familiari sull'andamento dei servizi erogati. Vengono svolti appositi incontri periodici con i familiari degli utenti per verificare e discutere insieme a loro l'andamento dei servizi. Viene predisposto un questionario che viene distribuito annualmente in tutte le strutture chiedendone la compilazione agli utenti ed ai loro familiari in occasione della condivisione dei PAI. L'impostazione del questionario è stata appositamente formulata scomponendo la "filiera" del servizio nelle diverse componenti nel quale questo è composto: sanitario, assistenziale, alberghiero ed amministrativo. Le domande alle quali si chiede la risposta agli utenti riguardano anche l'aspetto "umano" e "relazionale" del servizio, come ad esempio l'attenzione e l'educazione del personale verso gli utenti ed i loro familiari, la sua capacità relazionale e l'adeguatezza del percorso di presa in carico degli ospiti da parte degli appositi servizi. Il numero dei questionari che abitualmente ritornano compilati ed il fatto che mediamente più dell'80% degli utenti si ritenga soddisfatto del servizio ricevuto sono prove tangibili del raggiunto grado di qualità dei servizi erogati dall'Asp nelle strutture gestite. E' sempre attiva nelle diverse strutture la procedura per i reclami alla quale ogni utente anche in forma anonima può accedere per avere adeguata risposta in tempistiche ben definite. Anche la verifica ed il monitoraggio dei tempi di risposta alle segnalazioni e ai reclami fa parte del percorso di trasparenza praticato dall'azienda. Sono continuati anche i monitoraggi riguardanti particolari problematiche tipiche di questo tipo di strutture e di utenti, come la verifica sulla disidratazione estiva degli ospiti, la prevenzione ed il trattamento delle piaghe da decubito, delle posture, il monitoraggio delle alzate, la prevenzione delle cadute, la partecipazione alle attività di animazione ed altro ancora. In questo contesto l'Azienda Asp si è impegnata nel tempo a promuovere una serie di "azioni misurabili" che possano consentire una "reale quantificazione" di quella che invece troppo spesso viene definita in maniera troppo sbrigativa, astratta e generica "qualità dei servizi" e a rendicontarne gli esiti.

E' continuato l'impegno rivolto alla valorizzazione delle risorse umane impegnate nei servizi attraverso l'organizzazione di periodici percorsi di formazione finanziati con risorse proprie dell'Ente. E' continuato l'impegno volto al rinnovo delle attrezzature. Infatti, la collocazione nelle strutture di personale adeguatamente preparato e continuamente formato e la possibilità di potergli mettere a disposizione attrezzature moderne ed efficienti che consentano loro di ridurre lo sforzo fisico durante la quotidiana gestione degli utenti, rappresenta un'importante investimento sulla qualità in un settore come quello dei servizi alla persona dove le risorse umane (gli operatori) rappresentano la principale componente per il buon esito del servizio. In momenti difficili come quello che stiamo attraversando riteniamo che il pubblico debba dare il proprio contributo ed esempio dimostrando capacità ed economicità gestionale e mettendo a disposizione della comunità adeguate opportunità di lavoro sicuro, degnamente retribuito e da poter svolgere in condizioni di sicurezza. In questo contesto riteniamo necessario mantenere alto il livello di collaborazione e di confronto con le organizzazioni di rappresentanza dei dipendenti, nella consapevolezza che la qualità dei servizi erogati dall'ASP dipende in gran parte dalla professionalità, dalla preparazione e dalle condizioni di lavoro all'interno delle quali si trova ad operare il nostro personale addetto.

Siamo convinti che la scelta di continuare a mantenere in capo al pubblico una quota di servizi da erogare in forma diretta sia l'unica soluzione per consentire alla committenza (comuni o unione) e agli utenti di avere dei termini di paragone e confronto sul territorio, sia dal punto di vista della qualità dei servizi erogati che del loro costo di produzione. E' per questo motivo che l'Azienda, oltre a mantenere continui rapporti di confronto con le amministrazioni dei comuni soci e con l'ufficio di piano, è presente e parte attiva all'interno degli organismi regionali (Cispel) e nazionali (Ancora) di

rappresentanza dei gestori di servizi pubblici locali. Sono rimaste irrisolte anche per il 2018 le problematiche già più volte rappresentate alla Regione ER sul tema dei maggiori costi per la gestione dei servizi a carico dei soggetti pubblici (le Asp) rispetto ai competitor (le Coop.). Si tratta di un problema strutturale che richiederebbe una particolare attenzione da parte della politica regionale al fine di evitare il rischio di vedere scomparire gradualmente il pubblico dalla gestione dei servizi accreditati.

Sono continuati anche nell'anno 2018 gli investimenti atti a migliorare la qualità della vita degli ospiti all'interno delle strutture attraverso la realizzazione di opere di carattere impiantistico e di manutenzioni interne ed esterne alle strutture. Durante l'anno sono stati ultimati a Lugo i lavori di costruzione dell'edificio destinato all'attivazione di un nuovo servizio di Comunità Alloggio in via Fermini a fianco della Casa Protetta Sassoli. Si tratta di un nuovo ed importante servizio che contribuirà a dare risposta ad una tipologia di utenza seppure in difficoltà ma che non si trova nelle condizioni di gravità necessarie per entrare nelle graduatorie di accesso alla Casa Protetta.

In ultimo ma non per importanza una riflessione sull'andamento economico dell'Ente. Viene mantenuto anche per l'anno 2018 il trend positivo per il bilancio dell'Azienda. Il positivo risultato economico ottenuto durante l'anno appena trascorso attraverso una gestione oculata delle risorse a disposizione ha consentito all'Amministrazione dell'Azienda di proporre all'Assemblea dei Soci composta dai Sindaci dei Comuni dell'Unione di mantenere inalterate per l'anno 2019 le rette a carico degli utenti.

Preso atto dei dati di bilancio possiamo sostenere con soddisfazione che i costi dei servizi erogati dall'Asp sul territorio della Bassa Romagna e coperti in parte dalle finanze pubbliche (fondo regionale per la non autosufficienza) e per il resto dagli utenti (rette), risultano assolutamente in linea o addirittura convenienti, rispetto a quanto praticato dagli altri soggetti gestori pubblici e/o privati presenti sul mercato. Viene confermata anche per l'anno 2018 quell'autonomia finanziaria che ha contraddistinto questa Asp fin dal suo primo anno di attività, un'autonomia non scontata viste le esperienze in ambito regionale, che consente all'Asp di essere totalmente autonoma rispetto ai bilanci dell'Unione e dei singoli Comuni. Il buon andamento economico dell'Azienda, ormai consolidato negli anni, pone le basi per avviare un percorso di valutazione sulla possibilità di effettuare nuovi investimenti capaci di dare risposta alle centinaia di famiglie che vedono i propri anziani in lista di attesa per l'accesso ai servizi di casa protetta ma che non riescono ad avere risposta. Il continuo fiorire sul territorio di Case Famiglia per anziani rappresenta l'evidenza di quanto siano pressanti i bisogni delle famiglie e di conseguenza l'assoluta necessità di creare nuovi servizi. Deve essere questo l'impegno da mettere in campo in un futuro prossimo per un'Azienda attenta ai bisogni del territorio, che si pone in maniera propositiva nell'ambito del welfare di comunità.

Pierluigi Ravagli  
Amministratore Unico  
**Asp dei Comuni della Bassa Romagna**

Monica Tagliavini  
Direttore  
**Asp dei Comuni della Bassa Romagna**

## ***PARTE I***

### ***IDENTITÀ AZIENDALE***

#### **1 febbraio 2008: nasce ASP dei Comuni della Bassa Romagna**

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona (ASP) dei Comuni della Bassa Romagna nasce dalla fusione di otto ex IPAB ed è stata costituita con delibera di Giunta della Regione Emilia Romagna n. 92 del 26/01/2008.

Essa è disciplinata dalla legge regionale 12 marzo 2003, n. 2, dalle deliberazioni del Consiglio Regionale n. 623/04, n. 624/04, dalle successive indicazioni regionali e dallo Statuto.

Come stabilito dalla normativa sopra richiamata, ASP dei Comuni della Bassa Romagna ha personalità giuridica di diritto pubblico e non ha fini di lucro.

L'Azienda persegue finalità sociali e socio-sanitarie in continuità e a salvaguardia dell'ispirazione fondativa delle Istituzioni da cui deriva, con particolare riferimento al settore dell'assistenza agli anziani e ai soggetti con patologie assimilabili a quelle dell'età senile, in special modo a coloro che versano in condizioni di disabilità e non autosufficienza.

#### **I principi e i valori dell'Azienda**

I principi che guidano l'ASP dei Comuni della Bassa Romagna nella propria condotta quotidiana derivano dallo Statuto e dalla Legge regionale 2/2003. Si riferiscono al rispetto della dignità della persona e alla garanzia di riservatezza; all'adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto della volontà degli ospiti e delle loro famiglie.

L'Azienda riconosce nella professionalità delle risorse umane il fattore determinante per la qualità dei servizi alla persona.

L'Azienda informa la propria attività organizzativa e di gestione a criteri di efficienza, efficacia e ed economicità, nel rispetto del pareggio di bilancio da perseguire attraverso l'equilibrio dei costi e dei ricavi.

La Carta dei Servizi di ASP dei Comuni della Bassa Romagna, aggiornata e approvata dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 5 del 30/01/2014, e successivamente modificata (delibera n. 3 del 28/02/2017) per una migliore aderenza con i principi di accreditamento, costituisce il riferimento principale per tutti coloro che nell'Azienda sono chiamati a realizzare servizi innovativi alla persona, di elevata qualità, in grado di rispondere ai bisogni delle famiglie e costituire sempre più quel bene relazionale che contraddistingue i servizi in campo sociale e assistenziale. La Carta dei Servizi è uno strumento dinamico e costantemente soggetto a revisione, in ottemperanza alle indicazioni previste dal vigente contratto di servizio con Azienda Usl e l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna.

### ***GLI SHAREHOLDER, GLI STAKEHOLDER E IL SISTEMA DELLE RELAZIONI DELL'ASP***

La Legge regionale 2/2003 ha inserito le ASP a pieno titolo nel sistema integrato dei servizi e degli interventi sociali e ha ripartito a più livelli istituzionali le funzioni di governo, coordinamento, indirizzo e controllo.

In particolare, assegna un ruolo di primo piano ai Comuni, titolari delle funzioni amministrative di Programmazione, Progettazione e Realizzazione del sistema locale dei servizi sociali a rete.

Si tratta di un ruolo "strategico", sia nella fase di trasformazione in ASP che in quella successiva di controllo sull'attività e sul funzionamento dell'Azienda.

In tale ruolo strategico i 9 comuni della Bassa Romagna che formano la compagine statutaria dell'Asp assumono il ruolo sia di shareholder (in quanto soci) ma anche di stakeholder, in

quanto ad essi compete si l'esprimersi sugli andamenti economici e finanziari della gestione, ma anche il comprendere e valutare come l'Asp si stia rapportando al perseguimento di quelle finalità istituzionali che sono alla base della sua stessa ragion d'essere.

I portatori d'interesse (stakeholder) possono identificarsi nei seguenti soggetti:

Soci (i comuni del Distretto)

Committenti (i comuni e le Asl)

Utenti e i loro organismi di rappresentanza (comitati consultivi misti)

Il personale e gli organismi di rappresentanza (Rappresentanza sindacali unitarie e Organizzazioni Sindacali)

Fornitori di beni e servizi

La comunità locale (associazioni di volontariato)

L'ASP dei Comuni della Bassa Romagna è inoltre governata da un sistema di normazione interna costituito da:

- lo Statuto, che disciplina i principi fondamentali, le regole basilari di funzionamento, la composizione degli organi di governo e le loro attribuzioni, nel rispetto delle norme generali statali e della Legge regionale di riferimento;

- il Regolamento di organizzazione, che disciplina l'articolazione interna della struttura organizzativa, requisiti e modalità di reclutamento del personale, funzioni e ruoli organizzativi in generale;

- il Regolamento di contabilità, che disciplina il superamento dei metodi di contabilità finanziaria, a beneficio dell'adozione della contabilità economico – patrimoniale, organizzata per centri di costo e di responsabilità.

### ***IL SISTEMA DI GOVERNANCE DELL'ASP***

Sulla base di quanto stabilito dalla disciplina regionale in materia di Aziende pubbliche di Servizio alla persona e di quanto previsto dal vigente Statuto, sono organi dell'Azienda:

- l'Assemblea dei soci,

- l'Amministratore Unico,

- l'Organo di revisione contabile.

L'Assemblea dei soci è composta dai Sindaci dei nove Comuni che costituiscono l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna e precisamente: :

Comune di Lugo

Comune di Bagnacavallo

Comune di S.Agata sul Santerno

Comune di Massa Lombarda

Comune di Fusignano

Comune di Cotignola

Comune di Bagnara

Comune di Conselice

Comune di Alfonsine

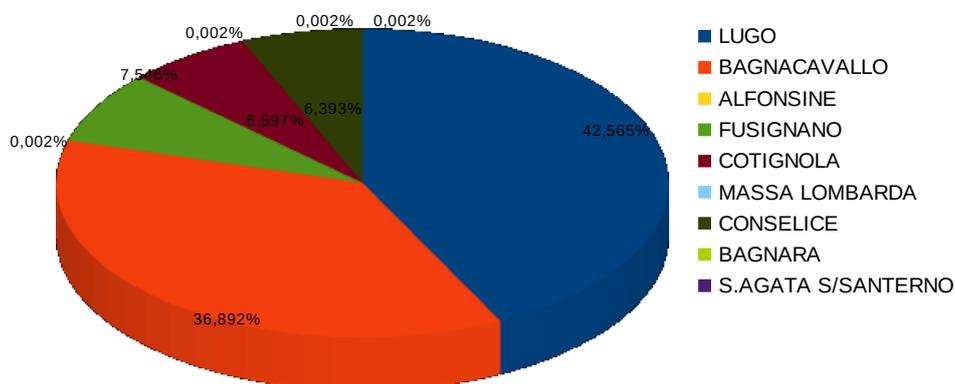
Attraverso specifica convenzione stipulata alla vigilia della costituzione dell'Asp ed allo scopo di favorire congiuntamente la realizzazione del locale sistema integrato di interventi e servizi sociali, i Comuni hanno convenuto di individuare le seguenti quote di partecipazione, modificate rispetto alle quote originarie in seguito dell'aggiornamento del valore dei servizi conferiti per la fuoriuscita dei servizi accreditati di Cotignola, Fusignano, Lugo (San Domenico), Massa Lombarda e Alfonsine e del patrimonio del Comune di Massa Lombarda e Alfonsine, restituito ai Comuni stessi.

NUOVO ASSETTO SOCIETARIO A SEGUITO DELLA RIDUZIONE DEL VALORE DEI SERVIZI CONFERITI PER EFFETTO DELL'ACCREDITAMENTO DEFINITIVO A FAVORE DI SOGGETTI TERZI

COMUNE	PATRIMONIO	40% PATRIMONIO	SERVIZI CONF	60% SERV. CONF	TOTALE IN €	QUOTA IN %
LUGO	26.557.309,14	10.622.923,66	3.346.705,30	2.008.023,18	12.630.946,84	42,565%
BAGNACAVALLO	20.216.966,30	8.086.786,52	4.767.799,00	2.860.679,40	10.947.465,92	36,892%
ALFONSINE	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
FUSIGNANO	5.597.755,00	2.239.102,00	0,00	0,00	2.239.102,00	7,546%
COTIGNOLA	4.893.751,24	1.957.500,50	0,00	0,00	1.957.500,50	6,597%
MASSA LOMBARDA	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
CONSELICE	3.121.719,00	1.248.687,60	1.080.726,73	648.436,04	1.897.123,64	6,393%
BAGNARA	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
S.AGATA S/SANTERNO	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
<b>TOTALE</b>	<b>60.387.500,68</b>	<b>24.155.000,27</b>	<b>9.199.231,03</b>	<b>5.519.538,62</b>	<b>29.674.538,89</b>	<b>100,000%</b>

## Rappresentazione grafica della compagine societaria al 01 gennaio 2018

Assetto societario al 1 gennaio 2018



**L'Assemblea dei soci** è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'Azienda e svolge in particolare le seguenti funzioni:

- definisce gli indirizzi generali dell'Azienda;
- nomina i componenti del Consiglio di amministrazione o l'Amministratore Unico;
- indica alla Regione una terna per la nomina del revisore unico oppure nomina 2 revisori nel caso in cui il bilancio dell'Azienda sia pari o superiore ad € 30.000.000;
- approva, su proposta del Consiglio di amministrazione/Amministratore Unico, il piano programmatico, il bilancio pluriennale di previsione, il bilancio economico preventivo e il bilancio consuntivo;
- approva le trasformazioni del patrimonio da indisponibile a disponibile, nonché le alienazioni del patrimonio disponibile;
- delibera le modifiche statutarie da sottoporre all'approvazione della Regione;
- delibera l'ammissione di nuovi soci.

**L'Amministratore Unico** è nominato dall'Assemblea dei Soci. Ha la rappresentanza legale dell'Azienda.

E' l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione. In particolare adotta, i seguenti atti:

- proposta di piano-programma, bilancio pluriennale di previsione, bilanci economico preventivo, bilancio consuntivo, da sottoporre alla approvazione dell'Assemblea dei soci;
- proposta di modifica statutaria;
- regolamento di organizzazione;
- nomina del direttore generale.

**L'Organo di revisione contabile** è costituito da 1 componente, nominato dalla Regione.

Esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Azienda.

### **Il Comitato di Distretto e l'Ufficio di Piano**

L'Asp concorre alla realizzazione dei servizi previsti dalla programmazione della rete Distrettuale, definiti nelle politiche individuate dal Comitato di Distretto con il supporto tecnico dell'Ufficio di Piano. In questo ruolo partecipa alla progettazione dell'organizzazione dei servizi individuati dai suddetti organismi e ne cura la realizzazione in relazione agli obiettivi assegnati.

## ***LA MISSION***

L'Azienda derivante dal processo di trasformazione delle Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficenza deve innanzitutto garantire la continuità dei servizi gestiti dalle stesse Istituzioni mantenendo una forte integrazione con il tessuto sociale cittadino e con i servizi presenti sul territorio.

Deve essere un punto di riferimento per gli enti locali all'interno della rete dei servizi sia per la gestione che per lo sviluppo e l'innovazione dell'assistenza alla persona in particolare per l'attivazione di nuovi servizi tesi a favorire la domiciliarità'.

L'Azienda ha l'obiettivo prioritario di produrre valore per la comunità; valore in termini di benessere e sicurezza dei cittadini, rispetto dei loro diritti e delle loro richieste, di efficace e razionale gestione delle risorse impiegate, sviluppo del proprio patrimonio professionale, costituito dagli Operatori dei servizi.

L'Azienda pubblica di Servizi alla Persona deve operare per realizzare una solida cultura di attenzione ai bisogni della persona facendosi carico della dimensione globale della persona stessa, posta al centro dell'attività assistenziale, di cura e di riabilitazione in un'ottica di elevato benessere fisico, psichico e sociale.

Per tali ragioni in conformità ai principi della legge regionale n. 2 del 12/03/2003 l'ASP partecipa allo sviluppo della politica di interventi di rete che si concretizza a livello del Distretto Socio Sanitario e all'interno del percorso di costituzione dei piani di zona per la salute e il benessere sociale.

L'ASP si propone come uno dei punti fondamentali della rete distrettuale dei servizi sociali e socio sanitari governati dagli Enti locali e dalla Azienda Unità Sanitaria Locale.

In attuazione degli indirizzi della programmazione regionale partecipa alla realizzazione del sistema sociale, socio-sanitario ed educativo formativo unitamente ai soggetti del terzo settore. Pertanto sono costantemente sviluppati i rapporti di collaborazione e di integrazione con le Cooperative sociali, le Aziende di Servizi alla Persona del Distretto, i Servizi Sociali dei Comuni e le Associazioni di Volontariato per favorire lo sviluppo dei livelli di qualità dei servizi e per contenere l'onere economico a carico degli utenti.

## **GLI OBIETTIVI STRATEGICI E LE STRATEGIE PER IL TRIENNIO 2018-2020**

Nel corso del 2014 si è completata la produzione di norme, da parte della Regione Emilia Romagna, relative all'accreditamento socio-sanitario dei servizi per anziani e disabili. E' stata questa la vera sfida, iniziata nel 2015 e destinata, negli anni a venire, a misurare la capacità del territorio di saperne cogliere le opportunità. In particolare, la Bassa Romagna, con un atto di indirizzo da parte della Giunta dell'Unione dei Comuni ha individuato il possibile scenario per il 2015 e gli anni futuri. Si riporta integralmente l'atto di indirizzo quale guida per i comportamenti futuri:

“Visto l'indirizzo espresso ed approvato dalla Giunta dell'Unione della Bassa Romagna, con delibera n. 96 del 23.09.2010, in ordine all'avvio del percorso di accreditamento dei servizi socio sanitari;

Considerate le risultanze emerse dall'analisi tecnica condotta dall'Ufficio di Piano in collaborazione con i soggetti gestori dei servizi per anziani sottoposti ad accreditamento, Ribadito che il programma di adeguamento della organizzazione e della gestione del servizio valevole nella fase transitoria, che dovrà portare alla esclusiva e completa responsabilità della gestione in capo ad un unico soggetto, dovrà essere attuata in modo graduale e attraverso periodiche verifiche che consentano anche di rivedere il progetto alla luce di eventuali modificate condizioni sia in ordine alla sostenibilità economica che di possibili riassetti organizzativi.

L'orientamento assunto dall'Unione dei Comuni della Bassa Romagna, individua quale prospettiva per la responsabilità gestionale unitaria da assicurare in regime di accreditamento definitivo:

- gestione diretta da parte dell'ASP delle Case Residenza Anziani “Jus Pascendi” Conselice, “Sassoli” Lugo e della Casa Residenza Anziani e Centro Diurno “F.lli Bedeschi” Bagnacavallo”;
- 1) gestione diretta da parte del soggetto gestore privato delle Case Residenza Anziani e Centri Diurni “Giovanardi e Vecchi”, “Tarlazzi Zarabini”, San Domenico, “Geminiani”, “Boari”.

Questi indirizzi saranno valutati preventivamente sotto il profilo economico attraverso simulazioni dei risultati di budget per i diversi soggetti accreditati e saranno valutati naturalmente anche sotto il profilo della qualità del servizio. Eventuali esiti non soddisfacenti relative alle verifiche economiche e gestionali dovranno comportare la riapertura del confronto sugli indirizzi assunti.

Durante il periodo di validità dell'accreditamento transitorio (2011- 2014), l'attività di monitoraggio, vigilanza e controllo svolta in modo integrato tra l'Ufficio di Piano, l'Organismo Tecnico Provinciale e dai soggetti sottoscrittori dei contratti di servizio (Unione, Ausl, Comuni, Coop. Sociali) sarà finalizzata anche alla verifica di adeguatezza e sostenibilità dell'indirizzo assunto e alla riformulazione del programma di adeguamento per il raggiungimento della responsabilità gestionale unitaria”.

Tale atto di indirizzo è poi stato confermato con la Delibera di Giunta dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna n. 24 del 6 febbraio 2014 “Piano di riordino delle forme pubbliche di gestione dei servizi nel Distretto della Bassa Romagna”. Il 30 dicembre 2014, l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna ha rilasciato l'accreditamento definitivo all'Asp dei Comuni della Bassa Romagna per i seguenti servizi :

### **Case residenza:**

Cra Sassoli Lugo

Cra F.lli Bedeschi Bagnacavallo

Cra Jus Pascendi Conselice

## **Centri Diurni**

Cd F.lli Bedeschi Bagnacavallo

Tra i principali impegni dell'ASP nel corso del prossimo triennio vi è quindi innanzitutto quello di

**1) riorganizzare i servizi tradizionalmente gestiti**, 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, alla luce dell'avvio dell'accreditamento definitivo dei servizi socio-sanitari.

L'ASP, inoltre, ha dato attuazione agli impegni assunti nell'ambito della programmazione distrettuale ma, anche, mettendo 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.

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna ha completato le procedure concorsuali per la selezione del personale assistenziale necessario a garantire l'unitarietà gestionale unitaria.

