



**RELAZIONE GESTIONALE
AL BILANCIO CHIUSO IL 31.12.2019
ASP DEI COMUNI DELLA BASSA ROMAGNA**

SITUAZIONE, EVOLUZIONE DELL'AZIENDA ED ELEMENTI DI CONTESTO

Premessa sul contesto ed elementi sull'evoluzione

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna si è costituita il 01/02/2008 con delibera di Giunta regionale n. 92 del 26/1/2008 in seguito alla fusione di otto IPAB, enti di antica istituzione nel territorio del distretto di Lugo e di qualificata attività nell'ambito assistenziale, sociale e socio-sanitario, nei confronti di anziani, disabili e minori.

In questa esperienza decennale rispettando i principi fondativi delle ex IPAB, l'Asp ha perseguito la gestione dei servizi socio-sanitari per anziani, transitando attraverso il percorso dell'accreditamento, che ha comportato una rilevante riduzione dei servizi gestiti, lasciando spazio per la promozione e realizzazione di ulteriori interventi ed attività inerenti nuovi bisogni individuati nell'ambito della programmazione locale.

Si può senz'altro dire che l'Asp ha dimostrato la propria capacità evolutiva sia nella gestione di progetti innovativi rivolti ai propri utenti tradizionali quali ad esempio un laboratorio socio occupazionale per disabili o due centri di riattivazione cognitiva e relazionale di carattere psicosociale rivolti agli anziani a domicilio, sia sostenendo sfide più complesse come la gestione del servizio di accoglienza rivolto a stranieri richiedenti protezione internazionale, nel territorio della Bassa Romagna.

Un percorso che complessivamente ha reso necessario una continua evoluzione sia sotto il profilo organizzativo, con l'assunzione di nuovi servizi o la perdita di altri, la politica di gestione del personale, il consolidamento dei rapporti con le comunità locali, che quello economico, con il raggiungimento costante di risultati economici positivi associati a politiche di contenimento delle tariffe legate ai servizi.

Il consolidamento economico finanziario e soprattutto organizzativo, raggiunto in questi anni pone questa Azienda in grado di assolvere nuovi compiti ed assumere nuove responsabilità nel sistema di welfare territoriale che presenta un futuro incerto e sicuramente complesso alla luce della grave epidemia che ha colpito l'intera umanità in questi ultimi mesi.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

a) lo scostamento dei risultati ottenuti rispetto a quelli previsti nel Bilancio Economico Preventivo

Si riportano di seguito i maggiori scostamenti rilevati come valori assoluti e in %

PIANO DEI CONTI	BUDGET ANNUALE	CONSUNTIVO 2019	DIFF. ASSOLUTA	%
CONTO ECONOMICO				
A) Valore della produzione	14.868.322	15.493.832	-625.510	-4,21%
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	11.234.997	11.741.569	-506.572	-4,51%
COSTI CAPITALIZZATI	1.636.714	1.643.998	-7.284	-0,45%
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.996.612	2.108.265	-111.653	-5,59%
B) Costi della produzione	14.282.320	14.711.807	-429.487	-3,01%
ACQUISTI BENI	1.835.819	1.862.169	-26.350	-1,44%
ACQUISTI DI SERVIZI	5.040.904	5.678.543	-637.639	-12,65%
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	43.442	45.362	-1.920	-4,42%
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.398.590	5.112.621	285.969	5,30%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.683.596	1.677.572	6.024	0,36%
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CON	8.800	-306	9.106	103,48%
ALTRI ACCANTONAMENTI	77.633	88.537	-10.904	-14,05%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	193.537	247.309	-53.772	-27,78%
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	586.002	782.025	-196.023	
C) Proventi e oneri finanziari	0	0	0	
16) Altri proventi finanziari	6.000	2.933	3.067	51,12%
17) Interessi e altri oneri finanziari	1.165	1.079	86	7,38%
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	4.835	1.854	2.981	
E) Proventi e oneri straordinari	0	0	0	
20) Proventi	0	0	0	0,00%
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0	0	0	
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	590.837	783.879	-193.042	
Imposte sul reddito	-555.758	-498.706	-57.052	10,27%
IMPOSTE SUL REDDITO	-555.758	-498.706	-57.052	10,27%
UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	35.079	285.173	-250.094	

Analisi dei principali scostamenti

Gli eventi che principalmente hanno influenzato gli scostamenti rispetto al bilancio preventivo riguardano la diversa durata del servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale, che è stato prorogato dalla Prefettura di Ravenna più volte e conseguentemente ha comportato una proroga nei corrispondenti servizi esternalizzati, con un generale aumento sia dei ricavi che dei costi direttamente connessi.

Si rileva inoltre una riduzione del costo del personale dipendente, dovuto principalmente alle numerose dimissioni, che non sempre è stato possibile sostituire immediatamente e al rinvio delle assunzioni per gli infermieri, per il quale deve essere bandita la procedura

consorsuale congiuntamente con le altre Asp dell'Emilia Romagna. Questo ha comportato un maggior ricorso al lavoro somministrato. Alla realizzazione di un utile di esercizio più elevato del previsto hanno inoltre conseguito, le riduzioni di alcune macro voci di costi come la manutenzioni, utenze e altri servizi.

Si analizzano di seguito gli andamenti delle principali voci di ricavo

Per quanto riguarda i **Ricavi da attività per servizi alla persona** si distinguono:

- incassi relativi alle **rette** per prestazioni nei confronti di ospiti delle strutture; il consuntivo rileva una riduzione di tale ricavo, determinato da un aumento delle assenze nelle CRA accreditate, un leggero aumento delle presenze delle CRA non accreditate e una diminuzione delle presenze dei centri diurni. Si evidenzia che la Comunità alloggio in Via Fermini ha preso avvio successivamente al previsto con una conseguente diminuzione delle rette previste.
- Per quanto riguarda gli **oneri a rilievo sanitario** si evidenzia quanto segue. In applicazione della Delibera Regionale n. 273/2016, l'Asp ha ottenuto il riconoscimento delle quote aggiuntive del Fondo regionale per la Non Autosufficienza, per i servizi di Casa Residenza Anziani e Centro Diurno delle strutture accreditate Casa Residenza Sassoli di Lugo e Casa Residenza Anziani e Centro Diurno F.lli Bedeschi di Bagnacavallo. Ad essi si è aggiunta l'ulteriore quota di € 1,75 al giorno per utente, prevista dalla Regione quale percorso di compensazione per il divario dato dall'imponibilità Irap rispetto ad altri soggetti gestori operanti nell'ambito delle attività imprenditoriali private, applicate a tutti i servizi in accreditamento (Casa Residenza Sassoli di Lugo, Casa Residenza Anziani e Centro Diurno F.lli Bedeschi di Bagnacavallo, Casa Residenza Anziani Jus Pascendi di Conselice). Gli importi a consuntivo sono in linea con le previsioni, con una leggera flessione nel centro diurno F.lli Bedeschi quale conseguenza della riduzione delle presenze complessive, confermando un andamento variabile da un anno all'altro, come rilevato negli ultimi esercizi.
- nella voce **concorsi rimborsi e recuperi da attività** sono compresi i rimborsi di carattere sanitario per le prestazioni infermieristiche e riabilitative che sono risultati più elevati rispetto al previsto, sulla base dei nuovi parametri di rimborso definiti dalla Ausl. Sono inoltre compresi in questa macro voce gli **altri rimborsi per attività tipiche**, nei quali rientrano gli incassi relativi alle prestazioni per il servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale, nel quale si rileva a consuntivo un aumento a fronte dell'incremento delle giornate di accoglienza, rispetto alla previsione in sede di budget, in seguito alla proroga della convenzione con la Prefettura di Ravenna.

