



azienda pubblica per i servizi alla persona

Via Circondaria Nord, 39  
41013 Castelfranco Emilia (MO)

**Bilancio consuntivo d'esercizio  
al 31/12/2019**

*Relazione sulla gestione dell'esercizio 2019*

**Allegato D) alla deliberazione  
dell'Assemblea dei soci  
n. 2 del 25/06/2020**

*Castelfranco Emilia (MO), 25/06/2020*

La presente relazione sulla gestione corredata il bilancio d'esercizio 2019 che l'Amministratore Unico sottopone all'approvazione dei Soci. Le note informative sul bilancio consuntivo dell'esercizio sono redatte secondo le disposizioni vigenti. L'art. 2428 del codice civile prescrive che la relazione che accompagna il bilancio consuntivo, fornisca un quadro informativo completo, atto a rappresentare in maniera esaustiva l'evolversi della situazione aziendale. Le linee guida per la predisposizione del Bilancio Sociale delle ASP dell'Emilia Romagna approvate con delibera della G.R. n.741/2010, modificata dalla n. 1130/ 2012, prevedono che lo stesso contenga una descrizione degli obiettivi strategici ed operativi, del contesto sociale di riferimento, del significato sociale dell'azione dell'Azienda, dei servizi gestiti e delle attività svolte, oltre ad indicatori relativi alle risorse economico-finanziarie. Per questa ragione si ritiene di non riproporre nel presente documento una serie di informazioni e dati che sono contenuti nel Bilancio Sociale che pure è allegato, quale parte integrante, del Bilancio Consuntivo 2019.

#### **1- L'evoluzione istituzionale dell'Ente**

Il Piano di Zona 2018-2020 approvato con deliberazione del Consiglio dell'Unione n.15 del 27 luglio 2018, ha, tra l'altro, definito che, in attuazione della Legge regionale n. 12/2013, l'Unione si avvarrà per la gestione pubblica dei servizi sociali dell'ASP distrettuale "Delia Repetto", recependo pertanto quanto definito dal gruppo di lavoro appositamente costituito (deliberazione di Giunta dell'Unione n. 66 del 16 aprile 2015) il quale ha infatti, in apposito elaborato, evidenziato come l'erogazione dei servizi da parte dell'Azienda servizi alla Persona, per il particolare inquadramento giuridico che l'ordinamento le riserva e che la rende un soggetto in grado di operare con la necessaria flessibilità organizzativa e funzionale, si presenti come un'opportunità di vantaggioso cambiamento per il territorio distrettuale.

Nel vigente Piano di Zona, l'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona viene pertanto identificata come lo strumento per tendere al superamento della frammentazione esistente nella gestione dei servizi, per garantire maggiore adeguatezza gestionale, sostenibilità, qualità ed integrazione dei servizi, oltre che per assicurare razionalizzazione amministrativa.

Tale processo segue secondo una logica di continuità il percorso intrapreso di unificazione dei servizi sociali e socio-sanitari. Al già presente e unificato ambito programmatico si vuole oggi affiancare la vocazione gestionale, promuovendone il potenziamento e la progressiva unificazione della gestione dei servizi in capo ad un unico soggetto pubblico. Ciò significa non solo perseguire

obiettivi di efficienza, ma intraprendere una riforma strutturale per completare il percorso di riforma del welfare locale tracciato dalla legge regionale n. 2/03, riconoscendo in capo all'Unione il ruolo di programmazione e committenza e in capo ad ASP il ruolo di gestione e produzione dei servizi, un essenziale passaggio per raggiungere gli obiettivi di sviluppo, integrazione e qualificazione dei servizi stessi.

L'Azienda ha dalla sua costituzione una vocazione distrettuale e trae origine dalla trasformazione della "I.P.A.B. Delia Repetto" di Castelfranco Emilia (MO). Lo statuto dall'I.P.A.B. stabiliva che "venne eretta ad Ente morale con R.D. 5/5/1887 sotto la denominazione di "Ricovero Ospedale" per le deliberazioni del Consiglio Comunale 6/7/1886 e della Congregazione di Carità 13/5/1887. L'Ente venne decentrato dallo E.C.A. ed affidato ad una amministrazione autonoma con R.D. 5/9/1938 e successivamente fu classificato Ospedale di III Cat. con decreto prefettizio 23/8/1939 n. 19760. L'Ospedale sorse attraverso il concorso del Comune, delle rendite dell'Istituto, da lasciti o elargizioni da privati.