## **2) proseguire la qualificazione e lo sviluppo dell'attività e dei servizi**

L'Azienda ha dato continuità e ha consolidato i servizi tradizionali orientandoli verso una sempre maggiore qualità, attuando i progetti/interventi già previsti da accordi pregressi e dalla pianificazione zonale (alloggi protetti, comunità alloggio, ricoveri temporanei e di sollievo).

Di seguito lo stato d'avanzamento lavori dei progetti inseriti nella programmazione distrettuale, i nuovi progetti definiti e attuati nel 2011-2012 e le proposte di intervento per il triennio 2016-2018:

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. Tale attività è proseguita negli anni successivi ed è stata oggetto di verifica ulteriore nel corso del 2016, anno di scadenza del contratto con la committenza. A seguito della verifica suddetta la gestione del servizio è stata nuovamente affidata ad Asp per il biennio 2017-2018.

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. Tale linea di servizio è stata confermata nell'anno 2018. L'Azienda Usl sta attualmente predisponendo una procedura di gara per l'individuazione del gestore del servizio.

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 55% degli utenti residenti al 31/12/2018. 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 2017, 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 715/15) che negli accordi convenzionali con il Distretto della Bassa Romagna.

Anche nel 2018 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 2018, 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 2018 si è proceduto ad implementare ed attuare uno specifico programma di miglioramento per gli ospiti affetti da demenza, rivolto a tutti i servizi gestiti da Asp: Programma per il miglioramento della qualità della vita degli anziani affetti da demenza

Si sono inoltre riprogrammati i cicli di:

- 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 2018 ha visto effettuarsi molteplici cicli coinvolgendo tutte le strutture/servizi gestiti da Asp; il progetto è stato realizzato grazie alla collaborazione dell'Associazione Kings Dog, che ha costruito e realizzato un percorso terapeutico per alcuni ospiti di ciascuna struttura, individuati sulla base di specifiche condizioni di deterioramento cognitivo.

Come già accennato nel paragrafo precedente, nel corso del 2018 sono proseguiti i progetti, in coerenza con il Programma attuativo 2018 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, in particolare del progetto a sostegno della Domiciliarità: Spazio Incontro e Palestra della Mente:

– **Palestra della mente e spazio incontro**

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna ha condotto, nel corso del 2018, 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”. Il servizio di Palestra della Mente si è svolto all'interno di uno spazio messo a disposizione dal Comune di Lugo, mentre lo Spazio Incontro si è svolto all'interno della Casa Protetta Sassoli 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. Alla fine del 2017 è stata bandita da parte di Asp la procedura per il reclutamento di uno psicologo adibito ai servizi sopra elencati. Il contratto terminerà al 31 dicembre 2020.

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

Come programmato nel piano triennale degli investimenti dell'Asp 2014-2016 si è proceduto 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. I lavori sono terminati a novembre 2017, nel corso del 2018 è stata ottenuta l'autorizzazione al funzionamento, necessaria per l'apertura del servizio, prevista nei primi mesi dell'anno 2019.

– **Progetto di accoglienza richiedenti protezione internazionale**

Dal mese di novembre 2015, su richiesta della Prefettura di Ravenna, l'Asp ha assunto la gestione del servizio di accoglienza di richiedenti protezione internazionale su 4 siti nei seguenti comuni: Lugo (viale Orsini 17 e via Bonsi 40), Cotignola (via Corletta) e Fusignano (via dell'Industria) per un totale complessivo di 53 posti. Successivamente, nel corso del 2016, l'Asp ha siglato altre due convenzioni con la Prefettura che hanno portato l'offerta potenziale del servizio ad un numero complessivo di 417. Per raggiungere tale obiettivo l'Asp ha bandito una procedura a rilevanza comunitaria (accordo-quadro) volta ad individuare un gruppo di operatori economici quali gestori del servizio di accoglienza, mantenendo un ruolo di supervisione e controllo sull'intero servizio. Nel corso del 2018 la Prefettura ha ridotto la potenzialità della convenzione, alla luce dei minori sbarchi registrati, a 334 richiedenti protezione. Alla data del 31 dicembre 2018, l'Asp aveva in accoglienza 249 richiedenti protezione internazionale.

### 3) proseguire la ricerca dell'equilibrio economico e la sostenibilità nel medio-lungo periodo

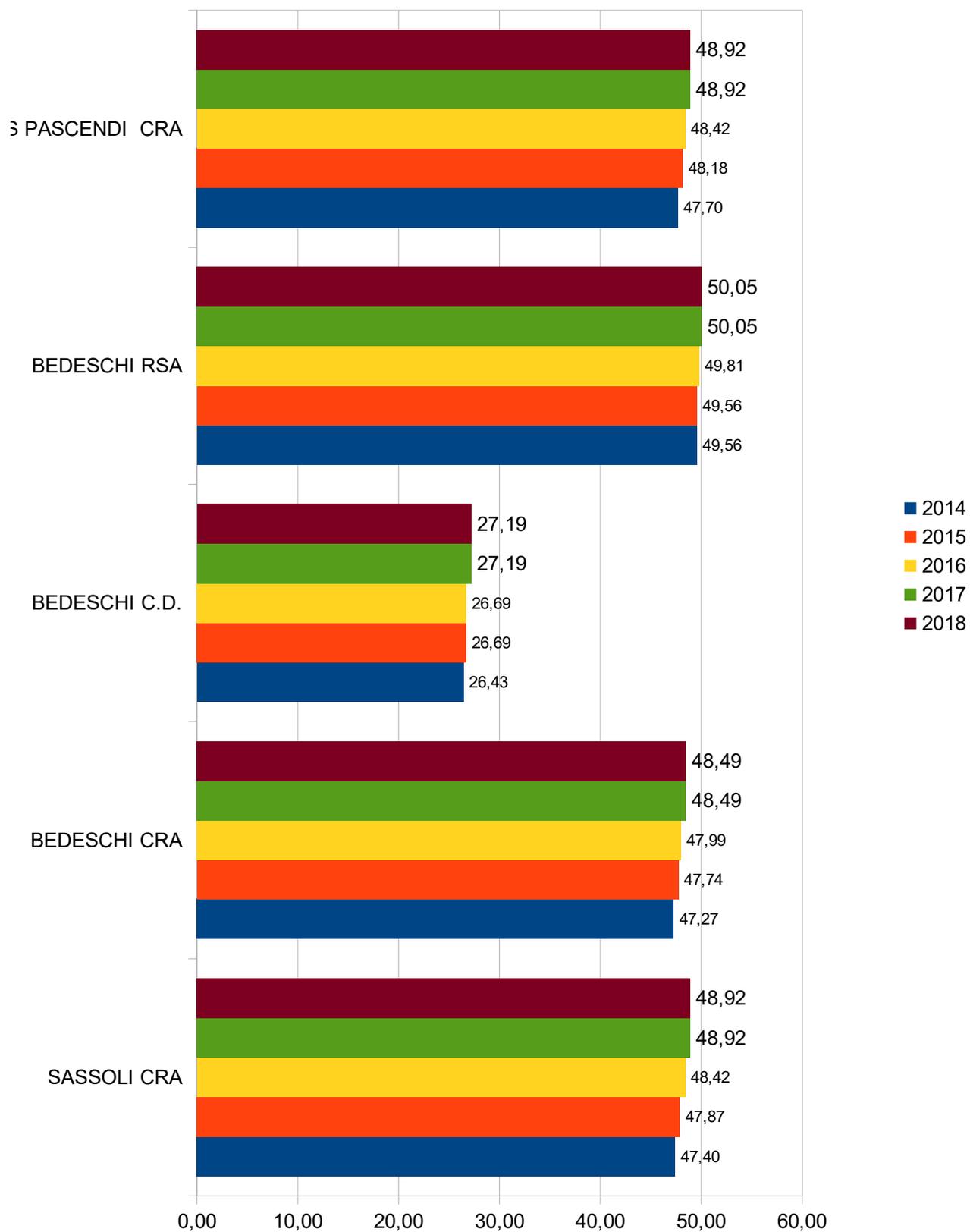
È indispensabile che l'Azienda continui a garantire l'equilibrio del proprio bilancio e la sostenibilità/economicità della propria azione. L'equilibrio economico non è la finalità o l'obiettivo più importante di un'Azienda pubblica ma rappresenta comunque una condizione imprescindibile per la realizzazione 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, l'Azienda si è orientata ad un mantenimento delle tariffe nel triennio 2017-2019, basato sulla concertazione avvenuta nel corso del 2017 con le Organizzazioni Sindacali ed il Comitato di Distretto della Bassa Romagna.

#### PROSPETTO RIEPILOGATIVO RETTE SERVIZI ACCREDITATI

	2014	2015	2016	2017	2018
SASSOLI CRA	47,40	47,87	48,42	48,92	48,92
BEDESCHI CRA	47,27	47,74	47,99	48,49	48,49
BEDESCHI C.D.	26,43	26,69	26,69	27,19	27,19
BEDESCHI RSA	49,56	49,56	49,81	50,05	50,05
JUS PASCENDI CRA	47,70	48,18	48,42	48,92	48,92

## PROSPETTO RIEPILOGATIVO RETTE 2014-2018



#### **4) implementare 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. Nel corso del 2018, anche in vista del percorso di digitalizzazione dell'attività amministrativa dell'Azienda tutti i principali flussi erogati dall'Azienda sono inseriti nei pacchetti gestionali informatici.

#### **6) potenziare 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”.

#### **7) si avvii il percorso relativo all'accreditamento dei servizi socio-sanitari**

Nel corso del 2010 si è completata la produzione di norme, da parte della Regione Emilia Romagna, relative all'accreditamento socio-sanitario dei servizi per anziani e disabili. Sarà questa la vera sfida dei prossimi anni e su questa sfida si dovrà misurare la capacità del territorio di saperne cogliere le opportunità. In particolare, la Bassa Romagna, con un atto di indirizzo da parte della Giunta dell'Unione dei Comuni ha individuato il possibile scenario, che maturerà nel prossimo triennio. Si riporta integralmente l'atto di indirizzo, adottato il 23 settembre 2010, quale guida per i comportamenti futuri:

*La Giunta dell'Unione dei Comuni della bassa Romagna, a cui sono attribuite le funzioni e competenze del Comitato di Distretto di Lugo, a conclusione del lavoro istruttorio condotto dall'Ufficio di Piano e dal gruppo tecnico-politico sull'accreditamento, approva il presente documento di indirizzo, finalizzato alla definizione dei riferimenti e dei principi irrinunciabili nell'attuazione del percorso di ridefinizione del sistema integrato di gestione dei servizi socio-sanitari.*

*Nel nostro territorio l'attuale offerta dei servizi socio-sanitari per anziani è frutto di un sistema integrato che ha visto lavorare assieme Comuni, ASP, Cooperazione sociale e Azienda Usl con modalità che hanno consentito flessibilità, risposte mirate e puntuali alla espansione dell'offerta di servizi anche a fronte dell'aumento delle risorse rese disponibili dal Fondo regionale per la non autosufficienza.*

*Oggi, a fronte di un raggiunto equilibrio dell'offerta e ad un'ipotizzabile stabilizzazione, se non riduzione, delle risorse disponibili, occorre razionalizzare e rimodulare gli strumenti operativi/gestionali e le modalità di intervento pubblico.*

*L'accreditamento interpreta infatti una nuova modalità di rapporto fra soggetti pubblici e privati: i primi titolari della funzione di programmazione e di committenza, i secondi chiamati a rispondere all'esigenza dei soggetti pubblici di poter disporre di produttori di servizi dotati di una specifica competenza tecnico-professionale, organizzativa ed imprenditoriale qualificata sulla base di criteri e requisiti, che vengono “certificati” proprio*

*attraverso l'accreditamento.*

*Tra i soggetti committenti ed il soggetto erogatore accreditato si instaura un nesso di servizio pubblico, che abilita un servizio o una struttura ad erogare attività in nome e per conto del titolare del servizio pubblico.*

*Tale innovazione rappresenta un vincolo, ma anche un'opportunità per riflettere e ricalibrare, nell'arco di un triennio, il sistema di gestione dei servizi e le modalità di erogazione degli stessi.*

*I principi a cui tale riorganizzazione si deve ispirare devono avere quale obiettivo primario e irrinunciabile:*

*- progressivo miglioramento della qualità dei servizi prestati con particolare riferimento alla personalizzazione e flessibilità delle prestazioni erogati*

*- salvaguardia del principio di territorialità senza prescindere da una globale visione distrettuale dell'offerta che solo nel suo complesso può rispondere alle diversificate esigenze dell'utenza e ai requisiti di alta specializzazione*

*- equa politica di definizione delle rette a carico dei cittadini e progressiva riduzione delle differenze tra territori e tra strutture. La determinazione della retta avverrà secondo le indicazioni fornite dal Comitato di Distretto che assicura il coinvolgimento ed il confronto con le parti sociali e le Organizzazioni Sindacali*

*- le funzioni di regolazione dell'accesso ai servizi pubblici sono prerogativa dell'Unione della Bassa Romagna, che le esercita su delega dei Comuni Associati, e dell'Ausl*

*- le funzioni di verifica, controllo e monitoraggio della qualità dei servizi erogati e della rispondenza ai criteri aggiuntivi fissati con contratto di servizio sono prerogativa dell'Unione della Bassa Romagna, che le esercita su delega dei Comuni Associati, e dell'Ausl*

*- forte integrazione con i servizi sanitari e percorsi di qualificazione dei lavoratori*

*A seguito dell'analisi condotta dal gruppo di lavoro incaricato, a partire dalla rilevazione/mappatura della situazione esistente fino alla definizione previsionale dei diversi scenari gestionali che l'accreditamento propone, è stato possibile definire alcune generali ma puntuali indicazioni sulla via da perseguire nel prossimo triennio, dall'accreditamento transitorio a quello definitivo, capace di risposte adeguate alle necessità del territorio.*

*Da queste valutazioni è emerso che:*

*- per i centri diurni scio-riabilitativi per disabili "Galassia" e "Girandola", attualmente affidati all'ASP ma che impiegano totalmente personale fornito da terzi (ATI Cooperazione Sociale), si può procedere alla verifica dei requisiti per l'accreditamento transitorio dell'attuale soggetto che fornisce il personale assistenziale*

*- per l'assistenza domiciliare assistenziale ed educativa, attualmente affidata a due cooperative, si può procedere alla verifica dei requisiti di entrambe le imprese, prevedendo un programma di adeguamento che porti nel triennio alla costituzione di un soggetto gestore unico in grado di garantire la funzione tecnico-direttiva e di coordinamento del servizio.*

*Più articolata e complessa la valutazione inerente la gestione delle strutture residenziali e semiresidenziali per anziani non autosufficienti. Valutazione che implica l'individuazione delle diverse possibilità organizzative da trarre al 1 gennaio 2014 con la conseguente necessità di ridefinire il ruolo dell'ASP in particolare e più in generale dell'assetto di gestione dei servizi alla persona.*

*Premesso che i servizi accreditati sono tutti ed indistintamente parte della rete integrata dei servizi pubblici del territorio, indipendentemente dal soggetto gestore, e che come tali sono regolati, monitorati e verificati dai Comuni tramite, l'Unione dei Comuni, e dall'azienda Usl, le scelte ed il percorso da intraprendere dovrà perseguire le seguenti finalità:*

- mantenimento e sviluppo del patrimonio dell'ASP della Bassa Romagna*
- mantenimento in capo al soggetto pubblico (ASP) di una quota di servizi residenziali/semiresidenziali per anziani tale da salvaguardare il patrimonio di esperienza/professionalità acquisito, consentire il confronto tra i diversi livelli di offerta, incentivare una virtuosa competitività tra i soggetti gestori per l'innalzamento della qualità, avviare la sperimentazione di nuovi servizi*
- Sostenibilità economica dei servizi con riferimento all'incidenza dei costi sul FRNA*
- sostenibilità del sistema e mantenimento di economie di scala sia per l'ASP che per il soggetto gestore privato no-profit*
- individuazione di eventuali fattori produttivi (es. servizi amministrativi, pari, manutenzione, ecc.) che il soggetto pubblico (ASP) può fornire al soggetto accreditato, regolandone la fornitura e relativa*

*remunerazione attraverso il contratto di servizio*

- *sostanziale mantenimento della attuale quota di lavoro pubblico dipendente, relativamente al personale assistenziale. Eventuali assunzioni in ruolo di ulteriore personale assistenziale e del personale infermieristico necessario ad assicurare la completa unicità gestionale per le strutture/ servizi per i quali si configura l'accreditamento definitivo in capo all'ASP, si potranno realizzare a partire dall'1.01.2012.*
- *riorganizzazione dell'assetto gestionale tale da minimizzare la mobilità degli operatori assistenziali per garantire continuità assistenziale e il minor turnover possibile nelle singole strutture*

*Va inoltre salvaguardato e incentivato il rapporto con il volontariato locale ed il legame con le comunità dove hanno sede le strutture..*

*Restando all'attuale organizzazione dei servizi residenziali e semiresidenziali, tutte le strutture che afferiscono all'ASP vedono, seppur in misura diversa, una rilevante presenza di operatori della Cooperazione, pertanto la riorganizzazione nel triennio dovrà essere attuata in modo graduale e attraverso periodiche verifiche che consentano sia di cogliere le diverse opportunità che la normativa regionale potrà offrire che di rivedere il progetto di adeguamento alla luce di eventuali modificate condizioni*

*Pertanto il percorso che si propone è il seguente:*

*1) ASP e Associazione temporanea di Impresa delle cooperative presentano richiesta di accreditamento congiunto, indicando come soggetto capofila l'ASP.*

*2) Unitamente alla richiesta di accreditamento viene presentato il PROGRAMMA DI ADEGUAMENTO e il PROGETTO GESTIONALE CONDIVISO che individua il soggetto che a regime esprimerà la responsabilità gestione unitaria da raggiungere entro il 31.12.2013*

*3) A termine del periodo transitorio l'ASP potrà assumere la sub-committenza dei servizi esternalizzati e la gestione diretta di quelli internalizzati. I Comuni che esprimono la committenza infatti possono delegare all'ASP la stipulazione dei contratti di servizio con soggetti privati relativi all'accreditamento e la loro gestione (controllo della regolare esecuzione del Contratto).*

*Tale ipotesi consente di proseguire la conduzione delle strutture con l'attuale gestione mista, attuando gradualmente tutti i necessari interventi che porteranno alla responsabilità gestionale unitaria (spostamenti di personale, assunzioni, comandi, ecc.). L'arco di tempo transitorio è funzionale sia al graduale riassetto del personale che delle funzioni amministrative, alberghiere, ecc. delle strutture e dell'ASP in particolare.*

## **LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

L'organizzazione aziendale prevede una netta distinzione tra le funzioni di indirizzo e quelle gestionali: le prime sono in capo all'Assemblea dei Soci e al Consiglio di Amministrazione e le seconde sono riservate alla struttura organizzativa guidata dal Direttore.

La struttura organizzativa dell'Azienda è articolata in:

- Direzione generale
- Aree direzionali
- Servizi funzionali
- Settori operativi
- Centri multiservizi

Nel rispetto di indirizzi ed obiettivi strategici e dei regolamenti, il Direttore Generale ha la responsabilità gestionale dell'Azienda, per realizzare la quale si avvale dell'attività dei Direttori d'Area e dei Responsabili dei Servizi.

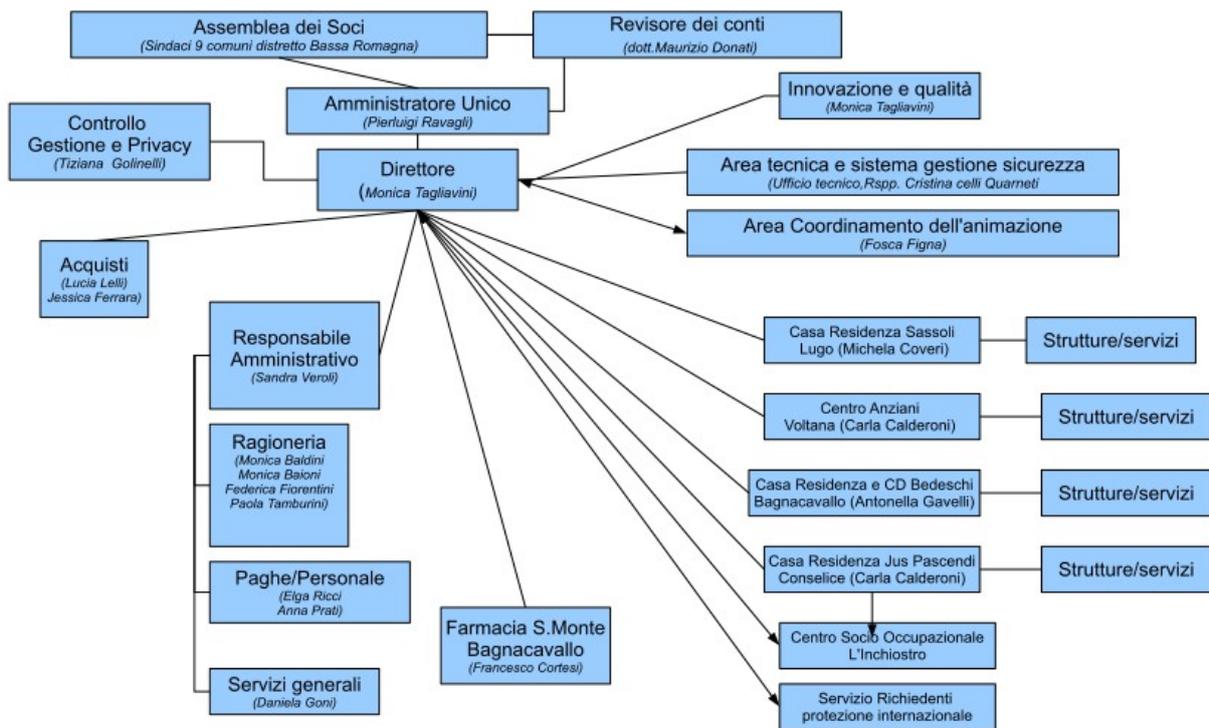
In particolare, si avvale del supporto dei Direttori di line (Coordinatori di strutture/servizi):

- i Coordinatori si occupano delle funzioni di direzione e controllo delle attività socio assistenziali e socio sanitarie e sono responsabili della gestione dei servizi erogati all'utente nelle varie tipologie di Casa protetta, RSA, Centro diurno, Casa di riposo e Alloggi Protetti; si

occupano inoltre delle funzioni di programmazione generale, direzione e controllo delle attività alberghiere e di supporto al servizio assistenziale (pulizie, ristorazione, lavanderia, guardaroba, manutenzioni).

Le attività di programmazione e controllo spettano alla Direzione Generale che, mediante il sistema di gestione per budget, assegna le risorse ai diversi centri di responsabilità. I vari responsabili rispondono dell'attività svolta dalle Aree e/o Servizi ai quali sono preposti, della realizzazione e raggiungimento degli obiettivi oltre che della gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali loro assegnate.

### Organigramma al 31/12/2018



## **PARTE II**

### **RENDICONTAZIONE DELLE POLITICHE E DEI SERVIZI RESI**

#### **L'AZIONE ISTITUZIONALE E LE ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

L'azione istituzionale dell'Azienda, che persegue le finalità sociali e socio-sanitarie definite dallo Statuto e che salvaguarda l'ispirazione fondativa delle Istituzioni da cui deriva, viene espletata con particolare riferimento al settore dell'assistenza agli anziani e ai soggetti con patologie assimilabili a quelle dell'età senile, in particolare a coloro che versano in condizioni di disabilità e non autosufficienza (vedi schemi della popolazione anziana al 31/12/2016 nel distretto della Bassa Romagna).