Si allegano di seguito i seguenti prospetti:

- 1) presenze ospiti previste e a consuntivo con il valore delle relative **rette**;
- 2) presenze degli altri servizi, previste e a consuntivo con il valore degli **altri rimborsi per attività tipiche**;
- 3) presenze ospiti dei servizi accreditati, previste e a consuntivo rimborso degli **oneri a rilievo sanitario**

RETTE 2019

		PREVISIONE 2019				CONSUNTIVO 2019			
STRUTTURA	SERVIZIO	PRESENZE	ASSENZE	ASSENZE C.D. certificate	IMPORTO RETTE	PRESENZE	ASSENZE	ASSENZE C.D. certificate	IMPORTO RETTE
SASSOLI									
92	CASA PROTETTA	32.870	419		€ 1.617.224	32.781	654		€ 1.608.722
8	CASA PROTETTA NON CONV.	2.619	55		€ 231.266	2.856	48		€ 250.302
2	HANDICAP PROTETTO	730	0		Compreso sopra	730	0		Compreso sopra
12	COMUNITA' ALLOGGIO VIA FERMINI	2.384			€ 154.364	1384	20		€ 90.829
SILVAGNI									
27	COMUNITA' ALLOGGIO (rette diverse per N/A)	9.406	135	0	€ 583.681	9.315	254		€ 597.551
20	CENTRO DIURNO	2.513	83		€ 68.223	1.959	95		€ 56.902
F.LLI BEDESCHI									
65	CASA PROTETTA	23.302	389		€ 1.138.402	23.167	488		€ 1.131.124
5,7	CASA PROTETTA NON CONV.	1.757	50		€ 112.596	2.052	14		€ 137.890
15	CENTRO DIURNO – posti accreditati	4.123	10	238	€ 115.288	2.882	16	232	€ 87.897
16	RSA	5.517	190		€ 280.405	5.642	77		€ 285.872
5,3	C. RES.HANDICAP	2.016			€ 162.372	1.923	0		€ 169.610
JUS PASCENDI									
38	CASA PROTETTA CONV.	13.730	83		€ 673.499	13.539	236		€ 666.826
CENTRO L'INCHIOSTRO									
	PRESENZE TOTALI (X M)	1.897	0		€ 35.277	1985			€ 91.375
	(di cui presenze con rimborso pasti) M	532				709	0		
							0		
TOTALE RETTE		102.864	1.414	238	€ 5.172.598	100.215	1.902	232	€ 5.174.899
Quota Rette che in bilancio di previsione è altri rimborsi attività tipiche					€ 57.203				
					€ 5.229.801				€ 5.174.899

		PREVISIONE 2019				CONSUNTIVO 2019			
SERV.ACCOGLIENZA RICHIEDENTI PROT. INTERNAZIONALE									
64	LUGO	9.267	11			13.826	28		
19	COTIGNOLA	2.751	3			4.180	1		
33	FUSIGNANO	4.778	3			6.537	0		
29	MASSA LOMBARDA	4.199	0			5.237	0		
45	CONSELICE	6.516	26			10.368	0		
19	ALFONSINE	2.751	2			4.147	0		
47	BAGNACAVALLO	6.806	8			7.825	19		
0	SANT'AGATA					0	0		
7	ASP	1014				1.254	1		
263	Totale	38.082	53			53.374	49		
TOTALE RIMBORSO SERVIZIO ACCOGLIENZA STRANIERI					€ 1.326.924				€ 1.864.938
PROGETTO PALESTRA DELLA MENTE									
	SERVIZIO DIRETTO AD UTENTI DOMICILIARI				€ 28.000				€ 28.000
CENTRO SOCIO OCCUPAZIONALE L'INCHIOSTRO									
	<i>Rimborso Comune per gestione Centro socio occupazionale</i>				€ 57.203				Rilevato nella voce di ricavo rette
TOTALE ALTRI RIMBORSI PER ATTIVITA' TIPICHE					€ 1.412.127				€ 1.892.938
TOTALE COMPLESSIVO		38.082	53	0	€ 1.412.127	53.374	49	0	€ 1.892.938
Quota di Rimborso per attività tipiche rilevato a consuntivo nella voce Rette					-€ 57.203				
					€ 1.354.924				€ 1.892.938

ONERI A RILIEVO SANITARIO 2019

		PREVISIONE 2019				CONSUNTIVO 2019					
STRUTTURA	SERVIZIO	PRESENZE ANNUALI DA BUDGET	ASSENZE ANNUALI DA BUDGET	ONERI TOTALI		PRESENZE annue	ASSENZE annue	ONERI TOTALI annui	ONERI AGGIUNTIVI GESTIONI PARTICOLARI INCORPORATI QUOTA AUMENTO DGR 1516/2018	ONERI AGGIUNTIVI GESTIONE PARTICOLARI (€ 1,75 CRA, € 1 CD)	TOTALE
SASSOLI											
	CASA PROTETTA	32.870	419,00	1.510.115		32.781	654	1.277.697	173.739	57.367	1.508.803
F.LLI BEDESCHI											
	CASA PROTETTA	23.302	389	1.105.065		23.167	488	935.927	122.785	40.542	1.099.255
	RSA	5.517	190	263.710		5.578	79	225.105	29.563	9.762	264.430
	CENTRO DIURNO	3.853	176	102.303		2.878	240	65.577	7.504	2.886	75.967
JUS PASCENDI											
	CASA PROTETTA CONV.	13.730	83,00	542.709		13.539	236	542.397		23.693	566.091
TOTALE		79.272	1.257	3.523.901		77.943	1.697	3.046.703	333.591	134.250	3.514.545

Per quanto riguarda la macro voce **Proventi e ricavi diversi** si evidenzia quanto segue:

- **i proventi e ricavi da utilizzo del patrimonio** sono perfettamente allineati alle previsioni;
- la voce **concorsi rimborsi e recuperi attività diverse**, è in incremento rispetto al bilancio di previsione in quanto comprende diverse tipologie di rimborsi non sempre prevedibili come i rimborsi per infortuni per i dipendenti da parte dell'Inail, il rimborso di utenze comuni su immobile in affitto attivo, il rimborso da parte del Gestore dei servizi energetici per lo scambio sul posto. Va inoltre evidenziato il rimborso per attività di segreteria svolto a favore dell'OTAP, da parte del personale amministrativo, per attività svolta nel 2019, non concordata in precedenza.

- **I ricavi da attività commerciale** (farmacia) sono allineati con quanto previsto e rilevano leggero aumento rispetto a quanto potenzialmente previsto, sia nel rimborso di ricette dall'Ausl, sia nei ricavi per la vendita a banco. Complessivamente l'utile della farmacia è in diminuzione rispetto all'esercizio precedente per una riduzione del ricarico lordo sul costo del venduto e un incremento della quota di spese generali.

ATTIVITÀ COMMERCIALE

Viene riportato di seguito il bilancio sintetico dell'attività commerciale dell'Asp costituita dall'esercizio della Farmacia Santo Monte e dall'attività di mensa esterna che riguarda il rimborso per la quota mensa a carico dei dipendenti.