L'Azienda è stata costituita con deliberazione della Giunta regionale n.746 del 26/5/08. L'Azienda è disciplinata dalla legge regionale 12 Marzo 2003, n. 2 "Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali", dalla legge regionale 26 Luglio 2013, n. 12 "Disposizioni ordinamentali e di riordino delle forme pubbliche di gestione nel sistema dei servizi sociali e socio-sanitari. Misure di sviluppo e norme di interpretazione autentica in materia di aziende pubbliche di servizi alla persona", dai successivi atti regionali e dallo Statuto.

L'ASP ha come finalità statutaria l'organizzazione e l'erogazione di servizi sociali e socio – sanitari, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei soci. L'Azienda rappresenta un modello gestionale ed organizzativo di tipo manageriale, teso al conseguimento del risultato attraverso la programmazione delle attività, la definizione di obiettivi, la flessibilità sul piano organizzativo, la multidisciplinarietà delle competenze, la responsabilizzazione gestionale e un controllo sui risultati.

I Soci dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona sono i seguenti Enti pubblici territoriali, coincidenti con la zona sociale:

- Comune di Bastiglia (MO)
- Comune di Bomporto (MO)
- Comune di Castelfranco Emilia (MO)
- Comune di Nonantola (MO)
- Comune di Ravarino (MO)
- Comune di San Cesario sul Panaro (MO)



Le quote di partecipazione dei Comuni soci, così come deliberato nei rispettivi Enti, nel mese di gennaio 2019, sono le seguenti:

COMUNE	50 % in base alla popolazione residente al netto della popolazione anziana	4 0% in base al numero di utenti potenziali (pop. Anziana)	10 % in base al valore del patrimonio conferito	Totale rappresentanza
BASTIGLIA	2,83	2,11	0	4,94
BOMPORTO	6,93	4,62	0	11,55
CASTELFRANCO EMILIA	21,67	17,41	0	47,08
NONANTOLA	10,42	8,74	0	19,16
RAVARINO	4,00	3,36	0	7,36
SAN CESARIO SUL PANARO	4,15	3,76	2,00	9,91
TOTALE	50,00	40,00	10,00	100,00

Il conferimento all'Azienda della gestione di servizi e/o di attività da parte di soci Enti pubblici territoriali, è regolato da contratti di servizio disciplinati al punto 2. dell'allegato alla deliberazione del Consiglio regionale n. 624 del 2004 e dalla DGR n. 514/09, quest'ultima, limitatamente ai servizi accreditati.

Attualmente l'ASP è deputata alla gestione del Centro diurno per anziani da n. 20 posti e della Casa Residenza per anziani da n. 62 posti, siti in Castelfranco Emilia. La struttura organizzativa dell'ASP risponde alle esigenze di funzionamento e si articola in considerazione dei servizi conferiti dai committenti, della specificità degli obiettivi, e del contesto istituzionale e territoriale in cui l'Azienda opera.

## **2 - I servizi e le prestazioni svolte nei diversi settori d'intervento**

Nell'anno 2019 l'attività di questa ASP si sviluppa nel settore anziani.

La qualità e la totale presa in carico dell'assistenza sono principi imprescindibili nella cultura dell'organizzazione; ciò si concretizza nella realizzazione, per ogni ospite, di un piano di assistenza individuale redatto secondo i reali bisogni e le preferenze dell'utente e con il coinvolgimento continuo dei familiari. L'attività di assistenza non è intesa in "senso stretto" ma comprende anche la valorizzazione degli interventi di socializzazione, relazione, e animazione, il coinvolgimento e la partecipazione dell'anziano e della sua famiglia al processo di cura e alla vita, affiancandoli nell'accogliere i cambiamenti del servizio; la valorizzazione, il supporto e la formazione del personale; la promozione della partecipazione dei residenti e dei loro familiari alla vita comunitaria; l'organizzazione di attività ricreative e di socializzazione.

Tutta la sfera della vita quotidiana dell'ospite è trattata con cura e professionalità da parte degli operatori e delle figure professionali inserite presso la struttura. Questo al fine di garantire uno standard di vita elevato a partire dal momento del pasto, vissuto non solo come nutrimento, ma come momento di convivialità e socializzazione, alle attività di animazione (feste, attività di intrattenimento, soggiorni fuori dalla struttura) e riabilitazione per stimolare in modo continuo le capacità cognitive, funzionali e motorie dell'ospite.