#### **RESIDENTI ULTRA 75enni NELLA BASSA ROMAGNA**

COMUNE	dati aggiornati al 31/12/2016			dati aggiornati al 31/12/2015		
	NUM. RESIDENTI	NUM. ANZIANI	% anziani su totale	NUM. RESIDENTI	NUM. ANZIANI	% anziani su totale
Alfonsine	11.993	1.941	16,18	12.038	1.943	16,14
Bagnacavallo	16.686	2.564	15,37	16.853	2.494	14,80
Bagnara	2.432	246	10,12	2.429	269	11,07
Conselice	9.783	1.310	13,39	9.856	1.379	13,99
Cotignola	7.487	1.013	13,53	7.474	1.035	13,85
Fusignano	8.155	1.255	15,39	8.222	1.187	14,44
Lugo	32.396	5.108	15,77	32.485	5.132	15,80
Massa Lombarda	10.578	1.437	13,58	10.653	1.440	13,52
Sant'Agata s.S.	2.880	527	18,30	2.862	356	12,44
<b>TOTALE</b>	<b>102.390</b>	<b>15.401</b>	<b>15,04%</b>	<b>102.872</b>	<b>15.235</b>	<b>14,81%</b>

Per perseguire tali finalità, l'Azienda attiva e gestisce strutture, servizi e interventi utili a rispondere ai bisogni di tale utenza, attuando modalità di cura ed assistenza diversificate a seconda delle necessità e promuovendo interventi anche a carattere innovativo e sperimentale. Essa opera costantemente per il miglioramento della qualità della vita, del benessere e della convivenza sociale e per la piena inclusione ed integrazione sociale di tutte le componenti della comunità, ivi comprese le risorse umane impiegate per l'erogazione dei servizi impegnandosi nella valorizzazione del lavoro "di cura".

L'Azienda ha lavorato a supporto delle Amministrazioni Comunali puntando, da un lato, ad inserire elementi innovativi nel sistema, diversificando e ampliando i servizi che favoriscono sia la domiciliarità (Palestra della Mente) che la residenzialità e, dall'altro, a migliorare l'efficacia e la qualità delle prestazioni erogate.

Nel corso del 2013, con decorrenza 1 aprile, l'Asp ha acquisito il servizio L'Inchiostro, centro socio-occupazionale per disabili adulti, sito nel Comune di Alfonsine.

Inoltre, a partire dal 2010 è stato avviato il processo di accreditamento transitorio: entro il termine del settembre 2010, l'Azienda ha formalmente chiesto all'Unione dei Comuni della

Bassa Romagna il rilascio dell'accreditamento transitorio per i servizi residenziali, semiresidenziali per anziani e disabili. Con provvedimento del 31/12/2010 il Dirigente dell'Area Servizi Sociali dell'Unione dei Comuni ha rilasciato i provvedimenti di accreditamento transitorio.

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

L'ASP dei Comuni della Bassa Romagna entra nel processo di accreditamento già ampiamente allineata rispetto ai requisiti richiesti, soprattutto sul versante dei processi e degli standard di assistenza definiti per ogni tipologia di servizio; è risultata invece particolarmente complessa l'attività ed il processo riorganizzativo volto ad ottenere, al termine del periodo di accreditamento transitorio, una responsabilità gestionale unitaria.

Tali valutazioni vengono ampiamente suffragate dalla relazione annuale sull'accREDITAMENTO definitivo valida per l'anno 2018, prevista e richiesta dalla Regione Emilia Romagna nell'ambito del percorso di accompagnamento per la realizzazione del progetto di accREDITAMENTO.

In base al "Nomenclatore interregionale degli interventi e dei servizi sociali", adottato dalla Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome nell'ottobre 2009, l'attività istituzionale è classificabile per destinazione verso l'utenza anziani e disabili adulti e per natura nelle seguenti tipologie:

Interventi volti a favorire la domiciliarità  
 Centri e strutture semi residenziali  
 Strutture comunitarie residenziali  
 e può riassumersi nella seguente tabella:

**OFFERTA COMPLESSIVA DI SERVIZI AL 31/12/2018 (ACCREDITATI E AUTORIZZATI)**

**ASP DEI COMUNI DELLA BASSA ROMAGNA  
 SERVIZI COMPLESSIVI AL 31/12/2018**

	LUGO	LUGO	BAGNA CAVALLO	CONSELICE	ALFONSINE	TOTALE
	Sassoli	Centro Silvagni Voltana				
CASA PROTETTA	102		70	38		210
RSA			16			16
DISABILI GRAVI						0
COMUNITA' ALLOGGIO*	12	27				39
APPARTAMENTI PROTETTI			12			12
DISABILI residenziali			6			6
<b>TOT.RESIDENZIALE PER COMUNE</b>	<b>114</b>	<b>27</b>	<b>104</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>283</b>
CENTRO DIURNO		20	25			45
CENTRI SOCIO- OCCUPAZIONALE					11	11
<b>TOTALE SEMIRES.PER COMUNE</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>56</b>

\* prevista apertura comunità alloggio – Via Fermi nel corso del 2019

Di cui posti accreditati

	LUGO	LUGO	BAGNA CAVALLO	CONSELICE	ALFONSINE	TOTALE
	Sassoli	Centro Silvagni Voltana				
CASA PROTETTA	92		65	38		195
RSA			16			16
DISABILI GRAVI						0
COMUNITA' ALLOGGIO						0
APPARTAMENTI PROTETTI						0
DISABILI residenziali			6			6
<b>TOT.RESIDENZIALE PER COMUNE</b>	<b>92</b>	<b>0</b>	<b>87</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>217</b>
CENTRO DIURNO			15			15
<b>TOTALE SEMIRES.PER COMUNE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>

Di cui posti autorizzati

	LUGO	LUGO	BAGNA CAVALLO	CONSELICE	ALFONSINE	TOTALE
	Sassoli	Centro Silvagni Voltana				
CASA PROTETTA	10		5			15
RSA						0
DISABILI GRAVI						0
COMUNITA' ALLOGGIO*	12	27				39
APPARTAMENTI PROTETTI			12			12
DISABILI residenziali						0
<b>TOT.RESIDENZIALE PER COMUNE</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>66</b>
CENTRO DIURNO		20	10			30
LABORATORI SOCIO- OCCUPAZIONALI					11	11
<b>TOTALE SEMIRES.PER COMUNE</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>41</b>

\* prevista apertura comunità alloggio – Via Fermini nel corso del 2019

Rispetto all'offerta complessiva di posti accreditati va rilevato che, a seguito del trend di innalzamento dell'età media delle persone residenti nel distretto della Bassa Romagna il n. assoluto di persone ultrasessantacinquenni, alla fine del 2016, ammonta a 15.401. I 404 (sono esclusi i posti per disabilità adulti e disabilità gravissime) posti accreditati per anziani di tale fascia d'età coprono il 2,62% del fabbisogno mentre il livello di copertura individuato dalla regione Emilia Romagna è del 3%.

**Le modalità di accesso** ai servizi su posti accreditati sono le seguenti:

**Accesso tramite il Servizio sociale territoriale:** l'utente anziano in difficoltà e/o la sua famiglia si rivolgono al Servizio Sociale dell'Unione dei Comuni che accoglie la segnalazione, compie una prima valutazione e individua l'assistente sociale responsabile del caso che, a sua volta, elabora il primo piano assistenziale di intervento sull'anziano. La valutazione del bisogno dell'anziano di accedere ai servizi residenziali (Casa Protetta e R.S.A.) e semi-residenziali (Centro Diurno) viene effettuata ai sensi della L.R. 5/94 da un'Unità di Valutazione Geriatrica (UVG) composta da un medico geriatra, un infermiere e un assistente sociale.

L'accesso ai servizi residenziali è regolato dalle Liste di Accesso, gestite dal Servizio Sociale e dal Servizio Assistenza Anziani del Distretto di Lugo che definisce, sulla base del punteggio scaturito dalla valutazione, le graduatorie distrettuali di accesso alle strutture convenzionate.

L'accesso ai Centri diurni è sempre regolato dai Servizi Sociali Territoriali che, oltre ad elaborare il piano assistenziale sull'anziano, governano direttamente l'accesso degli utenti a tali servizi. L'accesso al nucleo per gravi disabilità acquisite è governato dal servizio assistenza anziani e disabili dell'azienda usl di Ravenna, distretto di Lugo.

**Accesso diretto:** per i servizi di Casa di riposo e Casa Protetta non convenzionati e Alloggi protetti/Comunità Alloggio l'utente può rivolgersi direttamente all'ASP che, in caso di mancata disponibilità di posti, predispone una lista di attesa.

## ***LE SCHEDE RELATIVE ALLE SINGOLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI***

In questa parte del documento vengono presentate le attività dell'Azienda utilizzando, come previsto dalle linee guida regionali per il bilancio sociale, la classificazione del "Nomenclatore interregionale degli interventi e dei servizi sociali", adottato dalla Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome nell'ottobre 2009.

L'attività istituzionale dell'Azienda, secondo la classificazione del nomenclatore, può essere suddivisa in tre macrocategorie:

- Interventi volti a favorire la domiciliarità
- Centri e strutture semiresidenziali
- Strutture comunitarie residenziali

Sulla base di questa suddivisione, possiamo analizzare nello specifico:

- a) Obiettivi e finalità perseguiti
- b) Azioni intraprese e risultati raggiunti
- c) Risorse acquisite ed impiegate
- d) Impegni e azioni previste per il futuro

Gli obiettivi e le finalità perseguite derivano, oltre che dai documenti di programmazione aziendali, dalle schede allegate ai contratti di servizio e alle convenzioni in essere con l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna e il Distretto Territoriale dell'Asl di Ravenna.

### **Interventi volti a favorire la domiciliarità**

L'azione dell'ASP nel corso del 2018 si è sviluppata coerentemente con gli **obiettivi istituzionali** definiti dalle linee di indirizzo dell'Unione dei Comuni ed ai documenti di programmazione aziendali.

#### **a) Obiettivi e finalità**

L'obiettivo principale del Servizio è quello di mantenere, ovunque sia possibile, le persone non autosufficienti nel proprio ambiente domestico, evitando la definitiva istituzionalizzazione. Il tutto predisponendo, sulla base del “Progetto individualizzato di vita e di cure” definito dai Servizi sociali territoriali, “pacchetti” personalizzati di interventi e di opportunità focalizzati sulla persona e sulla sua famiglia in un'ottica di “sistema” e di integrazione di interventi piuttosto che in una logica “esclusiva” e prestazionale.

In questa logica sono stati attivati interventi residenziali temporanei cosiddetti “di sollievo”, nella Rsa di Bagnacavallo, con l'obiettivo, a seguito del percorso di recupero funzionale previsto dal progetto assistenziale, di rientro al domicilio.

Nel corso del 2010, proseguito nel 2011 e ulteriormente implementato nel corso del 2012 e 2013, è stato attivato il progetto “Palestra della mente” e “Spazio Incontro” che si rivolge a persone residenti nel proprio domicilio, con condizioni di deterioramento cognitivo di vario grado. Nell'anno 2018 sono stati attivati ulteriori cicli relativi al progetto “Spazio Incontro”.

<b>Sostegno alla domiciliarità</b>	<b>INFORMAZIONE</b>	<b>INDICATORE</b>	
<b>Palestra della mente</b>	<b>Attività occupazionali</b>	N. incontri della durata di 3 ore ciascuno	80
		N. partecipanti (per ciascun ciclo)	8
<b>Spazio Incontro</b>	<b>Attività occupazionali</b>	N. incontri della durata di 2 ore ciascuno	40
		N. partecipanti (per ciascun ciclo)	15

#### **b) Azioni intraprese e risultati raggiunti**

Ricoveri di sollievo/temporanei

**Sono previsti nella struttura denominata Rsa F.lli Bedeschi di Bagnacavallo; nel corso del 2018 i dati relativi sono quelli sottoriportati:**

<b>Sostegno alla domiciliarita' – ricoveri di sollievo</b>	<b>INFORMAZIONE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>F.LLI BEDESCHI RSA</b>
	<b>Posti letto</b>	<b>Suddivisione n. posti letto</b>	<b>Sollievo/ Temporanei</b>
		N. posti accreditati	16
		N. posti autorizzati	0
		N. totale posti disponibili per tipologia	16
	<b>Giorni di ricovero</b>	Durata media della degenza	72,24
		Tasso di occupazione media	98,03%

### **c) Impegni e Azioni per il futuro**

Il 2018 ha visto la prosecuzione dell'impegno dell'ASP sulle attività sopra indicate, in una cornice di confronto e l'integrazione con tutti gli attori più significativi (Comuni e Distretto), per una migliore programmazione dei servizi di supporto alla domiciliarità.

## **Centri e strutture semi residenziali**

### **a) Obiettivi e finalità**

Il **Centro diurno** è una struttura semi-residenziale a carattere socio-sanitario che assiste anziani parzialmente e gravemente non autosufficienti, attuando programmi riabilitativi e progetti miranti alla socializzazione. È un servizio che opera come sostegno alla famiglia ed ha come obiettivo primario quello di mantenere il più possibile l'anziano, anche con ridotta autonomia, nel proprio ambiente di vita.

### **b) Azioni intraprese e risultati raggiunti**

A seguito dell'entrata in vigore dell'accREDITAMENTO definitivo dei servizi socio-sanitari l'ASP ha perso la gestione di 5 servizi sui 7 complessivi sul territorio del Distretto di Lugo, mantenendo la gestione del Centro Diurno di Bagnacavallo (accREDITATO) e di quello di Voltana (non accREDITATO).

### **c) Impegni e azioni previste per il futuro**

Consolidamento dell'attività dei centri diurni con una particolare attenzione alla promozione per l'utilizzo di tale servizio, che prevede un coinvolgimento dei medici di medicina generale e delle assistenti sociali territoriali.

**TABELLA 2 INDICATORI PER STRUTTURE SEMIRESIDENZIALI ANZIANI**

<b>STRUTTUR A SEMI- RESIDENZI ALE PER ANZIANI</b>	<b>INFORMAZIONE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>SILVAGNI C.D.</b>	<b>F.LLI BEDESCHI C.D.</b>
	<b>Posti letto</b>	<b>Suddivisione n. posti letto</b>		
		N. posti convenzionati		15
		N. posti autorizzati	15	10
		N. totale posti disponibili	15	25
<b>Attività</b>	<b>Giorni di ricovero</b>	Durata media della degenza	<b>555,66</b>	<b>758,68</b>
		Tasso di occupazione media su posti convenzionati	53,93%	51,03%
	<b>Piano individuale di assistenza</b>	N. valutazioni anno procapite		
	<b>Informazioni</b>	N. incontri famiglie pro-capite		
<b>Utenti</b>	<b>Ospiti</b>	N. ospiti entrati	10	15
		N. ospiti usciti	12	14
	<b>Gravità</b>	N. ospiti non autosufficienti con demenza e gravi disturbi del comportamento	0	
		N. ospiti non autosufficienti di grado severo	0	2
		N. ospiti non autosufficienti di grado moderato	21	32

## Centri e strutture residenziali

### a) Obiettivi e finalità

Le strutture comunitarie residenziali rappresentano la principale attività di tipo operativo dell'ASP (core business). Le stesse vengono definite con le seguenti finalità:

#### **Casa di riposo/Comunità Alloggio**

È una struttura residenziale a carattere socio-assistenziale destinata ad anziani parzialmente autosufficienti o non autosufficienti di grado lieve.

Oltre ad ospitalità ed assistenza, offre occasioni di vita comunitaria e supporto nelle attività quotidiane; offre inoltre stimoli e possibilità di attività occupazionali e ricreativo-culturali, di mantenimento e riattivazione.

#### **Casa protetta e RSA**

La Casa Protetta (CP) è una struttura residenziale destinata ad anziani non autosufficienti e non più assistibili nel proprio domicilio.

La Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA), a carattere di ricovero temporaneo, è una struttura extra-ospedaliera socio-sanitaria integrata a prevalente valenza sanitaria e destinata ad anziani

non autosufficienti non assistibili a domicilio e richiedenti trattamenti continui, affetti da patologie cronico-degenerative a tendenza invalidante, che non necessitano di specifiche prestazioni ospedaliere.

Si tratta di servizi che offrono, oltre ad ospitalità ed assistenza, occasioni di vita comunitaria e aiuto nelle attività quotidiane, stimoli e possibilità di attività occupazionali e ricreativo-culturali, di mantenimento e riattivazione.

Forniscono inoltre assistenza medica, infermieristica e trattamenti riabilitativi per il mantenimento e il miglioramento dello stato di salute e di benessere delle persone ospitate.

### **Appartamenti protetti per anziani e disabili**

È un servizio che si rivolge a persone autosufficienti o parzialmente autosufficienti in grado di autogestirsi per quanto riguarda le principali attività della vita quotidiana, ma che necessitano di aiuto per qualche specifica **attività e/o di supervisione nell'arco della giornata. Si pone come presidio socio-assistenziale con l'obiettivo di offrire possibilità residenziali di vita autonoma in ambiente controllato e protetto.**

L'Appartamento Protetto è composto da un insieme di alloggi (monolocali e bilocali) in una stessa unità strutturale, dotata di una zona comune per servizi collettivi e attività ricreativo-culturali con la possibilità di programmare attività di assistenza in relazione alle reali esigenze dei residenti.

**Obiettivo dell'ASP è di offrire i servizi sopra descritti garantendo il mantenimento dei requisiti qualitativi delle strutture.**

Nelle **schede di budget annuali** sono stati previsti i seguenti obiettivi specifici dell'anno:

erogazione dei servizi nei Centri Servizi secondo gli standard di qualità;

mantenimento ricavi provenienti dalla gestione servizi residenziali e semi-residenziali (copertura di posti letto);

sviluppo delle attività di animazione, sia migliorando il livello di preparazione degli animatori, sia consolidando e arricchendo l'attività di organizzazione e realizzazione delle iniziative di animazione, anche in vista dei nuovi criteri stabiliti dalla normativa sull'accreditamento.

### **b) Azioni intraprese e risultati raggiunti**

L'erogazione dei servizi assistenziali viene tenuta sotto controllo tramite il **sistema di gestione per la qualità**, che individua le attività rilevanti e/o potenzialmente critiche per le quali è strutturato un sistema di monitoraggio. Tale sistema di monitoraggio è attuato da parte dei diversi ruoli di responsabilità che presidiano le attività dei centri servizi (RAA, Infermiere coordinatore, Responsabile centro servizi).

Oltre a ciò l'Azienda ha un nutrito programma di verifiche interne della qualità per poter rilevare sul campo le prestazioni erogate ed il loro sistema di gestione. .

Infine la qualità percepita dagli utenti è monitorata attraverso l'attività dei Comitati consultivi misti, dove costituiti, la rilevazione della soddisfazione degli utenti dei servizi residenziali, la raccolta di segnalazioni e i periodici incontri con i familiari

Presso le strutture nelle quali si erogano i servizi si sono svolti incontri con i familiari/Comitati, nel corso del 2018, nel mese di giugno e dicembre e ogniqualevolta si sia reso necessario a seguito di richieste da parte dei familiari/comitato utenti.

Le attività di controllo della qualità del processo assistenziale susposte hanno portato ad individuare aree carenti, potenzialmente carenti, migliorabili, a fronte delle quali sono stati avviate azioni di miglioramento;

Gli **standard di qualità** presenti nella Carta dei Servizi e rilevati nel corso del 2018, confermano un trend positivo riguardo al dato sui bagni, allineato allo standard di riferimento

(n. 4 bagni/mese).

La media dei PAI elaborati per utente è di 1,85 allineata all'indicatore di riferimento (media annuale per ospiti transitati entro un range tra 1,8 e 2).

Migliorare il risultato della condivisione PAI ((1,70) per incentivare il costante impegno di tutta l'equipe per "avvicinare" sempre più i familiari.

Tutti gli utenti usufruiscono regolarmente dei servizi di parrucchiere, barbiere e podologo.

**Lo sviluppo delle attività di animazione** è stato perseguito attraverso la riorganizzazione del servizio che ha tenuto conto parzialmente dell'incremento dei parametri previsti dalla normativa sull'accreditamento e il proseguimento, nel corso del 2018, del progetto di integrazione del gruppo di figure adibite a tali attività, all'interno delle diverse strutture gestite dall'Asp.

**A completamento dei risultati raggiunti, si riportano nelle pagine seguenti una serie di tabelle di sintesi dei principali indicatori di riferimento nella gestione delle strutture residenziali:**

INFORMAZIONE	INDICATORE	SASSOLI C.P.	SILVAGNI COMUNITA' ALLOGGIO	F.LLI BEDESCHI C.P.	F.LLI BEDESCHI RSA	JUS PASCENDI C.P.
<b>Posti letto</b>	<b>Suddivisione n. posti letto</b>	<b>Lunga permanenza</b>	<b>Lunga permanenza</b>	<b>Lunga permanenza</b>	<b>Sollievo / Temporanei</b>	<b>Lunga permanenza</b>
	N. posti convenzionati	92		65	16	38
	N. posti autorizzati	10	27	7		
	N. totale posti disponibili per tipologia	102	27	72	16	38
<b>Giorni di ricovero</b>	Durata media della degenza	<b>1.484,90</b>	<b>1.306,96</b>	<b>1.447,00</b>	<b>72,24</b>	<b>1.223,54</b>
	Tasso di occupazione media	99,51%	99,77%	99,84%	98,03%	99,54%
<b>Piano individuale di assistenza</b>	N. valutazioni anno procapite	2	2	2	1	2
<b>Informazioni</b>	N. incontri famiglie pro-capite	2	2	2	2	2
<b>Assistenza tutelare</b>						
• <b>igiene</b>	N. bagni pro-capite	50	51	49	49	52
• <b>alimentazione</b>	N. pasti somministrati con aiuto	48950	14250	54500	14600	34100
• <b>mobilizzazione</b>	N. medicazioni chirurgiche					
• <b>animazione</b>	N. eventi ((uscite/iniziative particolari)	98	25	72		52
• <b>animazione</b>	N. eventi (n. attività ordinarie)	800	110	950		450
<b>Tempi di attesa ospiti</b>	N. giorni in lista prericovero	150	4-5	185	8-10	110
	N. ospiti entrati	<b>26</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	109	15
<b>Dimissioni</b>	N. ospiti usciti	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	101	0
	N. ospiti deceduti	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	8	15
<b>Gravità</b>	N. ospiti con gravi disturbi comportamentali (gruppo A)	27		4		6
	N. ospiti con elevato bisogno sanitario e correlato bisogno assistenziale (gruppo B)	46		50	123	33
	N. ospiti con disabilità grado severo (gruppo C)	40		23		14
	N. ospiti con disabilità grado moderato (gruppo D)					
	N. ospiti in strutture non convenzionate ( Non Classificati)	14	38	9	2	
<b>Ricoveri</b>	N. ospiti ricoverati in ospedale	<b>62</b>	<b>16</b>	47	39	11
<b>Qualità</b>	N. ospiti che sono caduti (con conseguenze)	9	6	7		0

#### **d) Impegni e azioni previste per il futuro**

Sulla base della programmazione per l'anno 2017, l'Azienda ha stabilito i seguenti obiettivi:

- completare la rilevazione degli standard di servizio previsti dalla Carta dei Servizi per i servizi a gestione diretta e successiva condivisione con i Comitati Consultivi Misti, dove presenti e con i familiari degli utenti, delle verifiche di risultato e di tematiche specifiche;
- continuare le azioni finalizzate a potenziare l'attività di animazione, sia migliorando l'organizzazione del servizio e il livello di preparazione degli animatori, sia consolidando e arricchendo l'attività di organizzazione e realizzazione delle iniziative di animazione;
- avviare lo studio per l'applicazione, presso tutti i Servizi, del software applicativo per l'attività assistenziale socio-sanitaria nei reparti. L'informatizzazione di un modello PAI, della scheda d'ingresso, delle schede di attività di animazione e occupazionali e delle consegne assistenziali consentirà la messa a disposizione in tempo reale, di indicatori utili all'équipe per migliorare la modalità di lavoro e la funzione di monitoraggio e di controllo in ciascun reparto; inoltre permetterà di omogeneizzare l'utilizzo dello strumento a livello aziendale (PAI unico per ogni tipologia di servizio).
- mantenere i ricavi provenienti dalla gestione dei servizi residenziali e semi-residenziali e razionalizzare i processi finalizzati al contenimento dei costi.

#### **La qualità percepita dagli utenti**

La rilevazione viene effettuata per i servizi di Casa protetta, Centro Diurno, RSA e Comunità Alloggio mediante la consegna di un questionario, contestualmente alla condivisione del Piano di Assistenza Individuale.

Nel 2018 si è mantenuta, in accordo con l'Ufficio di Piano, la stessa metodologia di somministrazione utilizzata nell'anno precedente.

Il questionario è organizzato in 16 quesiti sugli aspetti del servizio erogato. Per ciascuno di essi il familiare esprime vari livelli di gradimento. Nel prospetto che segue sono stati riportati i risultati di questionari con le relative % di risposte cumulate. La percentuale è calcolata sul totale dei questionari pervenuti, comprendendo nel denominatore le domande con risposta.

Per i posti residenziali sono stati distribuiti 212 questionari, di cui 190 sono rientrati compilati, con una percentuale del 89,62%, leggermente inferiore all'anno precedente.