CONTO ECONOMICO ATTIVITA' COMMERCIALE ANNO 2019

	TOTALE	MENSA	FARMACIA
A) Valore della produzione	1.674.842	2.754	1.672.088
4 - PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.674.842	2.754	1.672.088
c) - Plusvalenze ordinarie	1	0	1
d) - Sopravvenienze attive ed insuss.del passivo	3.076	0	3.076
f) - Ricavi da attività commerciale	1.671.765	2.754	1.669.011
B) Costi della produzione	1.618.166	3.075	1.615.091
6 - ACQUISTI BENI	1.127.877	0	1.127.877
b) - Acquisti beni tecnico - economici	1.127.877	0	1.127.877
7 - ACQUISTI DI SERVIZI	418.673	0	418.673
b) - Servizi esternalizzati	277.607	0	277.607
f) - Lavoro interinale e altre forme di collaborazione	111.489		
g) - Utenze	7.416	0	7.416
h) - Manutenzioni e riparazioni ordinarie	3.546	0	3.546
i) - Costi per organi Istituzionali	2.207	0	2.207
j) - Assicurazioni	8.071	0	8.071
k) - Altri	8.337	0	8.337
8 - GODIMENTO DI BENI DI TERZI	1.692	0	1.692
b) - Affitti	56	0	56
c) - Service	1.636	0	1.636
9 - COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	50.946	3.075	47.871
a) - Salari e stipendi	36.511	0	36.511
b) - Oneri sociali	10.816	0	10.816
d) - Altri costi	3.619	3.075	544
10 - AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.497	0	1.497
a) - Ammortamenti delle imm. immateriali		0	0
b) - Ammortamenti delle immobilizz. mater	1.497	0	1.497
11 - VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.	-265	0	-265
b) - Variaz. rim.m.prime beni tecnico-eco	-265	0	-265
13 - ALTRI ACCANTONAMENTI		0	0
Altri accantonamenti		0	0
14 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE	17.746	0	17.746
a) - Costi amministrativi	9.023	0	9.023
c) - Tasse	1.496	0	1.496
d) - Altri oneri diversi di gestione	4	0	4
f) - Sopravvenienze passive ed insuss.	7.223	0	7.223
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	56.676	-321	56.997
C) Proventi e oneri finanziari			
16) - Altri proventi finanziari	8	0	8
b) - Interessi attivi bancari e post.	8	0	8
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	8	0	8
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	56.684	-321	57.005
22) - IMPOSTE SUL REDDITO	-16.905	0	-16.905
a) - Irap	-9.574		-9.574
b) - Ires	-7.331		-7.331
UTILE DI ESERCIZIO DEL PERIODO	39.779	-321	40.100

Si analizzano di seguito gli andamenti delle principali voci di costo

Gli scostamenti nei **costi di esercizio**, che hanno maggior peso nella gestione possono essere così riassunti:

- gli acquisti di beni, tenuto conto anche dell'andamento delle rimanenze rilevano un aumento dei beni socio sanitari dovuto ad un maggiore acquisto degli altri presidi sanitari, strettamente collegati alle esigenze assistenziali;
- i costi relativi alle risorse umane hanno comportato, relativamente al costo del personale dipendente, una riduzione rispetto al budget perché era stato previsto un maggior numero di assunzioni per scorrimento della graduatoria per operatore socio sanitari e per l'assunzione di infermieri non avvenuta perché non ancora completate le procedure concorsuali, e un minor numero di dimissioni o trasferimenti per mobilità. Tutto ciò ha reso necessario un maggior ricorso al lavoro somministrato al fine di garantire i parametri assistenziali e al fine di sostituire il personale assente temporaneamente, tanto che il costo del lavoro interinale è risultato più elevato rispetto alla previsione. Nel complesso il costo relativo alla risorsa umana è risultato in linea con quanto previsto nel budget, con un riduzione dello 0,42% ;
- le manutenzioni ordinarie sono risultate in riduzione rispetto alla previsione in particolare per quanto riguarda le manutenzioni sui fabbricati. Sono inoltre state accantonate poste per le manutenzioni cicliche nel fondo "Accantonamenti per manutenzioni cicliche" (come meglio specificato nella nota integrativa);
- I costi per le utenze sono complessivamente in linea con le previsioni, si rileva una flessione del consumo del gas e leggero aumento dell'energia elettrica e dei consumi di acqua;
- nei costi per servizi l'aumento più elevato, rispetto a quanto previsto, è quello del servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale, che è stato compensato da corrispondenti maggiori ricavi dovuti ad un aumento delle presenze;
- negli oneri diversi di gestione l'aumento è determinato dalla sopravvenienze passive che per la loro natura si ritengono imprevedibili in fase di budget.

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

COSTI GENERALI

Anno	Totale costi amministrativi	Totale costi aziendali	%
2012	715.508	20.841.330	3,43%
2013	726.943	20.727.766	3,51%
2014	712.561	20.813.997	3,42%
2015	758.504	12.675.506	5,98%
2016	697.204	13.389.766	5,21%
2017	744.298	16.311.788	4,56%
2018	634.829	16.706.421	3,80%
2019	742.473	15.211.592	4,88%

L'aumento del valore assoluto dei costi generali rispetto all'anno precedente è derivato principalmente dai seguenti fattori: l'attivazione di una nuova convenzione con l'Asp della Romagna Faentina, per un utilizzo comune dell'ufficio tecnico per la gestione complessiva degli immobili, e una diversa attribuzione del costo di alcuni dipendenti, che negli ultimi anni si erano dedicati in modo prevalente al servizio di accoglienza e in seguito alla cessazione dello stesso, hanno riassunto totalmente il loro ruolo amministrativo o di carattere generale.

Nella sua capacità di adeguarsi velocemente alle variazioni in aumento o diminuzione dei servizi gestiti, l'Asp ha colto questa situazione come una opportunità per una revisione ed analisi organizzativa al fine di individuare gli uffici o le attività che andavano rinforzati.

SERVIZI EROGATI

b) il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini di servizi e di prestazioni svolte

Nell'anno 2019 si è definitivamente conclusa la convenzione con la prefettura di Ravenna per la gestione del servizio di accoglienza per richiedenti protezione internazionale, e ha preso avvio una nuova comunità alloggio a Lugo in grado di accogliere anziani parzialmente non autosufficienti, per un totale di 12 posti.

Alla data del 31 dicembre 2019 i servizi erogati in gestione diretta sono i seguenti

GESTIONE SERVIZI PER ANZIANI E DISABILI			
SERVIZI RESIDENZIALI	n. posti accreditati	n. posti autorizzati (non accreditati)	Totale
CASA RESIDENZA ANZIANI - CASA PROTETTA	195	15	210
CASA RESIDENZA ANZIANI (Ex RSA)	16		16
COMUNITÀ ALLOGGIO		39	39
APPARTAMENTI PROTETTI		12	12
CENTRO RESIDENZIALE DISABILI	6		6
SERVIZI SEMI RESIDENZIALI	n. posti accreditati	n. posti autorizzati (non accreditati)	
CENTRO DIURNO	15	30	45
CENTRO SOCIO OCCUPAZIONALE		11	11
ALTRI SERVIZI			
GESTIONE FARMACIA -attività commerciale			1

I servizi in gestione all'Asp sono così ridistribuiti sui territori comunali della Bassa Romagna

SERVIZI RESIDENZIALI E SEMI RESIDENZIALI ANZIANI E DISABILI AL 31/12/2019 PER STRUTTURA E PER COMUNE

TIPOLOGIA DI SERVIZIO	LUGO		BAGNACAVALLO	CONSELICE	ALFONSINE	TOTALE
	Sassoli	Centro Silvagni Voltana	F.lli Bedeschi	Jus Pascendi	Centro L'Inchiostro	
CASA RESIDENZA ANZIANI	102		70	38		210
CASA RESIDENZA ANZIANI (posti temporanei ex RSA)			16			16
COMUNITÀ ALLOGGIO	12	27				39
APPARTAMENTI PROTETTI			12			12
CENTRO RESIDENZIALE DISABILI			6			6
TOT. RESIDENZIALE PER COMUNE	114	27	104	38	0	283
CENTRO DIURNO		20	25			45
CENTRO SOCIO OCCUPAZIONALE L'INCHIOSTRO					11	11
TOTALE SEMIRES. PER COMUNE	0	20	25	0	11	56
ALTRI SERVIZI						
FARMACIA SANTO MONTE			1			1

a) Gestione dei servizi

Le strutture per anziani e disabili gestite dall'Asp in prevalenza svolgono attività sanitarie o a rilievo sanitario connesse con quelle socio assistenziali e sono soggette ad autorizzazione in base alla DGR n. 546/2000 della Regione Emilia Romagna, che prevede il rispetto di specifici requisiti strutturali e funzionali e di personale. Sono esclusi da tale autorizzazione gli appartamenti protetti e il centro socio occupazionale.

Inoltre come precisato nei prospetti sopra, la maggior parte dei servizi sono oggetto di accreditamento definitivo sulla base della DGR 514/2009 che richiede il possesso di requisiti sia di carattere generale, che specifici per tipologia di servizio e impone una serie di obblighi in capo al soggetto gestore. La regolamentazione dell'accREDITAMENTO è definita nel contratto di servizio stipulato con il soggetto committente che nel territorio della Bassa Romagna è l'Unione dei Comuni unitamente alla Ausl per la parte sanitaria.

L'accREDITAMENTO prevede una specifica condizione gestionale definita "responsabilità gestionale unitaria" che si realizza attraverso in modello organizzativo complessivamente prodotto da un unico soggetto in grado di garantire:

- la responsabilità dell'intero processo assistenziale che comprende le attività

assistenziali e di cura, e per i servizi residenziali e semi residenziali l'assistenza infermieristica e riabilitativa, organizzate e gestite in modo unitario e integrato tra loro;

- la disponibilità delle risorse umane e la dipendenza funzionale degli operatori
- l'organizzazione complessiva del servizio e la sua responsabilità generale, ivi compresi i servizi di supporto comunque forniti, integrati con le attività assistenziali;
- unitarietà del modello organizzativo di gestione del caso e degli strumenti per la pianificazione dell'assistenza nelle diverse fasi: valutazione dei bisogni, pianificazione e monitoraggio degli interventi e valutazione degli esiti degli interventi.

La dipendenza funzionale degli operatori è assicurata principalmente attraverso rapporti di lavoro di dipendenza instaurati direttamente con il soggetto gestore del servizio accreditato e in situazioni particolari ed eccezionali con il ricorso non prevalente agli altri istituti e strumenti previsti dalla legislazione vigente e dai contratti.

Al fine di assicurare tale condizione gestionale, nel corso del 2017 è stata firmata una convenzione con diverse altre Asp della Emilia Romagna per la gestione congiunta di concorsi per l'assunzione del personale socio-sanitario. A tutt'oggi è stato bandito un concorso per operatori socio-sanitari la cui graduatoria viene utilizzata per le numerose sostituzioni di dipendenti che transitano verso le Ausl locali. Per le sostituzioni derivanti da eventi non pianificabili si è fatto ricorso al lavoro somministrato.

b) Sostenibilità economica

La variabilità del numero e della tipologia di servizi in gestione all'Asp non hanno fino ad ora intaccato la solidità economica dei servizi.

Nel corso del 2019 si è concluso la linea di servizio dedicata all'accoglienza richiedenti protezione internazionale che pur essendo un servizio a pareggio, in questi anni ha comunque consentito una maggiore redistribuzione delle quote di costi fissi derivanti dall'attività amministrativa ed organizzativa, che in questo esercizio sono tornati a gravare in modo più rilevante sui servizi tradizionali.

A metà 2019 ha anche preso avvio una comunità alloggio in Via Fermini a Lugo che accoglie anziani con livello lieve di non autosufficienza, che non è ancora entrata a pieno regime, in quanto sono stati coperti fino a 9 dei 12 posti. Si tratta di una struttura nuova totalmente ristrutturata e progettata con un elevato livello tecnologico, che consente il controllo a distanza degli ospiti anche durante la notte, grazie anche alla vicinanza con l'adiacente Cra Sassoli. La sostenibilità economica di questo servizio richiede la copertura totale dei posti e può essere raggiunta grazie alla possibilità di poter utilizzare servizi alberghieri e sanitari in modo complementare con la Cra con una più efficiente utilizzo complessivo delle risorse.

In generale il risultato economico della gestione dei servizi dell'Asp è fortemente influenzato dall'andamento delle assenze prolungate del personale socio-assistenziale, che al fine di garantire i parametri di continuità assistenziale e per la salvaguardia degli utenti, devono essere totalmente sostituite in modo immediato e continuativo. Va a tal fine evidenziato che l'Asp in quanto ente pubblico, non può usufruire della copertura Inps degli istituti come la malattia, maternità e congedi L.104 ecc., pertanto deve farsi carico del costo sia del personale sostituito che di quello che effettua la sostituzione.

c) Qualità dei servizi

Anche nel 2019 gli interventi e le prestazioni che hanno un maggiore impatto sul buon andamento della gestione e della qualità di vita degli utenti sono stati costantemente monitorati attraverso indicatori, utilizzati anche per la rendicontazione alla AUSL.

Tra gli indicatori più rilevanti si segnalano:

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

Il monitoraggio su tali indicatori viene prioritariamente analizzato e confrontato dai coordinatori di struttura, per poi essere rendicontati annualmente al soggetto committente dei servizi accreditati.

Altri parametri regolarmente monitorati sono i seguenti:

-indicatore sintetico sulla qualità erogata: si fa riferimento ai piani d'intervento che anche nel 2019 hanno superato la percentuale preventivata del 95% arrivando al 99%. Tale indicatore è calcolato rapportando i PAI effettuati con il numero totale dei posti letto (esclusi i posti letto dedicati ai ricoveri temporanei);

- **copertura posti letto** la percentuale di copertura dei posti letto è stata, per le CRA mediamente del 99,5%, per la comunità alloggio Silvagni poco più del 97% e per i posti di CRA a carattere temporaneo (exRsa) quasi del 98%. I Centri diurni che nel 2019 hanno rilevato una flessione registrano, nel Centro Diurno F.lli Bedeschi accreditato (15 posti) una copertura di circa il 68% mentre nel del Centro diurno Silvagni non accreditato, autorizzato per 20 posti, la frequenza è stata molto più limitata rispetto alla capienza totale, che non è mai stata raggiunta neppure nel passato, e nel 2019 la percentuale di copertura è stata circa del 33%.

- **reclami e suggerimenti** : è una procedura che prevede un ampio ventaglio di possibilità per i familiari o per gli utenti, per inoltrare formalmente all'Asp, suggerimenti, segnalazioni e reclami. L'attività di raccolta e gestione delle segnalazioni appare ormai consolidata con una sostanziale stabilità delle segnalazioni ad un livello che si può ritenere "fisiologico". All'interno di ogni struttura assistenziale è stata creata un'apposita procedura dei reclami e suggerimenti che consente di garantire tempi certi di risposta e di identificazione delle responsabilità, con l'obiettivo di risolvere gli eventuali problemi o di fornire le necessarie informazioni, o di valutare la realizzabilità di eventuali suggerimenti.

La codifica di tali segnalazioni consente di effettuare una statistica annuale che oltre ad essere utilizzata per la relazione annuale prevista per i servizi accreditati, è un importante strumento per valutare le aree più critiche e per programmare eventuali riorganizzazioni di servizi, o per indirizzare la formazione del personale.