Per i posti semiresidenziali sono stati distribuiti 30 questionari, ne sono rientrati compilati 27, con una percentuale quindi del 90,00%.

Per la Rsa i questionari compilati sono stati 99 su 109 ospiti entrati.

QUESTIONARI ANNO 2018					
testo	legenda risposte	CRA e C.ALLOG.	CENTRI DIURNI	RSA	
Il questionario è compilato da	a	ospite	6%	4%	8%
	b	familiare	76%	89%	73%
	c	entrambi	3%	4%	4%
	d	altro	7%	0%	0%
		non risposto	8%	4%	15%
	<b>TOTALE</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	
Da quanto tempo l'utente beneficia del servizio ?	a	meno di un mese	1%	0%	74%
	b	da 1 a 6 mesi	11%	22%	18%
	c	da circa 1 anno	9%	11%	0%
	d	più di 1 anno	70%	59%	0%
		non risposto	9%	7%	8%
	<b>TOTALE</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	
(Solo per le persone entrate nell'anno in corso) Come valuta la qualità e la chiarezza delle informazioni ricevute in occasione dell'ingresso ?	a	molto buono / buono	36%	56%	89%
	b				
	c	sufficiente	2%	4%	3%
	d	insufficiente / scarso	0%	0%	0%
	e				
	f	non so / non risposto	62%	41%	8%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
(Solo per gli utenti entrati nell'anno in corso) Come valuta l'accoglienza del personale nel periodo di ingresso e inserimento ?	a	molto buono / buono	35%	52%	90%
	b				
	c	sufficiente	0%	0%	5%
	d	insufficiente / scarso	0%	0%	0%
	e				
	f	non so / non risposto	65%	48%	5%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta la disponibilità del personale all'ascolto delle sue esigenze e a fornire le informazioni ?	a	molto buono / buono	94%	100%	97%
	b				
	c	sufficiente	3%	0%	1%
	d	insufficiente / scarso	0%	0%	1%
	e				
	f	non so / non risposto	3%	0%	1%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta le feste e iniziative organizzate dalla struttura che coinvolgono anche i familiari ?	a	molto buono / buono	89%	85%	49%
	b				
	c	sufficiente	2%	0%	5%
	d	insufficiente / scarso	0%	0%	1%
	e				
	f	non so / non risposto	9%	15%	44%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta il rispetto nei confronti della persona da parte degli operatori del servizio ?	a	molto buono / buono	96%	100%	97%
	b				
	c	sufficiente	3%	0%	2%
	d	insufficiente / scarso	0%	0%	0%
	e				
	f	non so / non risposto	1%	0%	1%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta la qualità del cibo proposto ?	a	molto buono / buono	86%	93%	82%
	b				
	c	sufficiente	5%	0%	7%
	d	insufficiente / scarso	0%	0%	2%
	e				
	f	non so / non risposto	9%	7%	9%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta il servizio e le prestazioni sanitarie ricevute (cure mediche, infermieristiche e riabilitative) ?	a	molto buono / buono	94%	89%	90%
	b				
	c	sufficiente	4%	4%	7%
	d	insufficiente / scarso	0%	0%	1%
	e				
	f	non so / non risposto	2%	7%	2%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

testo	legenda risposte	CRA e C.ALLOG.	CENTRI DIURNI	RSA	
Come valuta il servizio e le prestazioni assistenziali ricevute quotidianamente (igiene, aiuto nella vestizione, alimentazione, ec...)?	a	molto buono / buono	97%	96%	94%
	b	sufficiente	1%	4%	2%
	c	insufficiente / scarso	0%	0%	1%
	d				
	e				
	f	non so / non risposto	2%	0%	3%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Nella relazione con gli anziani e i familiari come valuta il comportamento degli operatori assistenziali (AdB/oss, RAA)?	a	molto buono / buono	96%	100%	92%
	b	sufficiente	3%	0%	4%
	c	insufficiente / scarso	0%	0%	1%
	d				
	e				
	f	non so / non risposto	1%	0%	3%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Nella relazione con gli anziani e i familiari come valuta il comportamento degli operatori sanitari (Infermieri, Fisioterapisti)?	a	molto buono / buono	95%	93%	92%
	b	sufficiente	2%	0%	3%
	c	insufficiente / scarso	0%	0%	0%
	d				
	e				
	f	non so / non risposto	4%	7%	5%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Si sente coinvolto dal personale (medico, infermieri e assistenti) nelle cure del suo familiare?	a	si	92%	100%	82%
	b	solo in parte, perché	3%	0%	8%
	c	no, perché	3%	0%	1%
	d	non risposto	2%	0%	9%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta il servizio di pulizia e igiene dei locali?	a	molto buono / buono	97%	96%	93%
	b	sufficiente	2%	4%	6%
	c	insufficiente / scarso	0%	0%	1%
	d				
	e				
	f	non so / non risposto	2%	0%	0%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta il servizio di lavanderia?	a	molto buono / buono	86%	7%	63%
	b	sufficiente	8%	0%	3%
	c	insufficiente / scarso	2%	0%	1%
	d				
	e				
	f	non so / non risposto	4%	93%	33%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta il comfort ambientale?	a	molto buono / buono	90%	96%	88%
	b	sufficiente	7%	4%	7%
	c	insufficiente / scarso	0%	0%	2%
	d				
	e				
	f	non so / non risposto	3%	0%	3%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
Come valuta complessivamente il servizio erogato?	a	molto buono / buono	99%	96%	95%
	b	sufficiente	0%	0%	4%
	c	insufficiente / scarso	0%	0%	0%
	d				
	e				
	f	non so / non risposto	1%	4%	1%
	<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
<b>Numero di questionari</b>		<b>190</b>	<b>27</b>	<b>99</b>	

## Richiedenti Protezione Internazionale

### 1) Contesto

L'accoglienza richiedenti protezione internazionale nell'anno 2018 si inserisce in un contesto in profondo mutamento, *in primis* a livello nazionale e, conseguentemente, locale. Tale mutamento è legato al lavoro svolto dal Ministero degli Interni, prima con Minniti e in seguito con Salvini, e dalla Comunità Europea per la riduzione degli sbarchi nel nostro Paese. La mutazione del contesto, infatti, è una mutazione che opera primariamente dal punto di vista numerico. Significativo il dato complessivo annuale che vede una diminuzione di oltre il 80% negli arrivi, passando dai 48.008 del 2017 ai 10.659 del 2018, come mostrano i dati del Viminale.

Un dato significativo relativo all'accoglienza richiedenti protezione internazionale è sicuramente quello relativo alle presenze sul territorio nazionale (Grafico 1); ovvero l'incidenza dei richiedenti protezione internazionale sulla popolazione residente. A tal proposito occorre precisare che l'operato del Ministero degli Interni, volto alla riduzione degli arrivi, non ha snellito particolarmente le pratiche di richiesta protezione e, quindi, molti percorsi di accoglienza continuano a protrarsi per tempi significativi, come andremo a vedere in seguito a livello locale. L'allungamento dei tempi dell'iter giudiziario legato in particolar modo alla sempre più alta incidenza di dinieghi da parte delle Commissioni Territoriali (Grafico 2) è *focus* principale nella panoramica dell'accoglienza a livello nazionale.

Presenza migranti in accoglienza		
Dati Ministero dell'Interno aggiornati al 31 dicembre 2018		
Regione	Totale	Percentuale
Lombardia	18.582	14%
Lazio	12.249	9%
Campania	11.962	9%
Emilia-Romagna	11.354	8%
Sicilia	11.251	8%
Piemonte	11.098	8%
Toscana	9.416	7%
Veneto	9.374	7%
Puglia	7.129	5%
Calabria	5.123	4%
Liguria	4.771	4%
Friuli-Venezia	4.670	3%
Marche	3.625	3%
Trentino Alto		
Adige	2.992	2%
Abruzzo	2.990	2%
Sardegna	2.775	2%
Umbria	2.205	2%
Molise	2.125	2%
Basilicata	1.927	1%
Valle d'Aosta	240	0%
<b>TOTALI</b>	<b>135.858</b>	<b>100%</b>

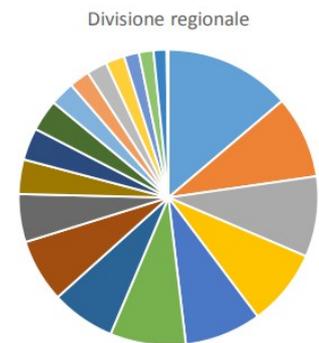
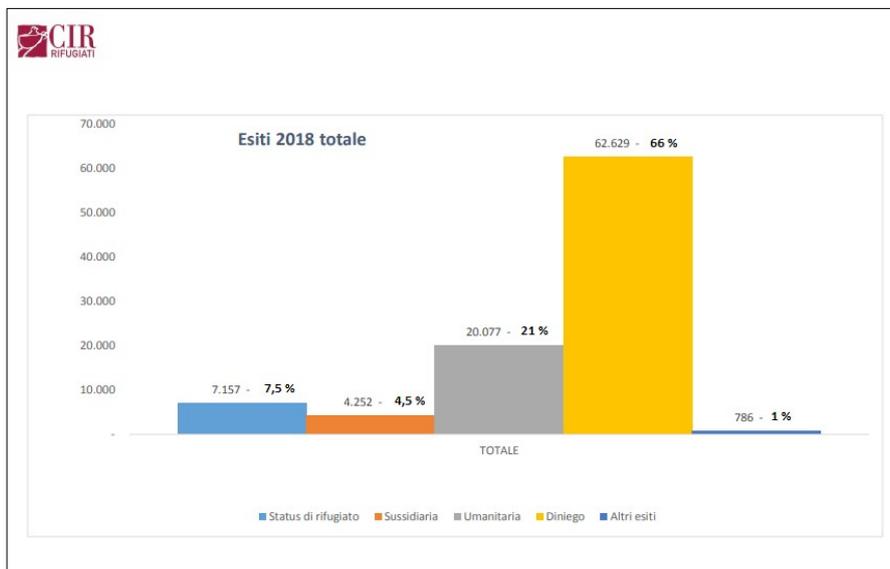


Grafico 1



Approfondendo la questione a livello regionale è importante, seguendo quanto detto sopra, sottolineare che il numero di persone attualmente residenti connesse alla protezione internazionale sia significativamente aumentato nel corso degli anni. In particolare, dai dati forniti dalla Regione Emilia-Romagna (<https://sociale.regione.emilia-romagna.it/immigrati-e-stranieri/temi/richiedenti-asilo-e-rifugiati-1/report-asilo-2018.pdf/@download/file/Report%20asilo%202018.pdf>), risulta che sono presenti nel 2018 circa 18.000 persone connesse alla protezione internazionale: oltre 9.000 persone accolte all'interno del sistema CAS/HUB (Grafico 3), circa 2.000 nel circuito SIPROIMI (ex SPRAR) e circa 7.000 persone residenti titolari di protezione (Asilo, Sussidiaria, Umanitaria o altre forme). Il dato è sicuramente significativo sotto almeno due punti di vista: un numero ancora importante di persone accolte all'interno del sistema di accoglienza e, di contro, una buona capacità di finalizzare all'autonomia i percorsi di accoglienza in Regione.

Scendendo all'analisi delle presenze all'interno dei Centri di Accoglienza Straordinari a livello provinciale è consistente la diminuzione delle presenze occorsa nel 2018. Confrontando i dati disponibili sul sito della Regione Emilia-Romagna di dicembre 2017 (12.193) e gennaio 2019 (9.201), è chiara la diminuzione di presenze nell'ordine delle 3.000 persone. Tale dato si allinea pienamente a quello che è il trend a livello nazionale, nonostante la Regione Emilia-Romagna resti una delle Regioni con l'incidenza di richiedenti protezione internazionale più significative (circa 9%).

La distribuzione delle presenze a livello provinciale (Grafico 4) vede una buona prevalenza in termini numerici sul versante Emiliano, con Modena che raggiunge i 1.616 ospiti nei CAS. Sul versante romagnolo i numeri, nonostante siano comunque importanti, sono invece inferiori e vedono in Rimini la provincia meno accogliente con 546 accolti.

Piacenza	897
Parma	1.050
Reggio Emilia	1.503
Modena	1.616
Bologna	1.074
Ferrara	851
Ravenna	998
Forli-Cesena	666
Rimini	546
<b>TOTE-R</b>	<b>9.201</b>

## 2) Il ruolo di ASP

L'accoglienza richiedenti protezione internazionale nel territorio della Bassa Romagna si articola a partire dalla Convenzione che ASP ha siglato, e rinnovato annualmente, con la Prefettura di Ravenna. Tale Convenzione investe l'Azienda del ruolo di mediatore tra il territorio e la Prefettura stessa. Essendo fortemente radicata nel territorio e diretta espressione delle Amministrazioni Locali, infatti, la posizione di ASP vuole raccogliere le necessità del luogo e coadiuvarle con il Servizio Accoglienza; l'obiettivo è quello di ottimizzare i percorsi di accoglienza minimizzando l'impatto sociale del fenomeno migratorio.

Diventa centrale, *in primis*, il processo di selezione e monitoraggio dei Soggetti gestori. Tramite apposito Bando e sottoscrizione di Capitolato. Nel 2018 è stato prorogato l'accordo con i soggetti gestori che già da diverso tempo sono impegnati nel territorio per la gestione richiedenti protezione internazionale. ASP ha proposto ai soggetti gestori un Capitolato con

crismi che vanno oltre la mera "accoglienza straordinaria" per concretizzarsi in qualcosa di più dinamico e volto alla costruzione di percorsi di autonomia. Molti degli elementi individuati e chiesti ai gestori, infatti, rimandano a una tipologia di accoglienza che si avvicina maggiormente al sistema SPRAR.

Nel corso dell'anno il lavoro dell'Azienda si sviluppa in una duplice direzione; ovvero, nel controllo dei Soggetti gestori e del rispetto del Capitolato sottoscritto e, inoltre, nella gestione diretta di un proprio Centro di Accoglienza in pieno centro a Lugo.

Per quanto riguarda il primo aspetto, quello che più rimanda al ruolo di "mediazione" tra Prefettura e territorio, il lavoro consta di accessi regolari e continui nei diversi Centri di Accoglienza presenti nei Comuni della Bassa Romagna, ai quali si aggiunge l'invio mensile da parte dei Gestori di relazioni sul Servizio e di tutta la documentazione inerente (registri presenze, registri lezioni di italiano, situazioni giuridiche, ecc...). Tale rendicontazione, unita agli accessi, garantisce ad ASP una visione a 360° dell'accoglienza nel territorio. Il coordinamento del Sistema Accoglienza avviene a livello locale tramite tavoli di coordinamento periodici tra Gestori e ASP, oltre che un continuo scambio di informazioni tramite mail e telefonate. I contatti ricorrenti, sia su tematiche contingenti che su argomenti di normale amministrazione, forniscono la possibilità di omogeneizzare il più possibile il Servizio a livello locale.

Nello specifico l'attività di ASP si concretizza nelle seguenti attività:

- Accessi diretti nei Centri di Accoglienza
- Mediazione linguistica culturale con i ragazzi ospitati
- Costruzione e presidio di Tavoli di Coordinamento con i Soggetti Gestore
- Raccolta e analisi della documentazione inviata mensilmente dai Soggetti Gestore
- Scambio di informazioni e prassi con i Soggetti Gestore
- Raccordo con Amministrazioni Locali, AUSL, Servizi Sociali e Unione dei Comuni della Bassa Romagna per la risoluzione di eventuali problematiche e per la progettazione del Servizio
- Controllo del rispetto da parte dei Soggetti Gestori del Capitolato e di tutte le prassi definite a livello locale con il Servizio Sanitario per la tutela della salute pubblica e degli ospiti
- Report mensile alla Prefettura dell'Accoglienza nella Bassa Romagna e trasmissione immediata di ogni eventuale problematicità individuata a livello locale
- Aggiornamento e gestione di una Banca Dati con tutte le persone accolte a livello locale e lo storico statistico dell'accoglienza in Bassa Romagna
- Rendicontazione agli Enti Locali e alla popolazione dell'attività di accoglienza, regolare e/o su specifiche situazioni

L'attività di gestione diretta sarà descritta nei prossimi paragrafi.

### **3) Gestione Diretta**

La gestione diretta dei richiedenti protezione internazionale si articola in due momenti fondamentali: l'ospitalità abitativa e la costruzione di autonomia. Per quanto riguarda il primo momento, il ruolo dei Gestori è quello di provvedere a tutte le necessità dei ragazzi ospitati. Dal cibo alla questione sanitaria passando per tutti gli elementi che compongono la quotidianità di una qualsiasi situazione abitativa. Il Gestore mette in campo operatori formati e competenti, anche dal punto di vista linguistico, in maniera tale da favorire a pieno la comunicazione con gli ospiti. Si aggiunge a ciò l'intervento di mediatori linguistico-culturali di provenienza dei Paesi di origine dei richiedenti che favoriscono la trasmissione di informazioni e concetti importanti. Ai Gestori è richiesto di impiegare mediatori linguistici soprattutto nelle situazioni più critiche, ovvero quelle di carattere sanitario e legale, in maniera tale da evitare ogni tipo di equivoco e

favorire la massima efficacia dei percorsi di accoglienza.

La costruzione di autonomia è sicuramente il punto centrale dei progetti di accoglienza. Favorire l'autonomia significa mettere a disposizione del territorio ospitante persone pronte, informate e inserite. Qui il lavoro del Gestore consta dell'orientamento al territorio e ai suoi servizi, dell'alfabetizzazione e dell'insegnamento della lingua italiana, della professionalizzazione tramite corsi di formazione e della ricerca di opportunità lavorative per i ragazzi. Si aggiunge la collaborazione con il Sociale e il mondo dello sport per favorire maggiore inclusione dei richiedenti nel territorio di appartenenza.

In breve:

- Fornitura di sistemazioni abitative idonee
- Fornitura di cibo, beni e materiali per la cura personale e delle abitazioni
- Fornitura di lezioni di italiano per un numero di ore non inferiore alle 8 settimanali a persona
- Gestione dei documenti dei richiedenti protezione internazionale, dalla richiesta al rinnovo dei Permessi di Soggiorno
- Orientamento e preparazione per la Commissione Territoriale e per l'eventuale appello in Tribunale
- Orientamento al territorio e ai Servizi presenti
- Orientamento al sistema lavorativo italiano e locale
- Costruzione dei CV e attivazione nella ricerca di opportunità formative e/o lavorative
- Collaborazione con il Terzo Settore dei Comuni di appartenenza per l'impiego dei ragazzi in attività di volontariato
- Costruzione di relazioni e report mensili sul progetto di accoglienza e trasmissione ad ASP
- Costruzione, anche tramite il sostegno di ASP, di percorsi con i Servizi Sociali del territorio per le persone più vulnerabili e per le famiglie con minori
- Costruzione, gestione e invio ad ASP e Prefettura della documentazione inerente il sistema di accoglienza: registri presenze, registri di consegna pocket money, registri di fornitura beni e materiali, personale impiegato, rendicontazione economica e spese sostenute

Nel 2018 in Bassa Romagna hanno operato 8 Gestori diretti: ASP, Cooperativa Sociale AURORA, Cooperativa Sociale CEFAL, Croce Rossa Italiana – Comitato di Lugo, Cooperativa Sociale LA TRACCIA, Cooperativa Sociale IL MULINO, Protezione Civile – LE AQUILE (operativo fino a marzo), Cooperativa Sociale NA. Nel corso dell'anno si è assistito ad una progressiva diminuzione delle presenze e alla conseguente redistribuzione dei ragazzi e dei Centri nel territorio. I Comuni coinvolti nell'accoglienza in Bassa Romagna sono stati Alfonsine, Bagnacavallo, Conselice, Cotignola, Fusignano, Lugo e Massa Lombarda. Nel corso dell'anno sono stati dismessi 5 Centri di Accoglienza Straordinaria, portando il numero complessivo da 21 a 17. Il Gestore con il numero di presenze più significativo è CEFAL con 8 CAS (10 ad inizio anno) e un numero di ospiti che nell'anno passa da 144 presenze di gennaio a 108 di dicembre. Oltre che più numeroso, CEFAL è anche il Gestore con una presenza trasversale su diversi Comuni della Bassa Romagna: Alfonsine, Cotignola, Fusignano e Lugo. Sul versante opposto, in termini di numeri e Centri, si posizionano ASP e IL MULINO con solamente un CAS per Gestore.

Ciò che è importante sottolineare, dal punto di vista della distribuzione nel territorio, è la ricerca, in Bassa Romagna così come su tutto il territorio provinciale, di un sistema di accoglienza diffusa. Abitazioni piccole con un numero di ospiti difficilmente superiore alle 20 unità, distribuite su tutto il territorio. L'obiettivo dell'accoglienza diffusa è quello di garantire

maggiore vicinanza ai ragazzi, maggiore presidio dei Centri e, quindi, la costruzione di percorsi di accoglienza più "personalizzati". Nel nostro Territorio le uniche eccezioni sono quelle di Conselice, con la Cooperativa Sociale LA TRACCIA che ospita circa una quarantina di ospiti in un'unica Struttura, e Glorie di Bagnacavallo, con la Cooperativa Sociale NA con un *residence* con poco più di quaranta ospiti suddivisi in appartamenti non superiori alle 6 unità.

L'assegnazione degli ospiti ai CAS avviene da parte della Prefettura e ASP partecipa nell'eventuale individuazione, tramite raccordo con i Gestori, di situazioni di criticità prima e dopo l'inserimento. In Bassa Romagna, così come in Provincia, non esiste un unico criterio per l'assegnazione dei richiedenti al CAS ma molto frequentemente l'etnia e il Paese di provenienza sono elementi di cui la Prefettura tiene conto nelle assegnazioni. In questo modo si vanno a definire Centri con una buona omogeneità linguistica culturale così da favorire la convivenza e il lavoro degli operatori di prossimità.

#### 4) Beneficiari

In questo paragrafo verrà fornita una panoramica statistica delle persone accolte nel corso del 2018. Dal punto di vista numerico l'elemento che ha caratterizzato maggiormente l'anno è l'importante diminuzione delle presenze, dovuto alle consistenti uscite dai Centri e al contemporaneo calo degli ingressi. Approfondiremo di seguito lo storico del 2018 per entrare nella dinamicità del dato.

Nel corso dell'anno sono entrate all'interno dei Centri di accoglienza della Bassa Romagna complessivamente 30 persone.

Maggio è il mese che ha visto il numero maggiore di ingressi, 7, mentre a luglio e ottobre non sono stati registrati ingressi (Grafico 5). Le persone entrate nel corso dell'anno registrano un'età media di circa 22 anni, con una netta prevalenza di persone di sesso maschile (oltre l'80%). Nigeria (7) e Pakistan (6) sono le nazionalità più rappresentative.