- **esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti:** Il modello del questionario per l'anno 2019 è lo stesso degli anni precedenti, elaborato sulla base dei suggerimenti e in accordo con l'Ufficio di Piano del Distretto della Bassa Romagna. La percentuale media delle risposte “buona” o “ottima” per ciascun item del questionario è stata del 86% ed ha superato il valore atteso dell’80% (soglia individuata dalla “letteratura” in merito circa la soddisfazione di utenti di servizi in campo sociale e/o pubblici). I dati sono stati rilevati sui questionari così suddivisi. I risultati analitici sono riportati nel bilancio sociale

SERVIZI	N. QUESTIONARI
CRA E CA	224
CD	25
RSA	92
DISABILI	16
TOTALE	357

Attività di animazione

La qualità dei servizi residenziali e semi residenziali è senz’altro misurabile oltre che per i livelli di assistenza qualificata garantita agli utenti anche alla capacità di offrire un buon livello di animazione innovativa e in grado di coinvolgere il numero più elevato possibile di anziani ed utenti in genere.

A tal fine anche nel 2019 è continuato un percorso volto realizzare tutti gli anni un nuovo progetto di animazione, di carattere generale previsto per le Case Residenze Anziani e Centro Silvagni dell'ASP. Il filo conduttore del progetto del 2019 è stata la stimolazione sensoriale, con la realizzazione dei sotto indicati laboratori:

- Laboratorio sensoriale
- Laboratorio musicale
- Laboratorio creativo
- Laboratorio ludico ricreativo
- Laboratorio cognitivo

L’obiettivo del progetto era la realizzare un programma di miglioramento della qualità di vita e di assistenza, con il coinvolgimento di tutti gli utenti, pur nei diversi livelli di non autosufficienza. Questo è stato possibile grazie al coinvolgimento generale delle diverse figure professionali, che sono intervenute ognuna con le proprie competenze. Particolare attenzione è stata data all’informazione ai familiari, favorendone quando possibile il coinvolgimento. Rilevante è stato anche il coinvolgimento del territorio, sia mediante la partecipazione di volontari, sia mediante l’esposizione in diverse manifestazioni, delle opere realizzate. Si riporta una tabella riassuntiva del n. degli utenti per struttura che hanno partecipato alle attività di animazione che verranno illustrate in modo più analitico nel bilancio sociale.

LABORATORI	Jus Pacendi	Bedeschi	Sassoli	Silvagni
Laboratorio sensoriale	27	47	13	14
Laboratorio musicale	46	40	48	60
Laboratorio creativo	16	30	46	45
Laboratorio ludico ricreativo	9	42	26	24
Laboratorio cognitivo	24	33	50	34

Il progetto si integra con le altre attività finalizzate fondamentalmente a migliorarne la qualità della vita di relazione che possono essere così sinteticamente riassunte:

- Riattivazione psico-motoria tesa a coniugare esercizi di ginnastica “dolce” con momenti di Reality Orientation Therapy “informale” allo scopo di mantenere le abilità psico-fisiche residue degli anziani coinvolti;
- Attività ludiche, con finalità di intrattenimento, socializzazione e stimolazione psico-sensoriale (lettura di quotidiani e periodici, visione Tv, giochi e feste collettivi);
- Musicoterapia, articolata in incontri in cui la musica è utilizzata sia in fase recettiva (ascolto di idonei brani musicali).
- Attività di Pet Therapy, basata sulla relazione tra gli anziani utenti e animali (cani e asini), realizzato grazie alla collaborazione dell'Associazione Kings Dog, che ha costruito e realizzato un percorso terapeutico per alcuni ospiti di ciascuna struttura, individuati sulla base di specifiche condizioni di deterioramento cognitivo.
- Metodo Validation, applicato in quanto tale o nella forma di “approccio” in diversi reparti residenziali e presso il Centro Diurno “F.lli Bedeschi” di Bagnacavallo.

Attività innovative - consolidate

Oltre alla gestione dei servizi residenziali e semi-residenziali che rappresentano l’attività tradizionale e consolidata dell’Asp come indicato sopra, sono state confermate le attività o sono stati consolidati progetti innovativi e organizzativi, avviati negli esercizi precedenti, sulla base della programmazione triennale dei piani di zona. Si elencano i più significativi:

- Implementazione e gestione della comunità Alloggio Silvagni. La Comunità Alloggio all’interno del Centro polifunzionale Silvagni ha da tempo realizzato un percorso di potenziamento delle risorse assistenziali ed infermieristiche, garantendo una continuità

sanitaria che consente di accogliere anziani con livello medio-alto di non autosufficienza. Nella stessa direzione va la scelta effettuato nel 2019 quando, in seguito alla progressione verticale della dipendente che svolgeva funzione di responsabile delle attività, si è ritenuto opportuno affidare tale compito, in via sperimentale, ad una infermiera con esperienza di coordinamento sanitario, in grado di sovrintendere sia le attività assistenziali che sanitarie. Il Centro Silvagni oggi costituisce una realtà socio assistenziale in grado di rispondere alle esigenze dell'utenza, che non ha un livello di gravità tale da poter essere accolto nelle CRA ma che non è adatta ad essere accolta in servizi residenziali che non garantiscono la copertura assistenziale notturna e una totale copertura sanitaria diurna.

- Attuazione di progetti specifici per il coinvolgimento delle associazioni di volontariato

Il coinvolgimento delle associazioni di volontariato si è rilevato uno strumento di arricchimento delle attività ricreative e una modalità di favorire l'integrazione tra la vita di comunità propria delle Case residenza Anziani e le comunità locali.

Le convenzioni coinvolgono prioritariamente e costantemente le Auser dei diversi comuni, ma annualmente sulla base dei molteplici progetti di animazione promossi, si cercano nuove collaborazioni anche temporanee e limitate, ma che possono portare professionalità e competenza nei diversi ambiti d'azione (pittura, fotografia, pet therapy ecc).

- Palestra della mente e spazio incontro : questo progetto è un'esperienza ormai consolidata, che si distingue dagli altri servizi gestiti dall'Asp in quanto è l'unico rivolto ad un'utenza domiciliare. E' dedicato alle persone affette da demenza, che sono totalmente assistite in famiglia. L'accesso degli utenti avviene 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. Entrambi i servizi si svolgono all'interno della Cra Sassoli, mediante incontri settimanali diretti da una psicologa, alla quale è stato affidato un incarico professionale, con la partecipazione e collaborazione i operatori socio sanitari, dipendenti dell'Asp che annualmente si alternano in questo servizio.

RISULTATI ECONOMICI PER CENTRO DI RESPONSABILITÀ

c) l'analisi dei costi e dei risultati analitici, suddivisi per centro di responsabilità, così come risultanti dalla contabilità analitica

La struttura del piano dei centri di responsabilità dell'ASP dei Comuni della Bassa Romagna è effettuata come segue:

Area Assistenza che comprende le seguenti strutture assistenziali

- 1) Sassoli – Lugo (Casa Protetta e Comunità alloggio Via Fermini)
- 2) Silvagni – Voltana di Lugo (Comunità alloggio, Centro Diurno)
- 3) Jus Pascendi – Conselice (Casa Protetta)
- 4) Bedeschi – Bagnacavallo (Casa Protetta, Residenza Sanitaria Assistenziale (nucleo di alta attività assistenziale), Centro Diurno, Centro residenziale per Handicap, gestione appartamenti per anziani)
- 5) L'inchostro – Alfonsine centro diurno socio occupazionale per disabili
- 6) Servizio di accoglienza richiedenti protezione internazionale – gestione indiretta di tale servizio in forza di una convenzione con Prefettura di Ravenna e Unione dei Comuni della Bassa Romagna (cessata nel corso del 2019)

Amministrazione Centrale – Bagnacavallo che comprende tutti gli uffici facenti capo alla Direzione Generale e i servizi amministrativi

Patrimonio – gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare

Farmacia Santo Monte – Bagnacavallo

Si riportano di seguito i risultati delle area assistenziale, divisi per struttura, della gestione patrimoniale e della Farmacia. I costi generali relativi a beni e servizi utilizzati promiscuamente tra l'attività istituzionale e quella commerciale, sono ripartiti sugli appositi conti contabili propri dell'attività commerciale, con l'applicazione della % di ribaltamento determinata sulla base del rapporto tra i ricavi e altri proventi della attività commerciale e i ricavi e compensi complessivi. La restante quota dei servizi amministrativi viene ribaltata tra centri di attività finali in proporzione ai ricavi di ognuno di essi.

Emerge come le tre aree, singolarmente e complessivamente, presentano risultati economici positivi anche se all'interno delle stesse vi sono singole situazione di perdita. Nell'area assistenziale la struttura in perdita è il Centro Silvagni, in quanto come evidenziato, al fine di garantire un servizio più adeguato alla richiesta delle famiglie, in esso vengono garantiti parametri socio-sanitari necessari per una utenza con medio/alto livello di non autosufficienza, che non trovano copertura economica nelle rette applicate. Nell'area del patrimonio si rileva come la gestione degli immobili dell'Asp, escluse le ex sedi di attività socio assistenziali, sia in perdita, questo perché in accordo con i comuni soci gli stessi immobili sono resi disponibili per l'edilizia popolare, e in alcuni casi, l'Imu, le imposte che restano a carico dell'Asp, non sono coperte dal rimborso percepito per la messa a disposizione.

AREA ASSISTENZA

Bilancio per Centro Attività dal 01/01/2019 al 31/12/2019 – Area assistenziale

	SASSOLI 01- 00-00-00	SILVAGNI 03-00-00-00	F.LLI BEDESCHI 05-00-00- 00	JUS PASCEND 1 06-00- 00-00	CENTRO SOC.OCCU PAZ. 13-86- 00-00	TOTALE ATTIVITÀ ASSISTENZIA LE	SERVIZIO ACCOGLIEN ZA	TOTALE
CONTO ECONOMICO								
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	4.319.109	744.276	4.211.952	1.479.875	91.677	10.846.889	1.873.343	12.720.232
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	3.921.832	654.454	3.811.126	1.397.838	91.376	9.876.626	1.864.943	11.741.569
COSTI CAPITALIZZATI	381.993	81.628	306.781	74.494	130	845.026	2.141	847.167
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	15.284	8.194	94.045	7.543	171	125.237	6.259	131.496
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-3.956.026	-854.667	-3.934.504	-1.393.615	-88.981	-10.227.793	-1.888.672	-12.116.465
ACQUISTI BENI	-312.407	-70.198	-250.335	-91.948	-2.889	-727.777	-6.813	-734.590
ACQUISTI DI SERVIZI	-1.345.095	-391.659	-1.337.680	-415.751	-43.575	-3.533.760	-1.702.887	-5.236.647
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-12.341	-2.138	-11.808	-4.090	-2.232	-32.609	-10.493	-43.102
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-1.828.561	-295.002	-1.957.343	-782.843	-39.803	-4.903.552	-153.244	-5.056.796
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-386.087	-81.634	-317.980	-74.508	-131	-860.340	-9.160	-869.500
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CON	-1.400	1.332	2.853	-2.226	0	559	0	559
ALTRI ACCANTONAMENTI	-39.634	-1.437	-25.077	-12.427	-61	-78.636	-1.234	-79.870
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-30.501	-13.931	-37.134	-9.822	-290	-91.678	-4.841	-96.519
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	363.083	-110.391	277.448	86.260	2.696	619.096	-15.329	603.767
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	0	0	0	0	0	0	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	945	159	951	338	22	2.415	449	2.864
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-247	0	-832	0	0	-1.079	0	-1.079
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	698	159	119	338	22	1.336	449	1.785
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	363.781	-110.232	277.567	86.598	2.718	620.432	-14.880	605.552
I) IMPOSTE E TASSE	-164.860	-34.748	-171.693	-61.675	-2.653	-435.629	-14.023	-449.652
IMPOSTE SUL REDDITO	-164.860	-34.748	-171.693	-61.675	-2.653	-435.629	-14.023	-449.652
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	198.921	-144.980	105.874	24.923	65	184.803	-28.903	155.900

AREA PATRIMONIO

Piano dei conti	GESTIONE IMMOBILI MOBILI EX ATTIVITA' ASSISTENZIALI	GESTIONE PATRIMONIO	TOTALE
CONTO ECONOMICO			
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	531.762	569.750	1.101.512
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	0	0	0
COSTI CAPITALIZZATI	278.177	518.654	796.831
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	253.585	51.096	304.681
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-319.337	-660.916	-980.253
ACQUISTI BENI	-99	0	-99
ACQUISTI DI SERVIZI	-8.402	-14.823	-23.225
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-568	0	-568
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-7.954	0	-7.954
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-278.881	-527.694	-806.575
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONC	0	0	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	-8.667	0	-8.667
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-14.766	-118.399	-133.165
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	212.425	-91.166	121.259
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	0	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	61	0	61
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	0	0	0
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	61	0	61
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	212.486	-91.166	121.320
I) IMPOSTE E TASSE	-30.806	-1.343	-32.149
IMPOSTE SUL REDDITO	-30.806	-1.343	-32.149
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	181.680	-92.509	89.171

AREA FARMACIA

Bilancio per Centro Attività dal 01/01/2019 al 31/12/2019 – FARMACIA

	FARMACIA SANTO MONTE
CONTO ECONOMICO	
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	1.672.088
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	0
COSTI CAPITALIZZATI	0
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.672.088
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.615.091
ACQUISTI BENI	-1.127.877
ACQUISTI DI SERVIZI	-418.673
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-1.692
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-47.871
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-1.497
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONTS	266
ALTRI ACCANTONAMENTI	0
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-17.747
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	56.997
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	8
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	0
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	8
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	57.005
I) IMPOSTE E TASSE	-16.905
IMPOSTE SUL REDDITO	-16.905
TOTALE UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	40.100

Gli obiettivi di attività

Nei documenti di programmazione economico patrimoniale e nel piano della performance per l'anno 2019 sono stati evidenziati gli obiettivi afferenti alle varie aree in cui si organizza l'attività dell'Asp. Si riporta in allegato lo schema sintetico degli obiettivi e risultati che saranno dettagliati nella relazione sulla performance per: l'area amministrativa (compresa la direzione), l'area assistenziale (comprensiva delle attività sanitaria) e l'area Farmacia.