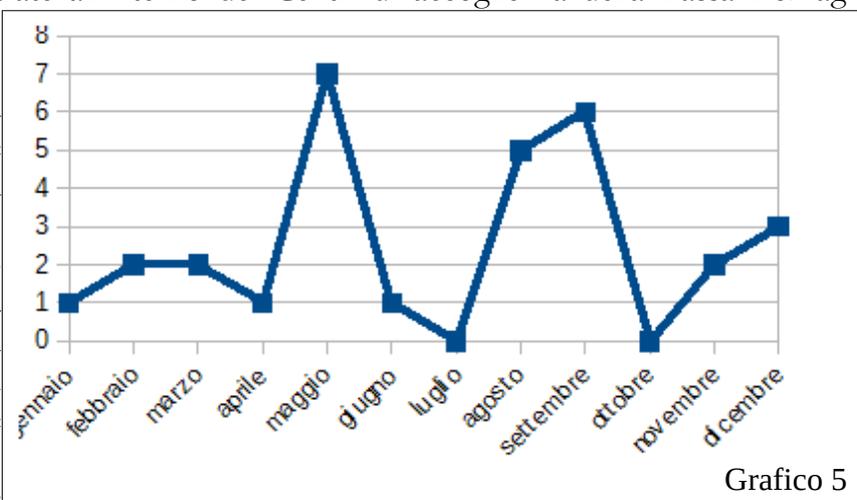


Grafico 5

Per quanto riguarda le uscite, nel corso dell'anno sono state registrate 121 uscite dai CAS. L'età media delle persone che hanno lasciato le strutture di accoglienza della Bassa Romagna è di poco superiore ai 25 anni e, anche in questo caso, si tratta di persone di prevalenza di sesso maschile (circa il 95%). Andando sullo storico delle uscite (Grafico 6) si può notare come il mese in cui si è registrato il picco di uscite è novembre (20) mentre, sul versante opposto, il mese con meno dimissioni è stato ottobre (5). A questo punto è importante prendere in esame le motivazioni alla base delle dimissioni. Premettendo che le misure di accoglienza sono garantite a tutti i richiedenti

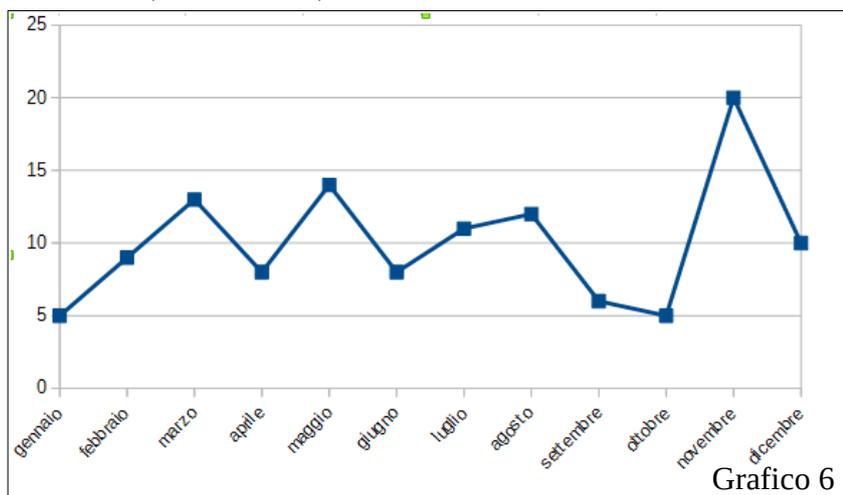


Grafico 6

protezione internazionale che non dispongono di mezzi sufficienti per garantirsi una qualità di vita adeguata per la propria salute e per il proprio sostentamento, è importante però comprendere che spesso i richiedenti ospitati decidano di lasciare volontariamente le Strutture. Ciò si verifica soprattutto per ragazzi che hanno maturato una certa conoscenza del territorio e hanno sviluppato una buona rete sociale/amicale, tale da garantirne l'uscita. Succede anche, al contrario, per diversi ragazzi che non riescono a costruire alcunchè nel periodo di accoglienza nel territorio, che tentino di lasciare il Paese attraverso i confini a Nord, in direzione di Francia, Germania e Belgio prevalentemente. Al di là degli allontanamenti volontari, i casi in cui le misure di accoglienza vengono meno sono legati prevalentemente all'ottenimento della protezione internazionale, sussidiaria o umanitaria (rinominata "Casi Speciali" dal Decreto Sicurezza 2018).

Nel territorio della Bassa Romagna la casistica più ricorrente, con 55 casi, è il riconoscimento della Protezione Umanitaria. Si tratta di ragazzi che hanno trascorso un periodo all'interno dei CAS abbastanza importante e hanno, in questo tempo, ottenuto il riconoscimento della Protezione da parte della Commissione Territoriale o tramite ricorso in Tribunale. Il secondo motivo più ricorrente alla base delle dimissioni dai CAS è l'Allontanamento volontario, con 42 casi nel 2018. Come anticipato nelle righe precedenti, si tratta di ragazzi che o non hanno costruito nulla nel corso dell'accoglienza e cercano di muoversi verso altri Stati europei o, al contrario, hanno trovato appoggio da amici, connazionali, o tramite colleghi di lavoro e lasciano quindi le Strutture di accoglienza. In entrambi i casi, è importante precisare, l'allontanamento volontario non sospende o elimina la domanda di protezione internazionale; la pratica, infatti, viene portata avanti dal diretto interessato in maniera autonoma.

Analizzando le altre motivazioni alla base dell'uscita dei percorsi di accoglienza occorre spendere due parole sui "fine percorso" e sui "trasferimenti". Partendo da quest'ultima casistica, 12 nel 2018, possiamo individuarla nelle persone che vengono trasferite presso altri territori o, comunque all'interno di Centri di Accoglienza, che non appartengono alla Bassa Romagna. Per motivazioni drasticamente diverse (ricongiungimenti familiari, trasferimenti coattivi, avvicinamento ai posti di lavoro, ecc...), infatti, è possibile che la Prefettura decida di spostare i richiedenti in altri territori o presso altri gestori. Si tratta comunque di ragazzi che restano all'interno dei Centri di accoglienza ma non sono più inseriti nel circuito di ASP Bassa Romagna.

Per quanto riguarda invece i "fine percorso", 2 nel corso dell'anno, si tratta di persone che hanno esaurito tutti i gradi di giudizio. Sono ragazzi che hanno visto rigettata la richiesta di protezione internazionale in Commissione Territoriale e, successivamente, hanno ricevuto risposta negativa anche in Tribunale e in Cassazione. Questo aspetto dell'accoglienza è da considerarsi certamente un fattore chiave per leggere il dato delle presenze all'interno delle strutture. Oltre la metà degli ospiti riceve in Commissione Territoriale esito negativo e, quindi, procede in appello presso il Tribunale ordinario di Bologna. Non sempre, occorre precisare, l'esito negativo è connesso all'infondatezza della domanda, ma, a volte, i ragazzi sono spaesati o impauriti e incapaci di affrontare la Commissione. In questo modo raccontano storie poco credibili e/o lacunose lasciando poco spazio alla Commissione per riconoscere gli estremi per la Protezione. Al di là delle motivazioni, ciò che è centrale nel discorso relativo agli esiti della Commissione è l'allungarsi dei tempi di accoglienza. Se l'attesa per l'audizione nel territorio della Bassa Romagna varia dai 9 mesi all'anno, è spesso più lungo l'*iter* giuridico in Tribunale. Così si configurano percorsi di accoglienza che in taluni casi superano i due anni di durata, con una media complessiva, per gli ospiti presenti al 31 dicembre 2018, di 578 giorni. Questo dato evidenzia, insieme a quello degli ingressi nel corso dell'anno, una situazione di accoglienza dove i ragazzi ospitati non sono più "neoarrivati" ma sono ragazzi che hanno, in buona parte, già

usufruito dei diversi servizi del territorio, hanno lavorato e hanno avuto rapporti con tutte le realtà pubbliche e private che solitamente vivono la quotidianità della Bassa Romagna. Al 31/12 abbiamo quindi un gruppo di ospiti, 262 per l'esattezza, che prevalentemente è alla ricerca di inclusione socio-lavorativa, tramite ricerca di corsi di formazione, tirocini, contratti di lavoro e, in diversi casi, attività di volontariato.

## 5) Attività

Nel corso dell'anno diverse sono state le attività portate a termine dai ragazzi ospitati nei CAS della Bassa Romagna. Molti di loro sono stati occupati in attività di volontariato, con i soggetti del terzo settore locale, e altri ancora in attività sportive. Nonostante molto spesso la ricerca di opportunità lavorative tolga tempo e motivazione, diversi dei ragazzi ospitati si sono comunque distinti per la collaborazione e l'impegno speso per la comunità ospitante.

Come per l'anno precedente, infatti, l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna aveva indetto un bando di partecipazione per la costituzione e la realizzazione di attività di volontariato per i richiedenti protezione internazionale nel territorio. Il bando ha permesso a diverse realtà locali, ma anche nazionali e internazionali, di creare in maniera agevolata progetti di volontariato sul territorio. Diversi Comuni sono stati interessati dalle attività che hanno visto la partecipazione complessiva di 258 volontari, tra cui alcuni che hanno preso parte attività a progetti differenti, per un totale di 48 attività progettuali nel territorio della Bassa Romagna. È importante rilevare che le attività hanno visto la partecipazione dei ragazzi in mondi e contesti completamente differenti e distaccati. Tanti sono stati i ragazzi impegnati nella realizzazione di eventi, quali sagre di paese, eventi serali o legati al periodo natalizio, mentre altrettanti si sono impegnati in progetti di pulizia e decoro urbano.

Tra le attività sportive, invece, si ricorda la partecipazione attiva di diversi ragazzi ai campionati di calcio locali. Alcuni dei ragazzi sono stati tesserati in squadre militanti in terza e seconda categoria, nel campionato provinciale e altri hanno partecipato al campionato UISP. In quest'ultimo caso si ricorda la continuità che il progetto CEFAL United ha portato anche nel 2018, con la partecipazione al campionato e alla coppa nella categoria amatori di calcio a 5.

Sul fronte sportivo i ragazzi si sono impegnati anche in attività di organizzazione, come ad esempio con la Polisportiva S.Anna di Lugo o l'A.S.D Atletico Lugo.

Alcuni ragazzi si sono spesi nel mondo della musica grazie al contributo di JackGuitarManzoni e il suo coro dei rifugiati. I ragazzi hanno partecipato con cadenza quasi settimanale alle prove con la band per poi esibirsi a eventi locali o in Riviera.

### PARTE III

## RENDICONTAZIONE DELLE RISORSE DISPONIBILI E UTILIZZABILI

### LE RISORSE ECONOMICO FINANZIARIE

#### Dati analitici

#### B1 - Analitici

dati economici di costo e di ricavo relativi alle singole aree di attività socio-assistenziale elaborati dalla contabilità analitica aziendale;

indicatori relativi ai costi medi per prestazione;

AREA ANZIANI				
REPORT	CASE PROTETTE	RSA	CENTRI DIURNI	COMUNITÀ ALLOGGIO
<b>CONTO ECONOMICO</b>				
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	8.530.824	840.246	338.436	659.583
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	7.802.995	778.934	297.600	584.676
COSTI CAPITALIZZATI	646.010	44.843	36.071	70.200
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	81.819	16.469	4.765	4.708
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>-7.783.461</b>	<b>-758.158</b>	<b>-341.962</b>	<b>-702.005</b>
ACQUISTI BENI	-557.667	-38.364	-27.936	-58.429
ACQUISTI DI SERVIZI	-2.608.447	-273.487	-146.428	-362.404
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-19.234	-1.906	-785	-1.142
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-3.798.670	-381.944	-122.853	-197.996
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-662.478	-46.669	-37.039	-70.200
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONC	0	0	0	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	-55.345	-3.683	0	-848
<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>-81.621</b>	<b>-12.105</b>	<b>-4.922</b>	<b>-10.986</b>
<b>DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>747.363</b>	<b>82.088</b>	<b>-3.527</b>	<b>-42.421</b>
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	0	0	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	3.325	346	127	248
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-935	-146	-73	0
<b>TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)</b>	<b>2.390</b>	<b>200</b>	<b>54</b>	<b>248</b>
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	0	0	0	0
PROVENTI STRAORDINARI	3	-1	4	-6
ONERI STRAORDINARI	0			
<b>TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)</b>	<b>3</b>	<b>-1</b>	<b>4</b>	<b>-6</b>
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	749.756	82.287	-3.468	-42.179
I) IMPOSTE E TASSE	-329.186	-35.424	-11.902	-27.775
<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>-329.186</b>	<b>-35.424</b>	<b>-11.902</b>	<b>-27.775</b>
<b>TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO</b>	<b>420.569</b>	<b>46.863</b>	<b>-15.371</b>	<b>-69.954</b>
<b>COSTI MEDI PER PRESTAZIONE</b>	<b>-96,96</b>	<b>-130,81</b>	<b>-47,55</b>	<b>-67,09</b>
<b>RICAVI MEDI PER PRESTAZIONE</b>	<b>102,42</b>	<b>139,00</b>	<b>45,25</b>	<b>59,97</b>

## AREA DISABILI

REPORT	CENTRI RESIDENZIAL I
<b>CONTO ECONOMICO</b>	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	<b>215.337</b>
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	210.578
COSTI CAPITALIZZATI	3.534
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.225
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>-119.929</b>
ACQUISTI BENI	<b>-4.108</b>
ACQUISTI DI SERVIZI	-34.388
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-418
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-75.922
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-3.671
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	-255
<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>-1.167</b>
<b>DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>95.409</b>
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	<b>0</b>
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	89
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-10
<b>TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)</b>	<b>79</b>
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	<b>0</b>
PROVENTI STRAORDINARI	0
ONERI STRAORDINARI	0
<b>TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)</b>	<b>95.487</b>
I) IMPOSTE E TASSE	-6.491
<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>-6.491</b>
<b>TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO</b>	<b>88.996</b>
<b>COSTI MEDI PER PRESTAZIONE</b>	<b>-74,21</b>
<b>RICAVI MEDI PER PRESTAZIONE</b>	<b>127,95</b>

<b>AREA ACCOGLIENZA</b>	
<b>REPORT</b>	<b>SERVIZIO ACCOGLIENZA A STRANIERI</b>
<b>CONTO ECONOMICO</b>	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	<b>3.904.389</b>
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	3.898.523
COSTI CAPITALIZZATI	4.376
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.489
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>-3.840.625</b>
ACQUISTI BENI	<b>-23.459</b>
ACQUISTI DI SERVIZI	-3.532.008
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-15.557
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-247.872
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-8.964
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	0
<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>-12.766</b>
<b>DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>63.764</b>
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	<b>0</b>
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	1.644
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	0
<b>TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)</b>	<b>1.644</b>
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	<b>0</b>
PROVENTI STRAORDINARI	0
ONERI STRAORDINARI	0
<b>TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)</b>	<b>65.408</b>
I) IMPOSTE E TASSE	-23.038
<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>-23.038</b>
<b>TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO</b>	<b>42.370</b>
<b>COSTI MEDI PER PRESTAZIONE</b>	<b>-33,98</b>
<b>RICAVI MEDI PER PRESTAZIONE</b>	<b>34,35</b>

2) **conto economico** sintetico dal quale emergano i risultati economici dei servizi istituzionali socio-assistenziali erogati, suddivisi dapprima per area di intervento (ad esempio anziani, minori, disabili, ecc..) e successivamente per tipologia di servizio (totale per: case protette, Rsa, centri diurni, comunità alloggio e residenze protette, ecc..).

3) L'indicatore **costo medio per prestazione** viene calcolato attraverso il rapporto tra il costo totale per tipologia di servizio (così come definita al punto 1) ed il numero di prestazioni erogate (somma del numero di presenze e di assenze, queste ultime solo se remunerate)<sup>1</sup>.

4) L'indicatore **ricavi medi per prestazione** viene calcolato attraverso il rapporto tra il ricavo totale per tipologia di servizio (così come definita al punto 1)<sup>2</sup> ed il numero di prestazioni erogate (somma del numero di presenze e di assenze, queste ultime solo se remunerate).

<sup>1</sup> Il costo totale dovrà considerare il costo degli ammortamenti al netto delle relative "sterilizzazioni".

<sup>2</sup> Per ricavo si intende quello contabilizzato nell'ambito dell'attività per servizi alla persona (punto A 1 del Conto Economico).

## B2 - Complessivi

### I Prospetti

A) Conto economico riclassificato secondo lo schema a Prodotto Interno Lordo (PIL) e Risultato Operativo Caratteristico (ROC) con valori assoluti e percentuali.

B) Stato patrimoniale riclassificato secondo lo schema destinativo finanziario con valori assoluti e percentuali.

#### CONTO ECONOMICO A "PIL E ROC"

DESCRIZIONE	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
+ Ricavi da attività di servizi alla persona	13.691.237		86,86%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)	290.093		1,84%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica	1.780.528		11,30%
+ contributi in conto esercizio	0		0,00%
+/- variazione delle rimanenze di attività in corso:	0		0,00%
+ costi capitalizzati (al netto della quota per utilizzo contributi in conto capitale)	0		0,00%
<b>Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)</b>		<b>15.761.858</b>	<b>100,00%</b>
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economali	-1.819.541		-11,54%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economali	18.983		0,12%
- Costi per acquisizione di lavori e servizi (ivi inclusa Irap su Collaborazioni e Lavoro autonomo occasionale)	-5.593.432		-35,49%
- <i>Ammortamenti:</i>	-32.382		-0,21%
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	-1.646.552		
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	1.614.170		
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>	-74.801		-0,47%
- <i>Retribuzioni e relativi oneri (ivi inclusa Irap e I costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)</i>	-7.488.519		-47,51%
<b>Risultato Operativo Caratteristico (ROC)</b>		<b>772.166</b>	<b>4,90%</b>
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>	46.130		0,29%
- proventi finanziari	5.967		
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	40.163		
- <i>oneri della gestione accessoria:</i>	-54.597		-0,35%
- <i>oneri finanziari</i>	-1.164		
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-53.433		
<b>Risultato Ordinario (RO)</b>		<b>763.699</b>	<b>4,85%</b>
+/- <i>proventi ed oneri straordinari:</i>	0		0,00%
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>763.699</b>	<b>4,85%</b>
- <i>imposte sul "reddito":</i>	-47.962		-0,30%
- IRES	-47.962		
- IRAP (ad esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)	0		
<b>Risultato Netto (RN)</b>		<b>715.737</b>	<b>4,54%</b>

**STATO PATRIMONIALE "DESTINATIVO-FINANZIARIO"**

<b>ATTIVITA' – INVESTIMENTI</b>	<b>PARZIALI</b>	<b>TOTALI</b>	<b>VALORI %</b>
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>		<b>8.721.170</b>	<b>16,86%</b>
<i>Liquidità immediate</i>	4.472.293		8,65%
. Cassa	10.256		0,02%
. Banche c/c attivi	4.462.037		8,63%
. c/c postali			
.....			
<i>Liquidità differite</i>	3.976.847		7,69%
. Crediti a breve termine verso la Regione			0,00%
. Crediti a breve termine verso la Provincia			0,00%
. Crediti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	87.316		0,17%
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	846.237		1,64%
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	1.407.394		2,72%
. Crediti a breve termine verso l'Erario	41.227		0,08%
. Crediti a breve termine verso Soggetti partecipati			0,00%
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	530.554		1,03%
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	84.173		0,16%
. Altri crediti con scadenza a breve termine	1.052.496		2,04%
( - ) Fondo svalutazione crediti	-99.566		-0,19%
. Ratei e risconti attivi	27.016		0,05%
. Titoli disponibili			
<i>Rimanenze</i>	272.030		0,53%
. rimanenze di beni socio-sanitari	36.444		0,07%
. rimanenze di beni tecnico-economici	235.586		0,46%
. Attività in corso			
. Acconti			
<b>CAPITALE FISSO</b>		<b>42.993.040</b>	<b>83,14%</b>
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>	40.976.359		79,24%
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	41.096.764		79,47%
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	15.712.054		30,38%
. Impianti e macchinari	491.012		0,95%
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	1.055.984		2,04%
. Mobili, arredi, macchine per ufficio, pc,	1.013.604		1,96%
. Automezzi	217.182		0,42%
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	92.006		0,18%
( - ) Fondi ammortamento	-18.702.247		-36,16%
( - ) Fondi svalutazione			0,00%
. Immobilizzazioni in corso e acconti	0		0,00%
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	24.277		0,05%
. Costi di impianto e di ampliamento			0,00%
. Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità ad utilità pluriennale	3.000		0,01%
. Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	45.682		0,09%
. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili			0,00%
. Migliorie su beni di terzi	19.348		0,04%
. Immobilizzazioni in corso e acconti			0,00%
. Altre immobilizzazioni immateriali	92.825		0,18%
( - ) Fondi ammortamento	-136.578		-0,26%
( - ) Fondi svalutazione			
<i>Immobilizzazioni finanziarie e varie</i>	1.992.404		3,85%
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti pubblici	1.897.403		3,67%
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti privati	94.000		0,18%
. Partecipazioni strumentali	1.000		0,00%
. Altri titoli			0,00%
. Mobili e arredi di pregio artistico	1		0,00%
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>		<b>51.714.210</b>	<b>100,00%</b>

**STATO PATRIMONIALE "DESTINATIVO-FINANZIARIO"**

<b>PASSIVITA' – FINANZIAMENTI</b>	<b>PARZIALI</b>	<b>TOTALI</b>	<b>VALORI %</b>	
<b>CAPITALE DI TERZI</b>		<b>4.217.419</b>		<b>8,16%</b>
<i>Finanziamenti di breve termine</i>	2.785.967		5,39%	
. Debiti vs Istituto Tesoriere	3.794		0,01%	
. Debiti vs fornitori	815.176		1,58%	
. Debiti a breve termine verso la Regione			0,00%	
. Debiti a breve termine verso la Provincia			0,00%	
. Debiti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	6.750		0,01%	
. Debiti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	524		0,00%	
. Debiti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	906		0,00%	
. Debiti a breve termine verso l'Erario	226.188		0,44%	
. Debiti a breve termine verso Soggetti partecipati			0,00%	
. Debiti a breve termine verso soci per finanziamenti			0,00%	
. Debiti a breve termine verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	245.714		0,48%	
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	179.716		0,35%	
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	144.106		0,28%	
. Quota corrente dei mutui passivi	17.105		0,03%	
. Quota corrente di altri debiti a breve termine	1.061.474		2,05%	
. Fondo imposte (quota di breve termine)			0,00%	
. Fondi per oneri futuri di breve termine	73.143		0,14%	
. Fondi rischi di breve termine			0,00%	
. Quota corrente di fondi per oneri futuri a medio-lungo termine			0,00%	
. Quota corrente di fondi rischi a medio-lungo termine			0,00%	
. Ratei e risonci passivi	11.371		0,02%	
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>	1.431.452		2,77%	
. Debiti a medio-lungo termine verso fornitori			0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Regione			0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Provincia			0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale			0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso l'Azienda Sanitaria			0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici			0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso Soggetti partecipati			0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso soci per finanziamenti			0,00%	
. Mutui passivi	202.974		0,39%	
. Altri debiti a medio-lungo termine	202.329		0,39%	
. Fondo imposte	785		0,00%	
. Fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	1.025.364		1,98%	
. Fondi rischi a medio-lungo termine			0,00%	
<b>CAPITALE PROPRIO</b>		<b>47.496.791</b>		<b>91,84%</b>
<i>Finanziamenti permanenti</i>	47.496.791		91,84%	
. Fondo di dotazione	3.718.584		7,19%	
( - ) crediti per fondo di dotazione	0		0,00%	
. Contributi in c/capitale	38.428.347		74,31%	
( - ) crediti per contributi in c/capitale	-56.000		-0,11%	
( - ) altri crediti per incremento del Patrimonio Netto	0		0,00%	
. Donazioni vincolate ad investimenti	226.248		0,44%	
. Donazioni di immobilizzazioni	14.187		0,03%	
. Riserve statutarie	-1		0,00%	
. Utili di esercizi precedenti	4.449.689		8,60%	
( - ) Perdite di esercizi precedenti			0,00%	
. Utile dell'esercizio	715.737		1,38%	
( - ) Perdita dell'esercizio			0,00%	
<b>TOTALE CAPITALE ACQUISITO</b>		<b>51.714.210</b>		<b>100,00%</b>

<b>RENDICONTO FINANZIARIO DI LIQUIDITA'</b>	
---------------------------------------------	--

<b>+UTILE/-PERDITA D'ESERCIZIO</b>	<b>715.737</b>
+Ammortamenti e svalutazioni	1.650.720
+Minusvalenze	55
-Plusvalenze	-45
+ Accantonamenti per rischi ed oneri	70.633
-Costi capitalizzati (sterilizzazioni e costruzioni in economia)	-1.614.170
<b>FLUSSO CASSA "POTENZIALE"</b>	<b>822.930</b>
-Incremento/+ decremento Crediti (al netto delle svalutazioni)	291.650
-Incremento/+ decremento Ratei e Risconti attivi	3.122
-Incremento/+ decremento Rimanenze	-18.983
+Incremento/-decremento Fondi per rischi ed oneri (al netto della quota di accantonamento)	-108.603
+Incremento/-decremento Debiti (al netto mutui)	45.637
+Incremento/-decremento Ratei e Risconti passivi	1.790
+Incremento/-decremento Fondo di Dotazione	0
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO DELL'ESERCIZIO (Cash flow operativo)</b>	<b>1.037.543</b>
-Decrementi/+ incrementi Mutui	-17.020
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni immateriali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-10.038
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni materiali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-211.742
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni finanziarie	32.787
<b>FABBISOGNO FINANZIARIO</b>	<b>831.530</b>
+Incremento/-decremento contributi in c/capitale (al netto dei crediti per contributi c/capitale)	23.263
+Incremento/-decremento riserve o utili a nuovo	-19.768
<b>SALDO DI CASSA GENERATOSI NELL'ESERCIZIO</b>	<b>835.025</b>
Disponibilità liquide all'1/1	3.637.268
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE FINALI</b>	<b>4.472.293</b>

## I. Indici

### A) Indici di liquidità

Gli Indici di liquidità hanno lo scopo di verificare se l'impresa ha una soddisfacente situazione di liquidità; si possono in tale ambito individuare:

- 1) il **current ratio** o indice di **liquidità generale** o ancora indice di **disponibilità**;
- 2) il **quick ratio** o **acid test ratio** o indice di **liquidità primaria** o indice **secco di liquidità**.