OBIETTIVI DI QUALITÀ		
OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ		
AREA AMMINISTRATIVA E DIREZIONE		
OBIETTIVI AZIENDALI	DURATA	RISULTATO ANNO 2019
3. Revisione dei contratti per migliorare rapporto qualità-prezzo	annuale	Elaborata bozza di regolamento con le linee di indirizzo alla luce della modifiche normative
6. Aumento dei livelli di efficacia ed efficienza nell'ambito delle risorse umane	annuale	Realizzate bozze di regolamenti per le selezioni esterne, completi delle progressioni verticali, e per le mobilità interne ed esterne, con i necessari adeguamenti normativi, realizzazione dei bandi riservati al personale interno (coordinatore Sassoli e Raai Conselice)
6. Aumento dei livelli di efficacia ed efficienza nell'ambito delle risorse umane	biennale	Relazione sulle criticità dell'attuale modalità di gestione degli acquisti e predisposizione modulistica adeguata per le richieste di approvvigionamento da parte delle strutture
Implementazione del sistema informativo aziendale	biennale	Effettuato passaggio alla contabilità utenti e scheda far .0., progettazione per la realizzazione del pacchetto "economica". Controllo e monitoraggio delle criticità del nuovo programma
Implementazione del sistema informativo aziendale	annua	Realizzata analisi del modello organizzativo finalizzato ad una corretta pianificazione dei trattamenti dei dati, e imputati i dati necessari per attivare l'apposito registro informatico previsto dal GDPR e abilitato da Lepida
Integrazione del controllo di gestione con indicatori di qualità ed efficienza	annuale	Realizzati diversi report sui consumi monitorati e completati con relazione sulle informazioni emerse e sui correttivi attuati
Promozione della motivazione del personale	triennale	Avvio della revisione delle schede di valutazione per le diverse figure professionali, quale strumento per il rinnovo dell'intero sistema della valutazione delle prestazioni, da parte dei responsabili /valutatori, con la collaborazione di un esperto esterno
2. Prosecuzione progetti di riqualificazione del patrimonio	pluriennale	Completata la riqualificazione energetica Conselice; avvio delle procedure per la scelta degli appaltatori per immobile via Battisti
4. Riduzione incarichi esterni a favore delle professionalità interne	annuale	Superati gli incarichi esterni e revisione delle convenzioni con le altre Asp della Regione per l'avvio delle procedure selettive in ambito sanitario
Potenziamento delle politiche a favore del benessere organizzativo	pluriennale	Predisposto strumenti utili alla realizzazione del Piano delle Azioni positive 2020-2022 – Definizione e predisposizione organizzativa per la realizzazione di progetti in esso contenuti
Implementazione dei processi partecipativi del personale	pluriennale	Avviato una sistema di partecipazione e coinvolgimento dei dipendenti mediante incontri in seduta plenaria (almeno 1 all'anno) su tematiche di interesse aziendale

AREA ASSISTENZIALE (comprensiva delle attività sanitarie)		
1. Promozione della progettazione innovativa e del fund raising	annua	Realizzato sistema di monitoraggio dal quale emerge il controllo periodico delle contenzioni e report sulle modifiche dei mezzi di salvaguardia attuati
6. Aumento dei livelli di efficacia ed efficienza nell'ambito delle risorse umane	biennale	Realizzata una proposta di modifica dei piani di lavoro completi dei nuovi turni di lavoro per la Cra Sassoli
6. Aumento dei livelli di efficacia ed efficienza nell'ambito delle risorse umane	annuale	Effettuata rilevazione statistica sul controllo effettuato e sui risultati ottenuti in relazione ai cambiamenti effettuati in ambito sanitario nella CRA.F.Ili Bedeschi
Implementazione del sistema informativo aziendale	annua	Compilazione della documentazione modificata prevista dal sistema "accreditamento" nelle varie fasi (evidenziando le modifiche effettuate) per tutti i servizi socio-sanitari accreditati
Implementazione del sistema informativo aziendale	annua	Rilevate le criticità nelle procedure in essere previste per i vari protocolli e predisposizione bozza di rielaborazione da condividere con lo staff direzionale da parte dei Responsabili attività sanitarie
Implementazione del sistema informativo aziendale	annua	Realizzato un sistema statistico di monitoraggio costante sulla gestione delle lesioni da decubito, documentato da statistiche prodotte dal software della CSS anche in merito al n. delle riduzioni delle lesioni nella Cra Sassoli
Introduzione del sistema informatizzato per la gestione dei turni del personale	biennale	Effettuata la formazione utile per la predisposizione degli archivi e tabelle necessarie per la progettazione delle diverse "piste" dei turni per tutte le strutture socio assistenziali, al fine dell'avvio del software turni
Proseguimento del processo di ammodernamento degli arredi delle strutture per anziani	annuale	Effettuata una riorganizzazione degli spazi con eliminazione della documentazione divenuta superflua che non necessita di conservazione presso la Cra Jus Pascendi
Progetto formativo per il rafforzamento delle misure a contrasto di comportamenti non appropriati	annuale	Realizzato progetto con individuazione dei locali da ammodernare e scelta degli arredi più adeguati presso la CRA.F.Ili Bedeschi
Promozione della motivazione del personale	triennale	Avvio della revisione delle schede di valutazione per le diverse figure professionali, quale strumento per il rinnovo dell'intero sistema della valutazione delle prestazioni, da parte dei responsabili /valutatori, con la collaborazione di un esperto esterno
FARMACIA		
7. Mantenimento del fatturato proveniente dall'attività commerciale della Farmacia Santo Monte con azioni attrattive per la clientela	annuale	Mantenuto fatturato area cosmetico mediante l'attivazione di un sistema di promozione di cui è stata investito e formata in particolare una farmacista

INVESTIMENTI

d) l'analisi degli investimenti effettuati anche con riferimento a quelli previsti

Nel corso del 2019 sono stati effettuati investimenti, come sinteticamente esposti nel prospetto che segue, che evidenzia quanto realizzato rispetto al preventivato. Gli acquisti hanno prevalentemente riguardato beni mobili destinati ai servizi assistenziali e computer e software necessari per la reingegnerizzazione del sistema informatico. Gli interventi di ristrutturazione sono stati rinviati, e per quanto riguarda l'intervento nella CRA Jus Pascendi già realizzato nei primi mesi del 2020. Gli investimenti effettuati nel 2019 sono totalmente autofinanziati e, ad esclusione di quelli della farmacia, sono totalmente sterilizzati con contributi in conto capitale o donazione vincolate ad investimenti.

PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI REALIZZATI

Descrizione intervento	Destinazione	Importo preventivato	Importi realizzati	note
ANNO 2019				
Formazione pluriennale personale e altre immobilizzazioni immateriali (rinnovi certificati pluriennali, spese pubblicazioni bandi)	Servizi assistenziali	10.000	9.043	
Acquisti attrezzature sanitarie impianti macchinari e arredi	Servizi assistenziali	57.000	119.547	
Software innovativi (compreso l'avvio della reingegnerizzazione dei software gestionali)	Amministrazione		16.654	
Acquisti impianti macchinari, arredi e altri beni	Amministrazione		645	
Ristrutturazione sede via Mazzini n.3 (2° piano) – istruttoria progettuale	Amministrazione	150.000		rinvio
Macchine ufficio computer	Amministrazione Generale	5.000	4.633	
Interventi sull'impiantistica relativa la risparmio energetico (efficientamento energetico) – manutenzioni incrementative immobili	Jus Pascendi di Conselice	180.000		intervento portato a termine nei primi mesi del 2020
Ristrutturazione appartamento e ambulatorio via Battisti	Patrimonio di Bagnacavallo	80.000		L'avvio dell'investimento è stato rinviato al 2020
Rinnovo totale arredi Farmacia	Farmacia SantoMonte – Bagnacavallo	200.000		rinvio
Impianti e attrezzatura	Farmacia SantoMonte – Bagnacavallo		2.770	
Totale		682.000	153.292	

PERSONALE DIPENDENTE

e) i dati analitici relativi al personale dipendente, con le variazioni intervenute nell'anno

Nel corso del 2019, l'ASP sono continuate le assunzioni del personale a tempo indeterminato necessario a garantire la filiera assistenziale, anche se le numerose dimissioni dovute allo scorrimento delle graduatorie da parte delle Ausl territoriali, rende molto difficile riuscire a raggiungere la copertura totale delle esigenze assistenziali con il solo personale dell'ente. Anche per l'anno 2019 è stato necessario un elevato ricorso al lavoro somministrato, in quanto i tempi per gli scorrimenti della graduatoria dell'Asp, non sono tali da consentire una immediata sostituzione dei dimissionari che spesso non riescono a dare l'intero preavviso, inoltre i dipendenti che vengono assunti da altri enti pubblici hanno diritto a conservare il loro posto in Asp durante il periodo di prova, e questo rende impossibile provvedere alla loro sostituzione immediata in modo definitivo. Va anche evidenziato che il concorso per personale infermieristico, da bandire in convenzione con diverse Asp dell'Emilia Romagna, è stato rinviato per difficoltà da parte dell'Asp capo-fila, con conseguente necessità di inevitabile ricorso al lavoro somministrato, al fine di garantire i parametri di personale sanitario per i servizi accreditati e per le strutture autorizzate.