#### Indice di liquidità generale o “Current ratio”:

### Attività correnti<sup>3</sup>/ Finanziamenti di terzi a breve termine<sup>4</sup>

Anno 2014

$$\frac{\text{Attività correnti}}{\text{Finanziamenti di terzi a breve termine}} = \frac{9.825.269}{4.999.516} = 1,97$$

Anno 2015

$$\frac{\text{Attività correnti}}{\text{Finanziamenti di terzi a breve termine}} = \frac{6.925.314}{2.417.175} = 2,87$$

Anno 2016

$$\frac{\text{Attività correnti}}{\text{Finanziamenti di terzi a breve termine}} = \frac{7.586.806}{2.282.916} = 3,32$$

Anno 2017

$$\frac{\text{Attività correnti}}{\text{Finanziamenti di terzi a breve termine}} = \frac{8.175.102}{2.817.874} = 2,90$$

Anno 2018

$$\frac{\text{Attività correnti}}{\text{Finanziamenti di terzi a breve termine}} = \frac{8.721.170}{2.785.967} = 3,13$$

Tale indice esprime la capacità dell'Asp di coprire le uscite a breve termine generate dalle passività correnti con le entrate a breve generate dalle attività correnti. Quali valori può assumere:

> **1** Le attività correnti sono maggiori della passività correnti: l'Asp è in grado di far fronte alle uscite future, derivati dall'estinzione delle passività a breve, con le entrate future provenienti dal realizzo delle attività correnti;

<sup>3</sup> Rappresenta la somma fra liquidità immediate e differite e rimanenze, ovvero capitale circolante

<sup>4</sup> Sono rappresentati dalle passività correnti ovvero dall'insieme dei debiti esigibili a breve termine.

= 1 Le attività correnti sono uguali alle passività correnti: la situazione di liquidità dell'Asp è critica poiché le entrate future provenienti dal realizzo delle attività correnti sono appena sufficienti a coprire le uscite future, derivati dall'estinzione delle passività a breve;

< 1 Le attività correnti sono inferiori alle passività correnti: la situazione di liquidità dell'Asp è grave poiché le entrate future provenienti dal realizzo delle attività correnti non sono sufficienti a coprire le uscite future, derivanti dall'estinzione delle passività a breve.

Secondo la dottrina, il current ratio esprime una buona condizione di liquidità nel caso in cui assuma valori maggiori di uno.

## **Indice di liquidità primaria o “Quick ratio”**

*Liquidità immediate + Liquidità differite*<sup>5</sup> / *Finanziamenti di terzi a breve termine*

Anno 2014

<b>Liquidità immediate e differite</b>	<b>9.503.086</b>	=	<b>1,90</b>
<b>Finanziamenti di terzi a breve termine</b>	<b>4.999.516</b>		

Anno 2015

<b>Liquidità immediate e differite</b>	<b>6.653.347</b>	=	<b>2,75</b>
<b>Finanziamenti di terzi a breve termine</b>	<b>2.417.175</b>		

Anno 2016

<b>Liquidità immediate e differite</b>	<b>7.292.812</b>	=	<b>3,19</b>
<b>Finanziamenti di terzi a breve termine</b>	<b>2.282.916</b>		

Anno 2017

<b>Liquidità immediate e differite</b>	<b>7.922.055</b>	=	<b>2,81</b>
<b>Finanziamenti di terzi a breve termine</b>	<b>2.817.874</b>		

Anno 2018

<b>Liquidità immediate e differite</b>	<b>8.449.140</b>	=	<b>3,03</b>
<b>Finanziamenti di terzi a breve termine</b>	<b>2.785.967</b>		

Tale indice esprime la capacità dell'Asp di coprire le uscite a breve termine, generate dalle passività correnti, con le entrate generate dalle poste maggiormente liquide delle attività correnti. Segnala quindi la capacità a far fronte alla uscite future connesse con l'esigenza di

<sup>5</sup> Per liquidità immediate, si intendono i fondi liquidi disponibili presso l'Azienda o presso banche ed uffici postali (cassa, casse economali, tesoreria, titoli realizzabili a vista, ecc.), mentre le liquidità differite sono gli altri investimenti a breve termine esistenti alla data di bilancio diversi dalle liquidità immediate e dalle rimanenze di magazzino (crediti verso clienti, effetti attivi, crediti verso erario, ratei e risconti, ecc.).

estinguere le passività a breve, con i mezzi liquidi a disposizione e con il realizzo delle attività a breve. Quali valori può assumere:

> 1 Le liquidità immediate e differite sono maggiori della passività correnti: l'Asp è in grado di far fronte alle uscite future, derivati dall'estinzione delle passività a breve, con le entrate provenienti dal realizzo delle poste maggiormente liquide delle attività correnti;

= 1 Le liquidità immediate e differite sono uguali alle passività correnti: la situazione di liquidità dell'Asp è critica poiché le entrate provenienti dal realizzo delle poste maggiormente liquide delle attività correnti sono appena sufficienti a coprire le uscite future, derivati dall'estinzione delle passività a breve;

< 1 Le liquidità immediate e differite sono inferiori alle passività correnti: la situazione di liquidità dell'Asp è grave poiché le entrate future provenienti dal realizzo delle poste più liquide delle attività correnti non sono sufficienti a coprire le uscite future, derivati dall'estinzione delle passività a breve.

Secondo la dottrina, il quick ratio esprime una buona condizione di liquidità nel caso in cui assuma valori prossimi ad uno.

### **Tempi medi di pagamento dei debiti commerciali:**

*(Debiti medi vs Fornitori/Acquisti totali) x 360*

Anno 2014

<b>Debiti medi vs fornitori</b>	<b>2.621.254</b>	<b>360</b>	<b>67,28</b>
<b>Acquisti totali</b>	<b>14.026.596</b>		

Anno 2015

<b>Debiti medi vs fornitori</b>	<b>906.115</b>	<b>360</b>	<b>60,36</b>
<b>Acquisti totali</b>	<b>5.404.293</b>		

Anno 2016

<b>Debiti medi vs fornitori</b>	<b>758.108</b>	<b>360</b>	<b>44,09</b>
<b>Acquisti totali</b>	<b>6.189.975</b>		

Anno 2017

<b>Debiti medi vs fornitori</b>	<b>1.046.174</b>	<b>360</b>	<b>37,94</b>
<b>Acquisti totali</b>	<b>9.927.856</b>		

Anno 2018

<b>Debiti medi vs fornitori</b>	<b>931.613</b>	<b>360</b>	<b>37,58</b>
<b>Acquisti totali</b>	<b>8.925.475</b>		

## Tempi medi di incasso dei crediti per ricavi relativi ai servizi istituzionali resi:

*(Crediti medi da attività istituzionale/Ricavi per attività  
istituzionale) x 360*

Anno 2014

<b>Crediti medi da prestazione</b>	<b>3.093.174</b>		
<b>Ricavi per attività istituzionale</b>	<b>17.769.020</b>	<b>360</b>	<b>62,67</b>

Anno 2015

<b>Crediti medi da prestazione</b>	<b>1.260.819</b>		
<b>Ricavi per attività istituzionale</b>	<b>8.925.187</b>	<b>360</b>	<b>50,86</b>

Anno 2016

<b>Crediti medi da prestazione</b>	<b>1.794.051</b>		
<b>Ricavi per attività istituzionale</b>	<b>10.961.580</b>	<b>360</b>	<b>58,92</b>

Anno 2017

<b>Crediti medi da prestazione</b>	<b>1.827.300</b>		
<b>Ricavi per attività istituzionale</b>	<b>17.513.959</b>	<b>360</b>	<b>37,56</b>

Anno 2018

<b>Crediti medi da prestazione</b>	<b>1.875.592</b>		
<b>Ricavi per attività istituzionale</b>	<b>13.689.265</b>	<b>360</b>	<b>49,32</b>

Tale indice rileva il tempo medio di incasso delle prestazioni erogate agli utenti, all'Azienda Sanitaria, all'Unione dei Comuni e alla Prefettura.

### **B) Indici di redditività**

In via generale esprimono il livello complessivo di redditività dell'Azienda ed il contributo alla determinazione del risultato economico delle diverse aree della gestione.

Trattandosi di analisi effettuate nell'ambito di Enti non profit a Patrimonio netto variabile (in conseguenza dell'utilizzo dei Contributi in c/capitale per la sterilizzazione delle quote di ammortamento) tale categoria di indici si ritiene scarsamente significativa se non quale potenziale indicatore di mantenimento del Patrimonio Netto aziendale. A tal proposito si rinvia all'Indice di conservazione del Patrimonio Netto analizzato più avanti.

### Indice di incidenza della gestione extracaratteristica:

#### *Risultato Netto/ Risultato Operativo Caratteristico (ROC)*

Anno 2014

<b>Risultato netto</b>	<b>540.409</b>	=	<b>0,88</b>
<b>Risultato Operativo Caratteristico (Roc)</b>	<b>611.474</b>		

Anno 2015

<b>Risultato netto</b>	<b>244.695</b>	=	<b>1,12</b>
<b>Risultato Operativo Caratteristico (Roc)</b>	<b>218.825</b>		

Anno 2016

<b>Risultato netto</b>	<b>984.877</b>	=	<b>0,93</b>
<b>Risultato Operativo Caratteristico (Roc)</b>	<b>1.056.402</b>		

Anno 2017

<b>Risultato netto</b>	<b>869.318</b>	=	<b>0,91</b>
<b>Risultato Operativo Caratteristico (Roc)</b>	<b>951.257</b>		

Anno 2018

<b>Risultato netto</b>	<b>715.737</b>	=	<b>0,93</b>
<b>Risultato Operativo Caratteristico (Roc)</b>	<b>772.166</b>		

L'indice calcolato evidenzia il risultato della gestione caratteristica che consente di individuare per differenza (1- indice) l'incidenza della gestione extra caratteristica sul risultato finale della gestione dell'Asp e quindi il grado di dipendenza dell'equilibrio economico dalle componenti non tipiche della gestione; comprende quindi le gestioni: finanziaria, straordinaria e fiscale.

Quali valori può assumere:

- > 1 effetto positivo della gestione extraoperativa sul Risultato Netto;
- = 1 gli effetti della gestione extraoperativa non incidono sul Risultato Netto;
- < 1 effetto negativo della gestione extraoperativa sul Risultato Netto.

#### **Indici di incidenza del costo dei fattori produttivi sul PILc.**

Esprimono l'incidenza delle tipologie di fattori produttivi impiegati (beni e servizi) e del costo del lavoro sul P.I.L. (Prodotto Interno Lordo) della gestione caratteristica aziendale.

Sono indici già presenti e determinati nelle colonne contenenti i valori percentuali del Conto economico.

#### **Indice di onerosità finanziaria**

##### **Oneri finanziari/ Capitale di terzi medio**

Mette in relazione gli oneri sostenuti per i finanziamenti passivi con il valore medio dei correlati

importi di finanziamento. Tale indice, se espresso in percentuale, rappresenta una sorta di tasso di interesse medio che l'Azienda corrisponde per l'utilizzo dei finanziamenti ottenuti da terzi.

Anno 2014

<b>Oneri finanziari</b>	<b>662</b>	=	<b>0,01%</b>
<b>Capitale di terzi medio</b>	<b>6.163.795</b>		

Anno 2015

<b>Oneri finanziari</b>	<b>331</b>	=	<b>0,01%</b>
<b>Capitale di terzi medio</b>	<b>4.778.012</b>		

Anno 2016

<b>Oneri finanziari</b>	<b>1.092</b>	=	<b>0,03%</b>
<b>Capitale di terzi medio</b>	<b>3.531.393</b>		

Anno 2017

<b>Oneri finanziari</b>	<b>1.292</b>	=	<b>0,03%</b>
<b>Capitale di terzi medio</b>	<b>3.917.074</b>		

Anno 2018

<b>Oneri finanziari</b>	<b>1.164</b>	=	<b>0,03%</b>
<b>Capitale di terzi medio</b>	<b>4.221.201</b>		

#### **Indice di redditività lorda del patrimonio disponibile**

$\frac{\text{Proventi canonici di locazione da fabbricati (abitativo e commerciale) e terreni}^*}{\text{Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato patrimoniale (valorizzati fini Imu)}} \times 100$

Anno 2014

<b>Proventi canonici di locazione da fabbricati (abitativo e commerciale) e terreni*</b>	<b>30.370</b>	=	<b>0,50%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.081.610</b>		

Anno 2015

<b>Proventi canonici di locazione da fabbricati (abitativo e commerciale) e terreni*</b>	<b>19.239</b>	=	<b>0,31%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.274.398</b>		

Anno 2016

<b>Proventi canoni di locazione da fabbricati (abitativo e commerciale) e terreni*</b>	<b>19.032</b>	=	<b>0,29%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.529.614</b>		

Anno 2017

<b>Proventi canoni di locazione da fabbricati (abitativo e commerciale) e terreni*</b>	<b>17.026</b>	=	<b>0,26%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.516.952</b>		

Anno 2018

<b>Proventi canoni di locazione da fabbricati (abitativo e commerciale) e terreni*</b>	<b>29.225</b>	=	<b>0,62%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>4.691.752</b>		

\* Al netto delle relative imposte dirette ed inclusi i proventi relativi al risultato operativo netto delle eventuali gestioni agricole

#### **Indice di redditività netta del patrimonio disponibile**

Risultato analitico netto della gestione del patrimonio immobiliare disponibile \* x 100  
Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato patrimoniale

Anno 2014

<b>Risultato analitico netto della gestione del patrimonio immobiliare disponibile*</b>	<b>-587.373</b>	=	<b>-9,66%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.081.610</b>		

Anno 2015

<b>Risultato analitico netto della gestione del patrimonio immobiliare disponibile*</b>	<b>-507.496</b>	=	<b>-8,09%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.274.398</b>		

Anno 2016

<b>Risultato analitico netto della gestione del patrimonio immobiliare disponibile*</b>	<b>-592.499</b>	=	<b>-9,07%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.529.614</b>		

Anno 2017

<b>Risultato analitico netto della gestione del patrimonio immobiliare disponibile*</b>	<b>-582.079</b>	=	<b>-8,93%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>6.516.952</b>		

Anno 2018

<b>Risultato analitico netto della gestione del patrimonio immobiliare disponibile*</b>	<b>-562.965</b>	=	<b>-12,00%</b>
<b>Valore fabbricati e terreni iscritto a Stato Patrimoniale</b>	<b>4.691.752</b>		

\* Al numeratore appare un dato di contabilità analitica e non derivante dalla riclassificazione degli schemi di bilancio; è rappresentato dagli affitti attivi di cui al numeratore dell'indice precedente, al netto dei costi diretti quali: Ires, Imu, manutenzioni ordinarie, ammortamenti (per l'individuazione di una effettiva redditività non deve essere considerata la sterilizzazione delle connesse quote di ammortamento).

Gli indici di redditività del patrimonio immobiliare disponibile sono confrontabili a livello regionale nel caso in cui gli immobili siano stati valutati con i medesimi criteri.

**A tal proposito sono stati utilizzati i valori catastali determinati ai fini IMU, anche se gli immobili sono iscritti a bilancio a valore di mercato.**

### **C) Indici di solidità patrimoniale**

L'analisi della solidità patrimoniale esamina la struttura del patrimonio, al fine di accertarne le condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento. Gli indici di struttura (solidità patrimoniale) consentono di controllare il grado di autonomia finanziaria e l'equilibrio della struttura finanziaria e patrimoniale dell'Azienda.

#### **Indice di copertura delle immobilizzazioni**

**Capitale Proprio + finanziamenti di terzi a m/l termine/ Immobilizzazioni**

Anno 2014

<b>Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine</b>	<b>52.253.531</b>	=	<b>1,10</b>
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>47.427.779</b>		

Anno 2015

<b>Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine</b>	<b>50.867.471 =</b>	<b>1,10</b>
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>46.359.332</b>	

Anno 2016

<b>Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine</b>	<b>50.594.273 =</b>	<b>1,12</b>
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>45.290.383</b>	

Anno 2017

<b>Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine</b>	<b>49.798.837 =</b>	<b>1,12</b>
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>44.441.609</b>	

Anno 2018

<b>Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine</b>	<b>48.928.243 =</b>	<b>1,14</b>
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>42.993.040</b>	

Mette in relazione le risorse durevoli dell'Azienda (Patrimonio Netto e Debiti a medio/lungo termine) con gli impieghi in immobilizzazioni.

Tale indicatore esprime l'esistenza o meno di un equilibrio strutturale fra fonti consolidate e impieghi in attività immobilizzate da cui deriva la porzione più cospicua del fabbisogno durevole di capitale. Detto indice può assumere i seguenti valori:

= 1 Tutte le immobilizzazioni sono finanziate con capitale proprio e debiti a medio/lungo termine;

> 1 equilibrio nella relazione tra investimenti e finanziamenti;

< 1 squilibrio nella relazione tra investimenti e finanziamenti (le immobilizzazioni sono finanziate in parte da debiti a breve termine).

#### **Indice di autocopertura delle immobilizzazioni:**

#### **Capitale Proprio/Capitale Fisso (Immobilizzazioni)**

Anno 2014

<b>Capitale proprio</b>	<b>51.132.645 =</b>	<b>1,08</b>
<b>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</b>	<b>47.427.779</b>	

Anno 2015

<b>Capitale proprio</b>	<b>49.849.026 =</b>	<b>1,08</b>
<b>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</b>	<b>46.359.332</b>	

Anno 2016

<b>Capitale proprio</b>	<b>49.268.023 =</b>	<b>1,09</b>
<b>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</b>	<b>45.290.383</b>	

Anno 2017

<b>Capitale proprio</b>	<b>48.391.729 =</b>	<b>1,09</b>
<b>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</b>	<b>44.441.609</b>	

Anno 2018

<b>Capitale proprio</b>	<b>47.496.791 =</b>	<b>1,10</b>
<b>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</b>	<b>42.993.040</b>	

Esprime il grado di copertura degli impieghi in attività immobilizzate mediante finanziamenti a titolo di capitale proprio. Detto indice può assumere i seguenti valori:

= > 1 Tutte le immobilizzazioni sono finanziate con capitale proprio.

Essendo strettamente correlato con l'indice precedente, valori < 1 non determinano situazioni d'allarme, nel caso in cui l'indice di copertura delle immobilizzazioni sia > 1.

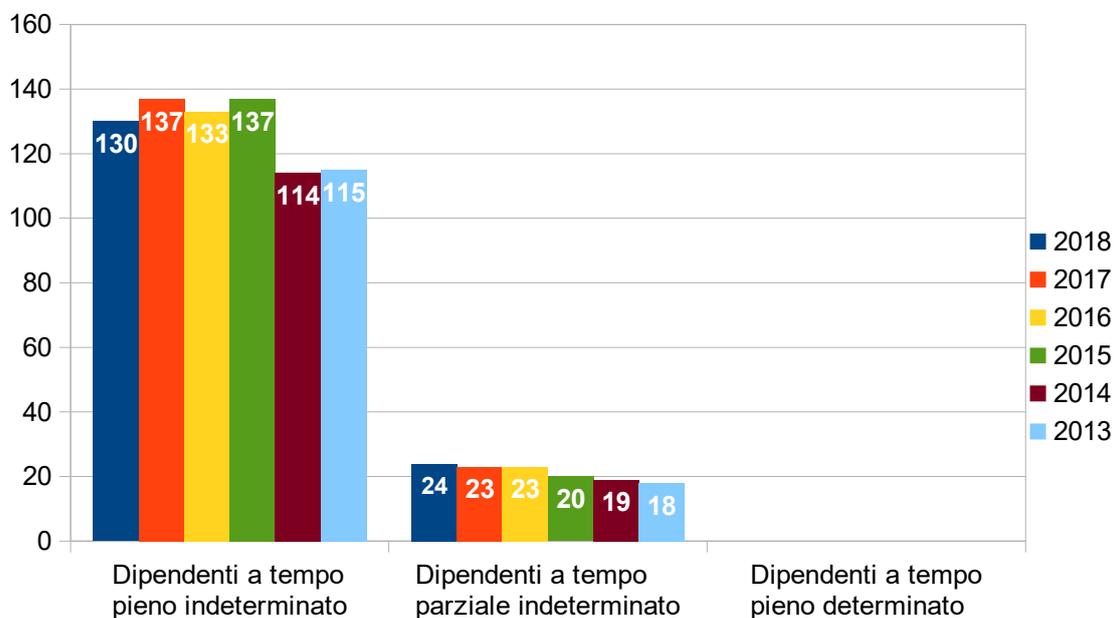
## **LE RISORSE UMANE**

### **C 1 Indicatori relativi alle risorse umane - Analitici**

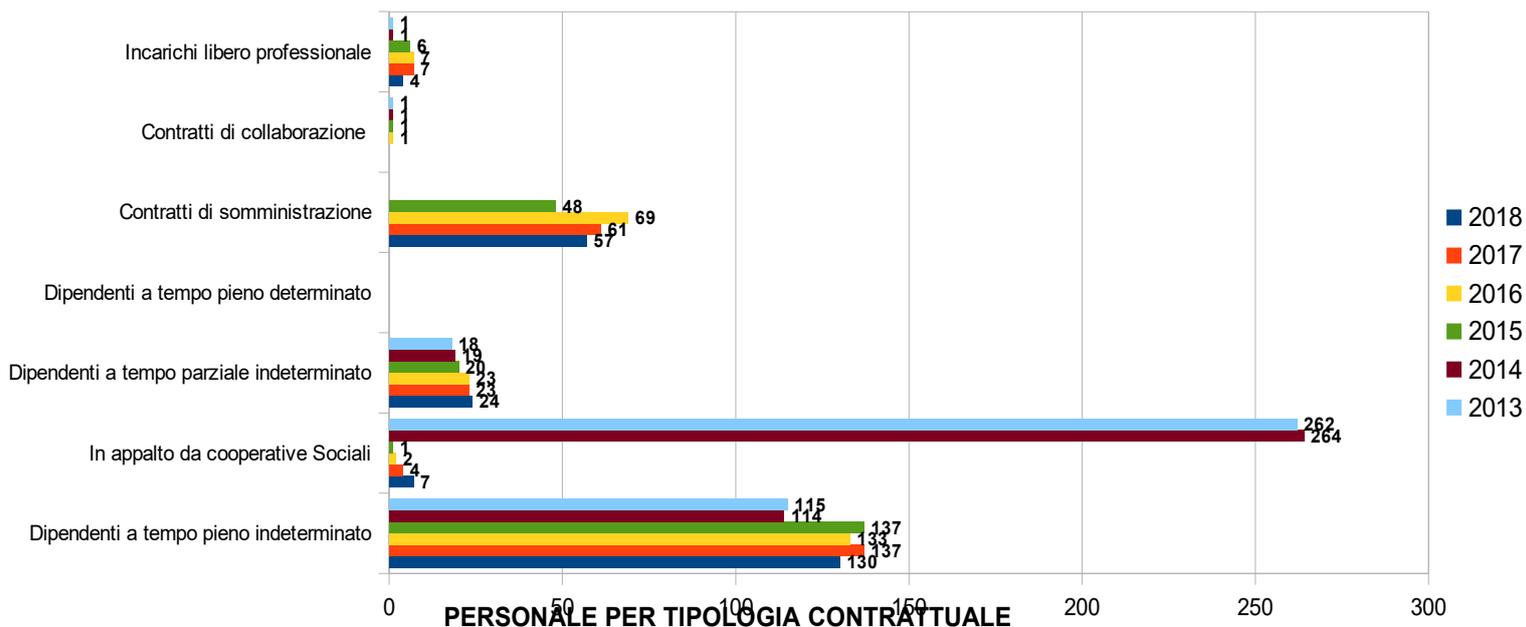
Personale assegnato ad ogni area e territorio di attività – Tipologia contrattuale, area di appartenenza e inquadramento contrattuale, età media, anzianità media.