Queste situazioni insieme alle sostituzioni delle assenze prolungate sono le motivazioni che giustificano l'elevato utilizzo di lavoratori somministrati, in particolare nell'area socio sanitaria. Al fine di meglio quantificare il fabbisogno di personale necessario per la gestione dei propri servizi, si riporta anche una tabella riassuntiva del personale con contratto lavoro somministrato che ha svolto la propria attività presso l'Asp, rapportato alla durata del contratto.

Di seguito viene presentata una tabella riassuntiva relativa alla consistenza del personale dipendente a confronto tra 2018 e 2019, che evidenzia un saldo in lieve aumento per il personale socio assistenziale e sanitario, quale risultato di 28 assunzioni e 20 dimissioni diversamente distribuite nell'anno, oltre che al rientro di una dipendente in comando.

Personale dipendente in servizio a tempo indeterminato	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazione
Personale socio assistenziale e sanitario – dirigenza			
Personale socio assistenziale e sanitario – comparto	133,47	130,13	3,34
Personale amministrativo – dirigenza			
Personale amministrativo – comparto	8,19	8,19	0,00
Altro personale – dirigenza			
Altro personale – comparto	6,54	5,66	0,88
Personale in distacco o comando	0,75	1,00	-0,25
TOTALE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	148,95	144,98	-3,97

Personale dipendente in servizio a tempo determinato	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazione
Personale socio assistenziale e sanitario – dirigenza			
Personale socio assistenziale e sanitario – comparto			
Personale amministrativo – dirigenza	1	1	0
Personale amministrativo – comparto			
Altro personale – dirigenza			
Altro personale – comparto			
TOTALE PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	1	1	0

Personale con contratto di somministrazione a tempo determinato	Esercizio 2019
Personale socio assistenziale e sanitario (comparto)	48,89
Personale amministrativo (comparto)	2,37
Altro personale (comparto)	8,21
TOTALE PERSONALE SOMMINISTRATO A TEMPO DETERMINATO	59,47

Come precisato nell'analisi economica, le assenze dei dipendenti e le loro sostituzioni sono interamente a carico del bilancio dell'Asp pertanto il monitoraggio sull'andamento delle assenze è un dato significativo e da monitorare. L'andamento complessivo delle assenze del personale nel corso dell'esercizio è descritto nella tabella sottostante, e riporta il confronto fra i vari anni dei dati trimestrali

ANNO	1° trimestre (valori espressi in %)	2° trimestre (valori espressi in %)	3° trimestre (valori espressi in %)	4° trimestre (valori espressi in %)	media annua
2010	20,18	20,48	27,22	18,08	21,49
2011	19,50	23,00	29,18	21,13	23,20
2012	20,34	20,46	24,01	15,59	20,10
2013	17,04	18,61	23,45	17,35	19,11
2014	16,08	17,14	22,88	15,15	17,81
2015	18,08	19,29	25,08	18,20	20,16
2016	22,05	21,93	26,55	16,21	21,69
2017	16,03	17,54	24,80	18,93	19,32
2018	21,12	19,08	25,60	15,71	20,38
2019	17,73	17,12	22,77	17,2	18,71

Per omogeneità dei dati si utilizza la tabella generata per la pubblicazione nel sito dell'Asp che come previsto nella circolare n. 3/2009 della Funzione Pubblica, nel computo delle assenze sono inserisce in modo indifferenziato, tutti i giorni di mancata presenza lavorativa, a qualsiasi titolo verificatasi (malattia, ferie, permessi, aspettativa, congedo obbligatorio e facoltativo per maternità...).

Come evidenzia la tabella si alternano valori che variano tra il 18 e il 20% annuo. L'anno 2019 presenta una diminuzione rispetto all'anno precedente, anche per la diminuzione delle ferie medie godute come evidenziato di seguito.

Ferie godute	Giorni
2010	33,33
2011	33,95
2012	34,49
2013	37,22
2014	35,64
2015	31,12
2016	35,47
2017	29,80
2018	30,43
2019	29,11

UTILE D'ESERCIZIO

f) in caso di utile d'esercizio, le modalità di utilizzo dello stesso, ed in caso di perdita , le modalità previste per la copertura

Si propone di destinare l'utile di esercizio con le seguenti modalità:

a) l'utile di esercizio di € 40.100 che deriva dalla gestione della farmacia Santo Monte, viene destinato, in conformità alla convenzione fra i soci dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna, per un importo di € 12.030 pari al 30% dell'utile al netto delle imposte, al Comune di Bagnacavallo, per il finanziamento di attività di carattere sociale rivolte alla popolazione di Bagnacavallo;

b) richiamando la norma regionale (direttiva n. 623/06 e direttiva regionale n. 138/08) sulla necessità di non utilizzare rendite patrimoniali a fronte dell'abbattimento dei costi assistenziali, la restante parte dell'utile d'esercizio viene accantonato in Utili portati a nuovo a consolidamento del patrimonio netto.

g) i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio;

Negli ultimi mesi l'umanità intera è stata colpita dalla grave epidemia Covid 19, un virus che ha contagiato milioni di persone e ne ha causato la morte, per molte migliaia di essi. L'Italia purtroppo è stato il primo paese dopo la Cina gravemente colpito, e come dimostrato statisticamente, una percentuale molto elevata delle morti è avvenuta all'interno delle residenze per anziani. La vita in comunità e soprattutto la fragilità degli utenti hanno favorito una diffusione del virus con conseguenze molto spesso tragiche.

All'interno dell'Asp ora tutte le energie e le capacità organizzative sono dedicate alla tutela e salvaguardia degli utenti delle Case Residenza per Anziani e Comunità alloggio, che rappresentano la popolazione più a rischio.

h) la prevedibile evoluzione della gestione

I progetti per il futuro sono stati totalmente stravolti, per gli effetti del Covid, oltre che per gli inevitabili aspetti sanitari, anche per le gravi conseguenze economiche, che le misure di lockdown adottate, hanno determinato a livello mondiale. Si può prevedere che nel futuro il sistema di welfare territoriale, sarà totalmente da riprogettare sulla base delle nuove e future esigenze e l'Asp potrà essere un valido partner per tale sistema.

In questo momento, l'unico e grande obiettivo di salvaguardare la salute degli ospiti delle strutture socio sanitarie dell'Asp non lascia spazio per una lucida pianificazione del futuro, ma la forza che viene da tutti coloro che operano nella lotta al Covid 19 non può che essere un stimolo per affrontare e riprogettare un servizio che sia in grado di rispondere alle future esigenze dei servizi dedicate alle persone.

i) ogni altro elemento utile a meglio qualificare significativi fatti gestionali che hanno caratterizzato l'esercizio.

Gli elementi più significativi che hanno caratterizzato l'esercizio sono già stati descritti e riportati nei paragrafi precedenti.

In allegato:

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