Al 31 dicembre 2018 i contratti dei dipendenti dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna risultano così suddivisi:

<b>TIPOLOGIA CONTRATTUALE DIPENDENTI RUOLO</b>	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Dipendenti a tempo pieno indeterminato	130	137	133	137	114	115
Dipendenti a tempo parziale indeterminato	24	23	23	20	19	18
Dipendenti a tempo pieno determinato						
<b>TOTALE DIPENDENTI</b>	<b>154</b>	<b>160</b>	<b>156</b>	<b>157</b>	<b>133</b>	<b>133</b>



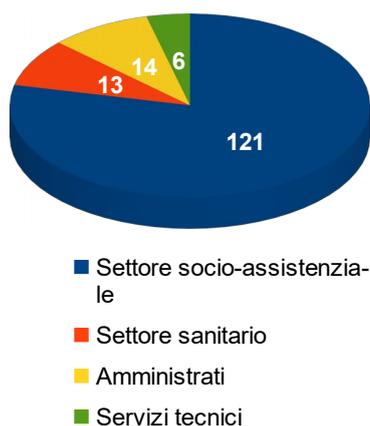
<b>TIPOLOGIA CONTRATTUALE</b>	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Dipendenti a tempo pieno indeterminato	130	137	133	137	114	115
In appalto da cooperative Sociali	7	4	2	1	264	262
Dipendenti a tempo parziale indeterminato	24	23	23	20	19	18
Dipendenti a tempo pieno determinato						
Contratti di somministrazione	57	61	69	48		
Contratti di collaborazione			1	1	1	1
Incarichi libero professionale	4	7	7	6	1	1
<b>TOTALE DIPENDENTI</b>	<b>222</b>	<b>232</b>	<b>235</b>	<b>206</b>	<b>397</b>	<b>395</b>



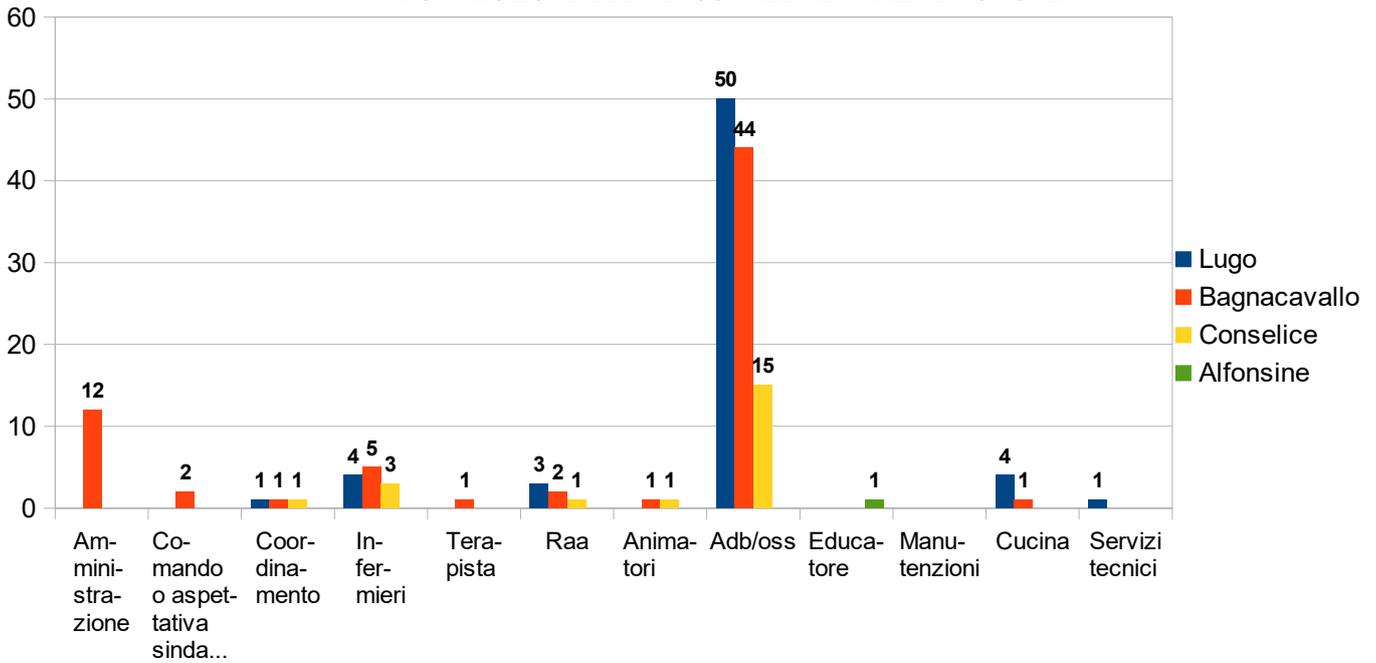
### DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER AREA DI ATTIVITA'

2018	
SETTORE ATTIVITA'	
Settore socio-assistenziale	121
Settore sanitario	13
Amministrati	14
Servizi tecnici	6
<b>TOTALE</b>	<b>154</b>

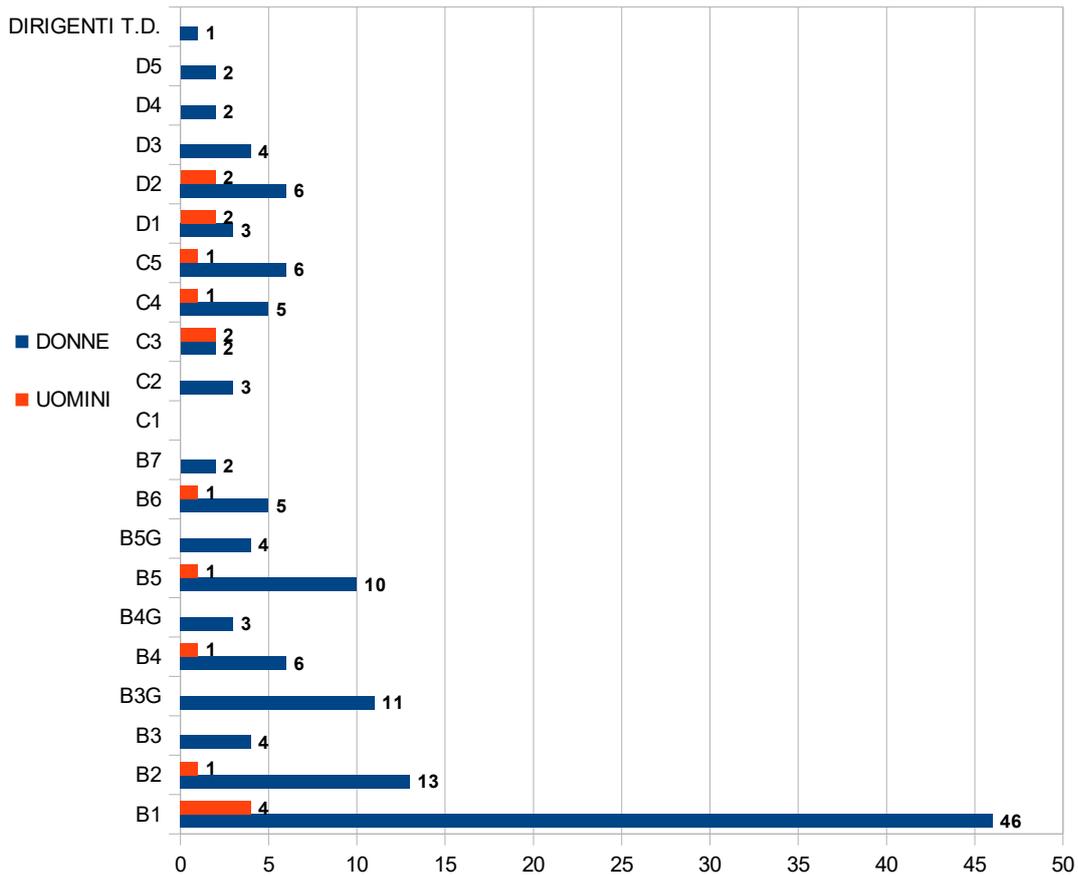
Nel totale dei dipendenti sono compresi 2 dipendenti che sono rispettivamente in distacco presso altro soggetto privato e in aspettativa sindacale



### DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER AREA E COMUNE

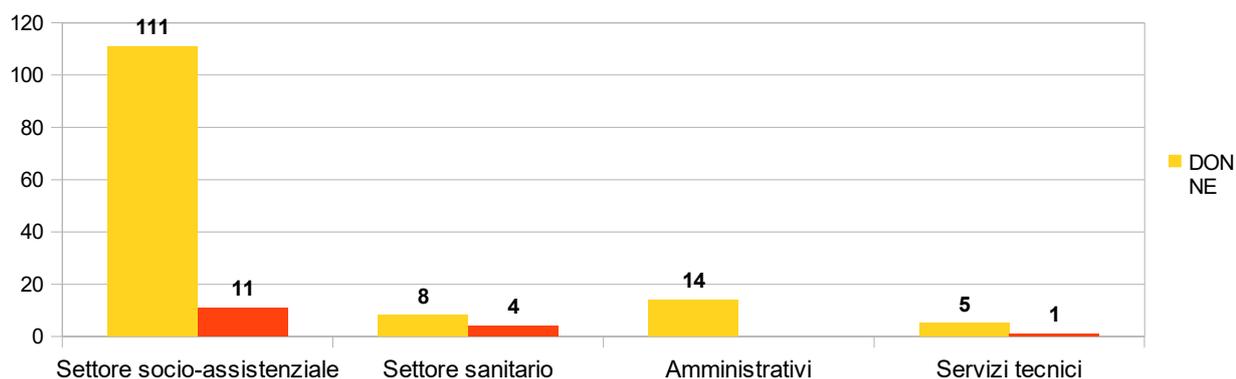


### Anno 2018 - Distribuzione del personale dipendente per categoria contrattuale

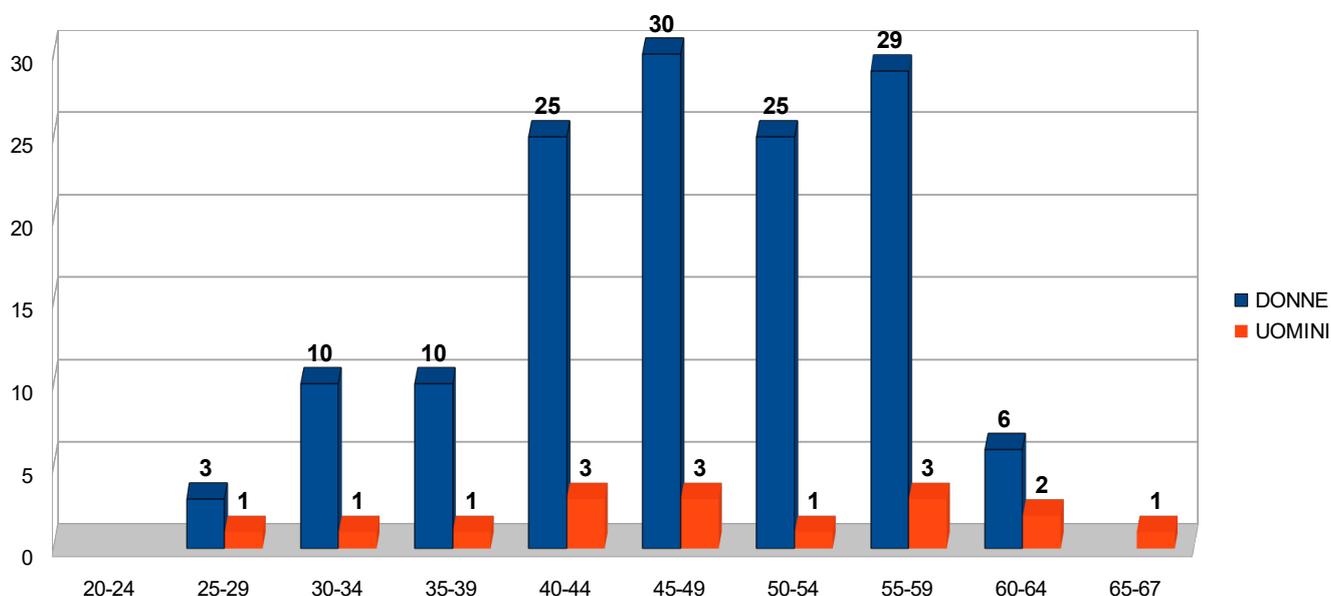


## C 2 Indicatori relativi alle risorse umane - Complessivi

### Distribuzione degli operatori di ruolo in relazione al settore di attività e divisione per genere – Anno 2018

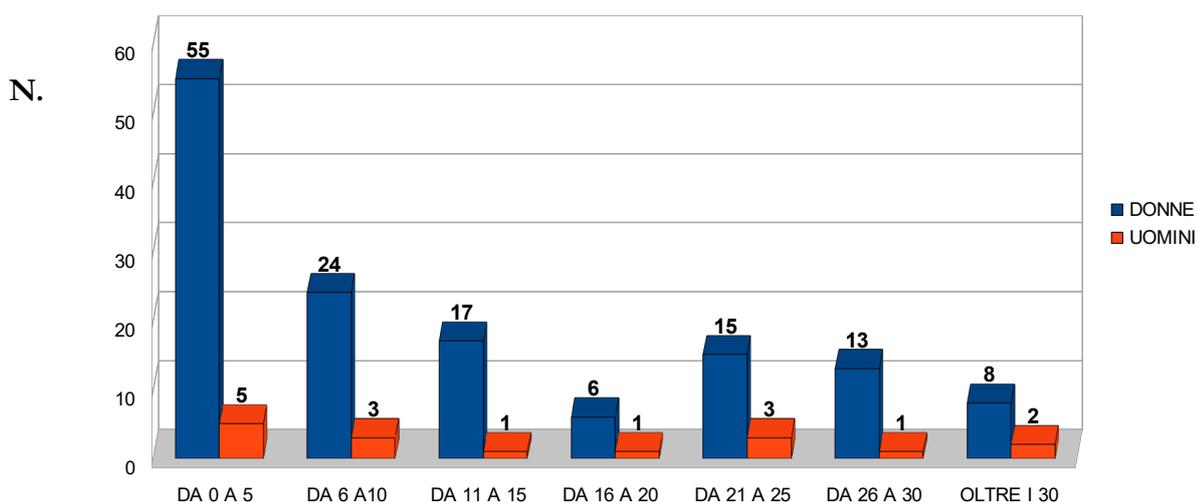


### Distribuzione degli operatori di ruolo in relazione all'età – Anno 2018

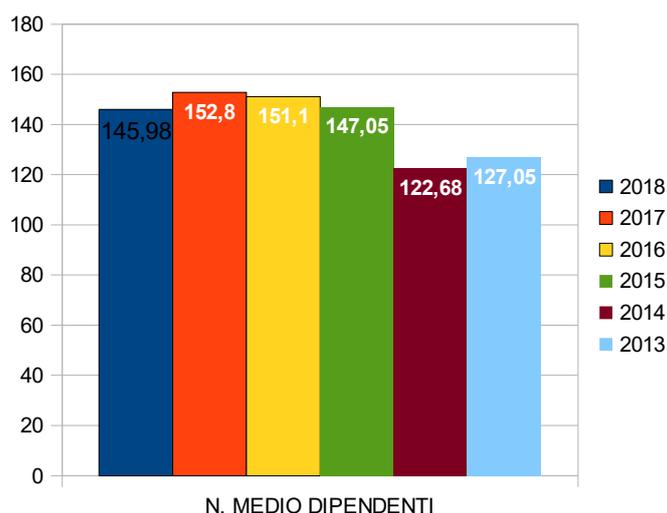


### Distribuzione degli operatori di ruolo in relazione all'anzianità di servizio – Anno 2018

#### Anzianità di servizio (in anni)

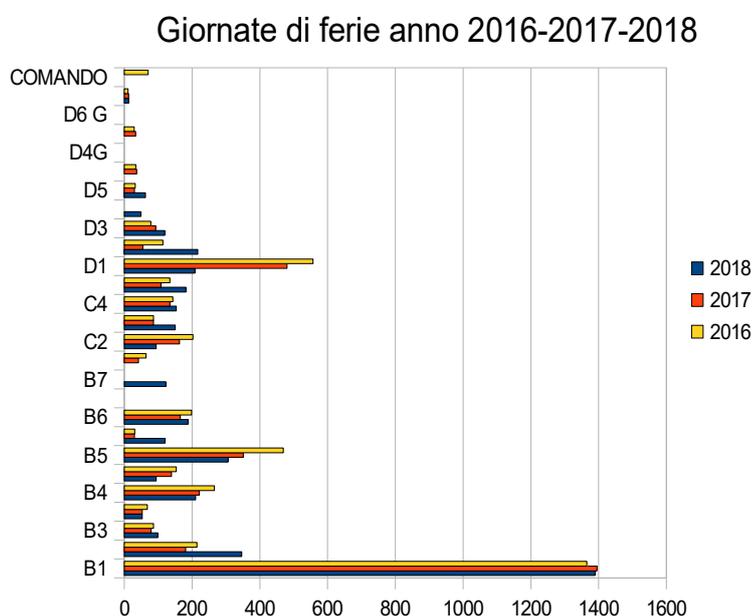


## MEDIO DIPENDENTI DI RUOLO



## GIORNATE DI FERIE GODUTE ANNO 2016-2017-2018

FERIE	2018	2017	2016
B1	1389	1395	1365
B2	346	181	214
B3	99	79	86
B3G	53	53	68
B4	210	221	266
B4G	94	139	153
B5	306	351	469
B5G	120	30	31
B6	188	165	198
B6G			
B7	122		
C1		42	64
C2	94	163	202
C3	150	86	86
C4	153	134	143
C5	182	108	134
D1	208	480	557
D2	217	54	114
D3	119	92	78
D4	49	0	0
D5	62	30	32
D3G		36	34
D4G			
D5G		33	29
D6 G			
DIRIGENTI T.D.	12	12	11
COMANDO			70
TOTALE	4173	3884	4404



Il numero complessivo di giornate di ferie godute e numero di ferie medie godute pro-capite dal 2012 al 2018 rilevate dal conto annuale (giornate rapportate per tutti su 5 gg di lavoro settimanale)

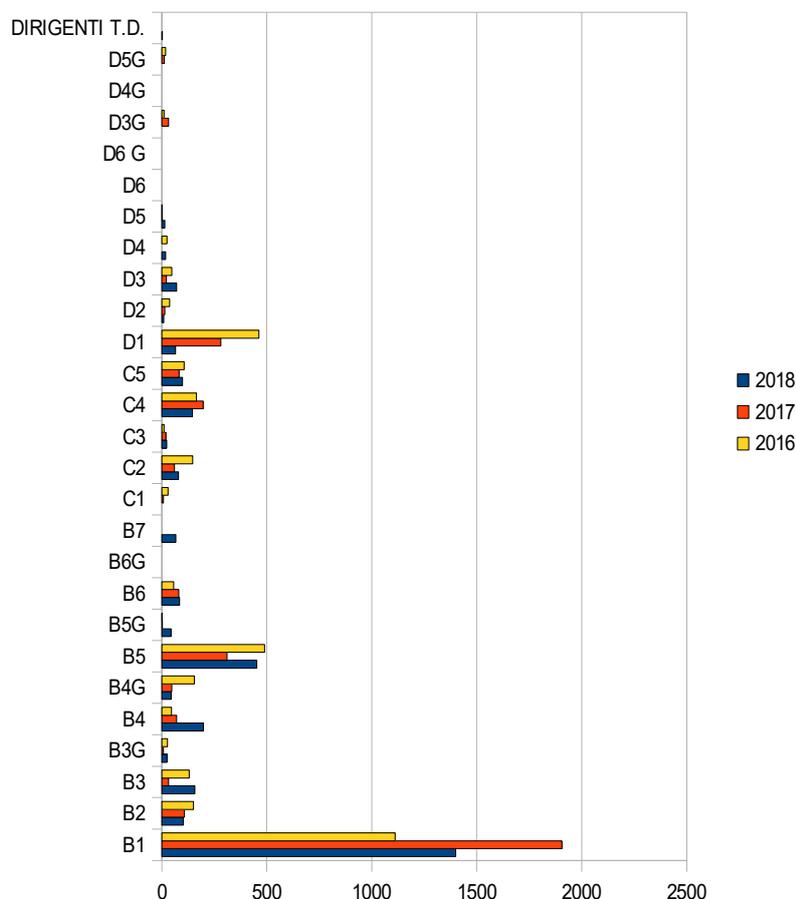
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ferie godute complessive	3.792	3.985	3.607	3788	4404	3884	4173
Ferie godute pro-capite	28,58	31,37	28,82	31,12	29,15	25,42	28,59

## Il numero complessivo di giornate di malattia e altre assenze retribuite (legge 104, maternità obbligatoria e facoltativa, permessi vari, etc.) anno 2018

### MALATTIA E ALTRE ASSENZE RETRIBUITE

	2018	2017	2016
B1	1400	1905	1111
B2	102	108	151
B3	158	32	130
B3G	25	8	27
B4	198	71	46
B4G	45	47	155
B5	452	311	490
B5G	44	3	2
B6	85	81	57
B6G			
B7	67		
C1		8	30
C2	79	60	147
C3	23	20	11
C4	146	197	165
C5	99	82	106
D1	65	281	462
D2	9	15	38
D3	71	22	48
D4	18	0	25
D5	14	1	2
D6			
D6 G			
D3G		32	11
D4G			
D5G		12	18
DIRIGENTI T.D.	3		
TOTALE	3103	3296	3232

### Giorni di malattia e altre assenze retribuite



## L'andamento delle assunzioni ed il turn-over nel quinquennio 2013-2018

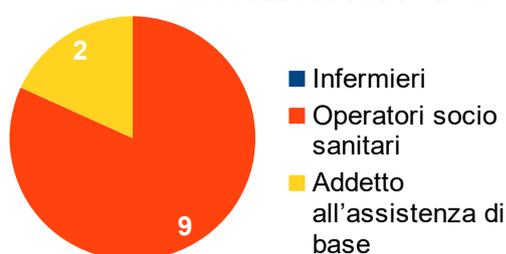
Nel corso del 2013 si sono avute 3 dimissioni e non sono state effettuate assunzioni. Nel corso del 2014 si sono avute 4 dimissioni e sono state effettuate 4 assunzioni. Nel corso del 2015 si sono avute 13 dimissioni e sono state effettuate 38 assunzioni. Nel corso del 2016 si sono avute 13 dimissioni e sono state effettuate 11 assunzioni. Nel corso del 2017 si sono avute 17 dimissioni e sono state effettuate 24 assunzioni. Nel corso del 2018 si sono avute 17 dimissioni e sono state effettuate 8 assunzioni e 5 trasferimenti interni (da B1 a B3 per concorso).

MOBILITA' DEL PERSONALE	
<b>Dimissioni ultimi 12 mesi</b>	
Dimissioni volontarie	9
Pensionamenti	2
Altre cause	0
Mobilità verso altri enti	6
<b>Totale dimessi</b>	<b>17</b>

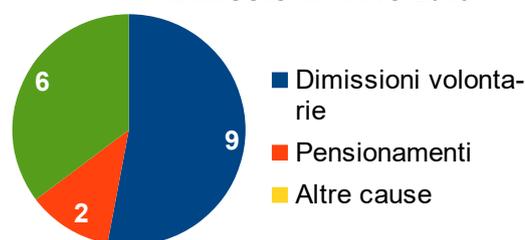
<b>Assunzioni ultimi 12 mesi</b>	
Infermieri	
Operatori socio sanitari	9
Addetto all'assistenza di base	2
<b>Totale assunzioni</b>	<b>11</b>

<b>Trasferimenti interni</b>	
Operatori socio sanitari	2
Coordinatore attività assistenziali	0
<b>Totale trasferimenti</b>	<b>2</b>

**ASSUNZIONI ANNO 2018**



**DIMISSIONI ANNO 2018**



## Il godimento dei diritti contrattuali

### Tutela della maternità – aspettativa senza assegni

L'Azienda assicura l'applicazione di tutti gli istituti miranti all'obiettivo della conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura familiare. Per congedi parentali si intendono le maternità, obbligatorie e facoltative e i permessi per malattia dei figli.

Dati in giornate	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cogedi parentali	831	576	295	814	834	1008	359
Assenze non retribuite	185	300	284	370	226	190	350

## Sviluppo, crescita ed apprendimento delle risorse umane

### La valorizzazione delle risorse

L'investimento nelle attività formative ha un ruolo di particolare rilevanza nell'ambito delle politiche di sviluppo delle risorse umane. Sono stati sviluppati **Corsi individuali e di Gruppo**, specialistici per i diversi Servizi e Settori d'appartenenza e partecipazioni a **Convegni a tema** d'interesse dell'Area Assistenza e dei Servizi Amministrativi.

Si allega tabella riepilogativa di corsi effettuati nelle diverse aree

**TABELLA RILEVAZIONE ATTIVITÀ FORMATIVA ANNO 2018**

ENTE ORGANIZZATIVO	AREA DI FORMAZIONE	DESCRIZIONE DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA	ORE
Copernico Centro Studi	Area Assistenziale	I disturbi del comportamento negli anziani con decadimento cognitivo e diagnosi psichiatriche	63
ASP Ravenna Cervia e Russi	Area Amministrativa	Giomata di formazione in materia previdenziale	6,5
CBA Consulting srl	Area Amministrativa	INAIL: autoliquidazione 2018 e gestione infortuni	4
CBA Consulting srl	Area Amministrativa	Certificazione Unica 2018: obblighi dichiarativi del datore di lavoro	5
Publika S.r.l.	Area Amministrativa	Assunzioni e salario accessorio nel 2018: il punto della situazione	6
ASP	Area Sicurezza	Corso di formazione per Addetti al Pronto Soccorso	484
Program S.r.l.	Area Sicurezza	Aggiornamento periodico ANTINCENDIO – Categoria ALTO rischio	383,5
CBA Group	Area Socio Sanitaria	Corso FAD modulo CSS digitale	15
Fialsformazione	Area Sanitaria	La responsabilità professionale sanitaria alla luce del Decreto Gelli	40
Alma Mater Studiorum Università di Bologna	Area Accoglienza	La giusta distanza. Pratiche e percorsi di autonomia dei cittadini titolari di protezione internazionale	6
ASP	Area Tecnica	Il manuale HACCP – C.P. F.lli Bedeschi	2
ASP	Area Assistenziale	La gestione della cartella socio sanitaria informatizzata	1
Camera di Commercio di Ravenna	Area Amministrativa	Dichiarazione MUD 2018 – Le novità della denuncia 2017	4
Mediaconsult srl	Area Amministrativa	Come gestire senza errori gli affidamenti sotto soglia	10
Publika S.r.l.	Area Amministrativa	Il nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro per il personale del comparto delle funzioni locali – Fondo, pos. organizzative, categorie, lav. flessibile, polizia locale, indennità, assenze, ferie, orario di lavoro e aspetti giuridici	11,25
Salvamento Academy	Area Assistenziale	OPERATORE BLS-D - Rianimazione cardiopolmonare di base e defibrillazione precoce Adulto – Bambino – Lattante	21,75
ASP	Area Assistenziale	La gestione delle emozioni	439,5
ASP dei Comuni Modenesi Area Nord	Area Assistenziale	ASP:10 anni di innovazione – Le esperienze della multisensorialità e del lavoro di rete	6,5
Publika S.r.l.	Area Amministrativa	Il nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro per il personale del comparto delle funzioni locali – Fondo, pos. organizzative, categorie, lav. flessibile, polizia locale, indennità	5,5
ASP	Generale	Dinamiche di gruppo: esperienze e modalità operative	532
AUSL della Romagna	Area Sanitaria	L'importanza della ricognizione e riconciliazione farmacologica nelle case residenziali per anziani. Appropriata d'uso delle eparine a basso peso molecolare	12
AUSL della Romagna	Area Sanitaria	Gestione dei pazienti colonizzati/infetti da Enterobacteriaceae resistenti ai Carbapenemi: un anno dopo	9
Ordine delle Professioni Infermieristiche di Ravenna	Area Sanitaria	Workshop, Infermieristica contemporanea: evoluzione o regressione	8
Program S.r.l.	Area Sicurezza	Antincendio – Categoria BASSO rischio	12
ASP	Area Assistenziale	Specificità del proprio ruolo (4 h)	216
Program S.r.l.	Area Sicurezza	Aggiornamento formazione Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza	8
CBA Consulting srl	Area Socio Sanitaria	La documentazione assistenziale: responsabilità, strumenti, metodi	24
ASP	Area Tecnica	Aggiornamento HACCP – C.A. Silvagni	6
Anaste – Emilia-Romagna	Area Assistenziale	Giu le mani dai vecchi	14
Maggioli spa	Area Assistenziale	X edizione: FORUM N.A. – Forum della non autosufficienza (e dell'autonomia possibile)	28
Fondazione Istituto Scienze della Salute	Area Sanitaria	Microbioma e alimentazione – Implicazioni in gastroenterologia e medicina interna	8
U.O. Pneumologia AUSL Ferrara - Casa della Salute "Terre e Fiumi"	Area Sanitaria	I devices inalatori – Corso teorico-pratico sul corretto utilizzo e le metodiche di insegnamento nella terapia pneumologica	0
ASP	Area Tecnica	Aggiornamento HACCP – C.A. Sassoli	6
ASP	Area Tecnica	Aggiornamento HACCP – C.A. Jus Pascendi	17
ASP	Area Assistenziale	Specificità del proprio ruolo (3,5 h)	158
Ordine delle Professioni Infermieristiche di Ravenna	Area Sanitaria	Responsabilità, rischi e tutele in ambito sanitario	0
Università degli studi di Ferrara	Area Amministrativa	"Motivare, guidare, ottenere risultati". Nell'ambito del ciclo Risorse Umane. La centralità di una corretta gestione per fronteggiare gli anni di crisi	7
Program S.r.l.	Area Sicurezza	Esercitazioni di emergenza varie	22
<b>TOTALE ORE</b>			3.109

## ORE DI FORMAZIONE 2018 E VALORIZZAZIONE DELLA SPESA

COSTO FORMAZIONE		
ORE FORMAZIONE SUDDIVISE TRA AREE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE		
AREA	ORE	COSTO FORMAZIONE
ASSISTENZIALE (socio sanitario)	2.801	68.426,35
AMMINISTRATIVA	173	5.473,84
TECNICA	99	2.448,53
FARMACIA		
<b>TOTALE</b>	<b>3.072</b>	<b>76.348,72</b>

ORE FORMAZIONE DIRIGENTE		
AREA	ORE	COSTO FORMAZIONE
DIREZIONE GENERALE	37	2.595,18
<b>TOTALE</b>	<b>37</b>	<b>2.595,18</b>

### Gestione del rischio e della sicurezza

#### La sicurezza negli ambienti di lavoro

Nell'ambito dell'impegno di maggiore informazione e diffusione della cultura della sicurezza sono state organizzate alcune giornate presso i singoli Centri di Servizio nei quali il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) è rimasto a disposizione dei lavoratori per raccogliere segnalazioni ed informazioni in materia di sicurezza.

Sono state inoltre organizzate le prove di evacuazione in tutte le strutture dell'Asp.

#### Le ispezioni e i controlli sanitari

Tutte le strutture gestite dall'Asp dei Comuni della Bassa Romagna sono soggette a costanti controlli da parte degli organi ispettivi. Nel corso del 2018 sono state effettuate 4 visite (una per struttura) da parte della Commissione Aziendale Asl per la verifica dei requisiti strutturali e funzionali e numerosi accessi da parte degli organi preposti ai controlli, sia funzionali che igienico-sanitari che strutturali. Tutte queste visite si sono concluse con il rilascio di verbali senza prescrizioni di adeguamento. Sono state inoltre effettuate visite di controllo igienico-sanitarie sulle cucine dove vengono prodotti pasti, dell'ordine di 1-2 all'anno, tutte senza rilievi. Sono state inoltre effettuate visite a campione da parte dei Nas, della medicina del lavoro, etc.. Nel corso del 2018, per la verifica del possesso dei requisiti per l'accreditamento definitivo sono stati effettuati 8 accessi in struttura da parte organismo di controllo dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna.

#### La sorveglianza sanitaria

La prevenzione attuata attraverso la sorveglianza sanitaria ha visto coinvolti nel 2018 complessivamente 149 lavoratori (compresi i lavoratori interinali). Sono state segnalate prescrizioni specifiche e sulla base di ciò, ad alcuni dipendenti sono state modificate le mansioni per un più proficuo impiego della risorsa umana. In particolare sono presenti n. 8 limitazioni

specifiche alle mansioni con idoneità al ruolo svolto. Sono inoltre presenti numerose limitazioni concernenti l'obbligo di lavorare in coppia, il divieto di lavoro notturno, il divieto di sollevare pesi superiori ai 8/10 kg e sull'utilizzo di specifici plantari o dispositivi individuali di protezione. Il medico competente, dott. Fabiano Filippo, rimarca nella propria relazione sanitaria, relativa all'anno 2018, la significativa diminuzione della sintomatologia dolorosa e delle recidive, dovuta all'azione informative svolte negli anni precedenti

### Le assenze per infortunio

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
n. infortuni	17	8**	18**	13*	7	7	10
Giornate complessive	439	143	336	227	83	50	312
Media giornate per dipendente	3,00	0,93	2,22	1,54	0,66	0,39	2,35

\* di cui 4 microinfortuni

\*\*di cui 2 microinfortuni

### INFORTUNI DIPENDENTI

	2011	GG	2012	GG	2013	GG	2014	GG	2015	GG	2016	GG	2017	GG	2018	GG
SASSOLI	2	53	2	35	3	8	3	31	6	136	3	170	2	8	6	127
GEMINIANI	1	16	1	8	0	0	2	12								
SILVAGNI	0	0	0		0	0	0	0	0		1	1	0	0		
SAN DOMENICO	0	0	0		0	0	0	0								
TARLAZZI	1	58	0		0	0	1	40								
JUS PASCENDI	0	0	1	22	0	0	0	0	2	14			1	13		
GIOVANNARDI	1	10	1	8	0	0	0	0								
BEDESCHI	6	164	5	63	3	37	1	0	4	65	13	149	5	122	10	307
BOARI	3	109	0	176	1	2	0	0								
FARMACIA	0	0	0		0	0	0	0	1	12	1	16	0	0		
UFFICIO	0	0	0		0	0	0	0					0	0	1	5
<b>totali</b>	<b>14</b>	<b>410</b>	<b>10</b>	<b>312</b>	<b>7</b>	<b>47</b>	<b>7</b>	<b>83</b>	<b>13</b>	<b>227</b>	<b>18</b>	<b>336</b>	<b>8</b>	<b>143</b>	<b>17</b>	<b>439</b>

## INFRASTRUTTURE E TECNOLOGIE

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna, nel 2018, in continuità con gli ultimi esercizi ha orientato gli investimenti in infrastrutture e tecnologie per garantire la sicurezza degli edifici e degli impianti nelle sedi in cui si svolgono i servizi, con interventi di manutenzione straordinaria per garantire la rispondenza degli edifici e degli impianti alle norme vigenti e ottenere, dove mancanti o in scadenza, i Certificati di Prevenzione Incendi; sono stati inoltre effettuati interventi di ripristino sui fabbricati istituzionali (rifacimento parziale di coperture, interventi sulla pavimentazione, tinteggiature, etc) e sugli impianti tecnologici.

### Manutenzioni e riparazioni ordinarie, straordinarie e cicliche

Descrizione	Anno 2018	Anno 2017	Differenze
Terreni			0
Fabbricati istituzionali	128.183	68.642	59.541
Fabbricati urbani	581	131.392	-130.811
Impianti e macchinari	27.522	26.614	908
Automezzi	7.419	9.359	-1.940
Altre manutenzioni farmacia	372	380	-8
<b>Totale</b>	<b>164.077</b>	<b>236.387</b>	<b>-72.310</b>

Sono state inoltre acquistate attrezzature socio-assistenziali e sanitarie o comunque specifiche dei servizi alla persona per un valore complessivo di € 11.196.

### **Interventi sugli immobili indisponibili**

Come previsto dal programma triennale degli investimenti sono stati completati i lavori per l'installazione degli impianti di cogenerazione per l'efficientamento energetico delle strutture Casa Protetta Sassoli di Lugo e Casa protetta F.lli Bedeschi di Bagnacavallo. Sono inoltre state effettuate manutenzioni sugli edifici, in particolare sulle coperture dei tetti e sulle tinteggiature interne. Sono inoltre completati i lavori di ristrutturazione di un fabbricato, attualmente ad uso abitativo, per la realizzazione di una comunità alloggio per 12 anziani parzialmente autosufficienti nel Comune di Lugo.

## ***ALTRE RISORSE*** **I FORNITORI**

Nei confronti dei propri fornitori l'Asp adotta un comportamento incentrato sui principi della massima correttezza, equità, trasparenza e non discriminazione.

Le procedure di affidamento delle forniture rispettano le procedure concorsuali previste dalla normativa nazionale ed europea.

I rapporti con i fornitori vengono tenuti da vari uffici dell'Azienda per le rispettive aree di competenza:

- Area Direzione Generale
- Area Assistenza
- Area Logistica e Attività di supporto
- Settore Patrimonio
- Servizio Risorse Umane
- Servizio Pianificazione, Bilanci e Controllo di Gestione.

La rete di fornitori di beni e servizi è ampiamente radicata sul territorio comunale e provinciale.

I dati presenti nella tabella a fianco evidenziano il peso dell'Azienda di Servizi alla Persona dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna nel tessuto economico locale:

Nella valutazione dei dati va tenuto in considerazione che, anche nel caso di fornitori provenienti da altre province o da altre regioni, il personale utilizzato per l'erogazione dei servizi e delle prestazioni è in larghissima parte residente nella provincia di Ravenna.

### **Chiarezza e trasparenza nei rapporti economico-contrattuali**

L'Azienda ha dedicato un'attenzione speciale alla soddisfazione di un aspetto alquanto sentito da parte dei fornitori: la chiarezza e la trasparenza nei rapporti economico-contrattuali.

Lo sforzo in particolare è stato incentrato sulla promozione di una cultura aziendale e

comportamentale tesa alla collaborazione, comunicazione e alla certezza giuridica. A tal scopo è stata attivata una specifica sezione nel sito Internet dell'Azienda.

### **Certezza giuridica**

Innanzitutto, in merito ai principi di correttezza, equità, trasparenza e non discriminazione nei rapporti con i propri fornitori, l'Azienda in attuazione della normativa sui ritardi nei pagamenti (D.Lgs. 231/2002), opera con la massima attenzione al rispetto dei termini di pagamento definiti contrattualmente o, in loro mancanza, a quanto normativamente previsto. Si riporta il dato degli ultimi anni dei tempi medi di pagamento dei fornitori:

anno 2018 gg. Medi di pagamento per contratti: 37,58  
anno 2017 gg. Medi di pagamento per contratti: 37,94  
anno 2016 gg. Medi di pagamento per contratti: 44,09  
anno 2015 gg. Medi di pagamento per contratti: 60,36  
anno 2014 gg. Medi di pagamento per contratti: 67,28  
anno 2013 gg. Medi di pagamento per contratti: 84,14  
anno 2013 gg. Medi di pagamento per contratti: 61,09  
anno 2012 gg. medi di pagamento a fornitori: 68,60  
anno 2011 gg. medi di pagamento a fornitori: 66,36  
anno 2010 gg. medi di pagamento a fornitori: 65,83

Si sottolinea il continuo miglioramento del rispetto dei tempi di pagamento concordati in sede contrattuale.

### **Comunicazione**

Altre strategie pianificate per la soddisfazione del medesimo bisogno di chiarezza e trasparenza hanno riguardato, seppur indirettamente, la realizzazione di un sistema di comunicazione strutturato in prima battuta verso l'interno, non escludendo, come effetto secondario, la maggiore efficacia nella comunicazione anche verso l'esterno, compresi i fornitori. L'obiettivo della progettazione del Sistema di comunicazione, per quanto non abbia sortito nel corso dell'anno effetti direttamente tangibili e misurabili nelle relazioni con i fornitori, ugualmente ha consentito di effettuare una analisi dell'attuale sistema di comunicazione interno e di evidenziarne i principali punti critici.

Sulla base di questi aspetti è stato possibile prendere coscienza dell'importanza strategica di un sistema di comunicazione interno efficiente, indubbiamente un primo importante risultato e una buona premessa per una ulteriore strutturazione del sistema di comunicazione nel corso del 2018.

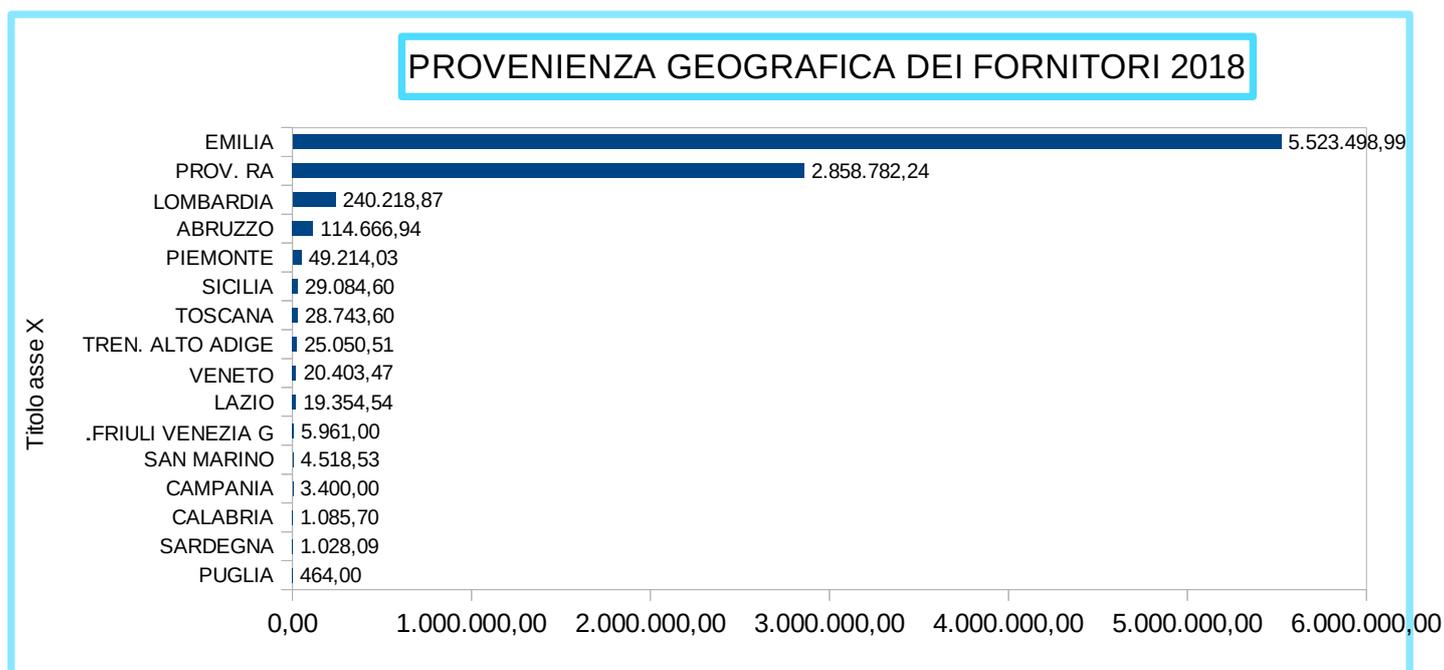
### **Collaborazioni con i fornitori**

L'Azienda ha da tempo attivato processi di collaborazione con i propri principali fornitori considerandoli attori fondamentali per la produzione di servizi di qualità.

I principali fornitori dei servizi socio-sanitari ed alberghieri verranno perciò informati dell'esito del questionario annuale 2018 di soddisfazione degli utenti e, nella pratica quotidiana, verranno coinvolti nel continuo miglioramento della qualità dei servizi e nella soluzione di reclami.

Nel 2018 vengono confermati in particolare gli obiettivi di un sempre maggiore coinvolgimento dei fornitori come attori determinanti nel processo di produzione dei servizi offerti, tenendo conto che tutti gli altri aspetti qualificanti il rapporto fiduciario costituitosi con i fornitori è considerato ormai pacificamente acquisito anche parte degli operatori degli uffici amministrativi

dell'Azienda.



## IL VOLONTARIATO

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna promuove e incentiva tutte le forme di volontariato, espresse attraverso le Associazioni o individualmente. Nel corso del 2018 si è assistito ad un consolidamento ed ampliamento della presenza dei volontari all'interno delle strutture. In tutti i servizi sono presenti forme aggregate e singole di supporto alle attività occupazionali e di animazione, aiuto alle iniziative sia esterne che interne, in particolare in relazione alle uscite effettuate nell'arco della stagione estiva. Da segnalare che, a seguito di specifico bando promosso dall'Unione dei Comuni della Bassa Romagna, è stato possibile utilizzare nelle strutture gestite da Asp i richiedenti protezione internazionale. Nel corso del 2018 per questa linea di attività sono stati coinvolti circa 20 volontari.

Complessivamente, in tutte le linee di servizio gestite dall'Asp, nel 2018 sono stati coinvolti una cinquantina di volontari per un numero di ore complessivo che supera le 9.000.

## NOTA METODOLOGICA

La realizzazione del bilancio sociale 2018 come strumento per dar conto ai cittadini del proprio operato, rendendo trasparenti e comprensibili all'esterno i programmi, le attività e i risultati raggiunti, è il frutto di una rielaborazione dei dati presenti all'interno dell'Asp dei Comuni della Romagna, alla luce delle indicazioni provenienti dalla normativa nazionale e dallo studio effettuato dal gruppo di lavoro regionale appositamente individuato che ha portato alla emanazione delle linee guida, pubblicate con delibera di Giunta regionale n. 741/2009. Il gruppo tecnico, nel corso dei mesi successivi, ha introdotto alcune modifiche, per semplificare l'esposizione di alcuni indici di carattere economico-finanziarie, delle quali si è tenuto conto in sede di stesura del presente documento.

Su tale base, lo schema di Bilancio Sociale proposto prevede lo sviluppo del documento, dettato dalle linee guida, in parti così suddivise:

Valori di riferimento, visione ed indirizzi	Identità aziendale Gli stakeholder ed il sistema delle relazioni dell'Asp Il sistema di governance dell'Asp La mission Gli obiettivi strategici e le strategie La struttura organizzativa
Rendicontazione delle politiche e dei servizi resi	L'azione istituzionale e le attività istituzionali Le schede relative alle singole attività
Rendicontazione delle risorse disponibili e utilizzate	Risorse economiche e finanziarie Risorse umane Infrastrutture e tecnologie Altre risorse

Il processo di rendicontazione parte dalla programmazione e pianificazione degli obiettivi (budget e piano programmatico triennale), passa attraverso la rendicontazione periodica (verifiche trimestrali dell'andamento della gestione, con valutazione del raggiungimento degli obiettivi e eventuale ritaratura) e si conclude con il Bilancio Sociale allegato al bilancio consuntivo. Il bilancio sociale, successivamente alla sua approvazione da parte dell'assemblea dei Soci, viene poi presentato ai principali stakeholder e pubblicato sul sito istituzionale dell'Azienda.

Metodi di raccolta, elaborazione ed esposizione dei dati

Gli indicatori e i dati presentati provengono in grande parte dalle banche dati dei programmi gestionali utilizzate comunemente per le attività aziendali. Per la stesura della presente edizione, in particolare per la parte relativa alle dirette attività di assistenza agli ospiti, è stato inoltre utilizzato il flusso Far i cui dati, elaborati e messi a disposizione nella banca dati della Regione Emilia Romagna, sono accessibili agli Enti. A completamento delle informazioni relative alle attività sono state analizzate con cura e raggruppate tutte quelle informazioni specifiche che attualmente non sono organicamente raccolte (attività di animazione, rapporto con il volontariato, incontri con i parenti, etc), da parte dei responsabili delle strutture (coordinatori, medici, responsabili infermieristici, responsabili delle attività assistenziali). Per la parte relativa al personale la maggior parte dei dati proviene dall'elaborazione delle informazioni finalizzate a produrre il conto annuale dell'Ente.

Soggetti interni che hanno partecipato al processo:

Per la redazione del Bilancio Sociale è stato costituito un apposito gruppo di Progetto, la cui composizione è indicata nella controcopertina del presente documento.