### **L'ASP gestisce**

- una Casa Residenza sita in Via Circondaria Nord, 39 nel Comune di Castelfranco Emilia (MO), autorizzata per 62 posti residenziali destinati ad ultra sessantacinquenni, residenti nel territorio del Distretto. La Casa Residenza per anziani è un servizio socio-sanitario residenziale destinato ad accogliere, temporaneamente o permanentemente, anziani non autosufficienti di grado medio ed elevato, che non necessitano di specifiche prestazioni ospedaliere. Fornisce ospitalità ed assistenza, occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi per l'aiuto nelle attività quotidiane, offre stimoli e possibilità di attività occupazionali e ricreativo-culturali, di mantenimento e riattivazione. Garantisce assistenza medica, infermieristica e trattamenti riabilitativi per il mantenimento ed il miglioramento dello stato di salute e di benessere della persona anziana ospitata.
- un Centro Diurno per anziani denominato "La Clessidra", ubicato in Via Circondaria Nord, n.39 nel Comune di Castelfranco Emilia (MO) ed autorizzato per 25 posti, destinati ad ultra sessantacinquenni, residenti nel territorio del Distretto

Il Centro Diurno per anziani è un servizio socio-sanitario a carattere diurno destinato ad accogliere persone anziane con diverso grado di non autosufficienza. Ha tra le proprie finalità la garanzia di un sostegno ed un aiuto all'anziano e alla sua famiglia, il potenziamento, mantenimento e/o compensazione di competenze della persona anziana relative alla sfera dell'autonomia, dell'identità, dell'orientamento spazio-temporale, della relazione interpersonale e della socializzazione e assicura la tutela socio-sanitaria.

Nella Casa residenza sono stati ospitati complessivamente n.87 anziani

Nel centro diurno sono stati ospitati complessivamente n.58 anziani

Per ogni ospite è stato elaborato un piano di assistenza individuale redatto secondo i reali bisogni e le preferenze dell'utente e con il coinvolgimento continuo dei familiari.

Per la casa residenza, nell'anno 2019 si è conseguita una occupazione media di 61,82 utenti per 22564 giornate sui sessantadue posti accreditati. Per il centro diurno l'occupazione media è stata di 20 posti su 20 per un totale di 6320 giornate di presenza per i posti accreditati.



## **La remunerazione dei servizi:**

La remunerazione dei servizi accreditati, è stata assicurata attraverso:

- una quota di contribuzione dovuta dagli utenti, eventualmente assunta a carico (in misura totale o parziale) dall'Unione Comuni del Sorbara, per gli assistiti in condizioni economiche disagiate sulla base dei rispettivi Regolamenti comunali vigenti;
- una quota regionale calcolata per ciascun servizio accreditato, a carico del Fondo Regionale per la non autosufficienza (FRNA);
- una quota di contribuzione a carico dell'Unione Comuni del Sorbara per poter assicurare un minutaggio assistenziale effettivo superiore ai parametri minimi regionali, pari a 114 minuti effettivi di assistenza giornaliera ad ospite nella Casa Residenza;
- una quota di contribuzione a carico dell'Unione Comuni del Sorbara riferita al servizio di Centro Diurno gestito con personale alle dipendenze dell'A.S.P., nel quale si assicurano parametri assistenziali agli ospiti, migliorativi rispetto a quelli minimi regionali.
- una quota a rimborso del costo sostenuto per la presenza di Infermieri e Fisioterapisti, come da contratto di servizio, finanziata dal Fondo Sanitario Regionale;
- contributi a carico dell'Unione per fronte di prestazioni aggiuntive.

## **La quota di contribuzione a carico degli utenti:**

Per effetto dell'applicazione della deliberazione di Giunta regionale 273/2016 e s.m.i. agli utenti dei servizi residenziali e semiresidenziali gestiti da questo Ente sono applicate le quote mensili di partecipazione ai costi di gestione (comunemente chiamate rette) nel corso dell'anno 2019, come segue:

- per la Casa Residenza:  
€ 50,05
- per il Centro Diurno:
  - € 29,58 per la giornata intera e per la mezza giornata con 2 pasti (con ingresso dopo le ore 11.30 e con pranzo e cena);
  - € 24,85 per la giornata intera senza cena;
  - € 10,04 per la mezza giornata senza pasto;
  - € 16,55 per la mezza giornata con un pasto;

### **La quota regionale finanziata dal Fondo Regionale per la non autosufficienza:**

Nell'anno 2019 per le giornate di effettiva presenza in ciascun servizio residenziale e semiresidenziale accreditato, sono state riconosciute le seguenti quote finanziate dal Fondo regionale per la non autosufficienza, corrisposte a questa Azienda dall'A.USL di Modena, secondo quanto previsto da apposito contratto di servizio:

- € 41,92 die ospite per la Casa Residenza di Castelfranco
- € 33,30 die ospite per gli utenti con gravi disturbi del comportamento del Centro Diurno per anziani di Castelfranco che frequentano la giornata intera;
- € 25,30 per gli utenti del Centro Diurno per anziani di livello base che frequentano la giornata intera;
- € 21,12 per gli utenti con gravi disturbi del comportamento del Centro Diurno per anziani di Castelfranco che frequentano la mezza giornata, con pranzo;
- € 16,32 per gli utenti del Centro Diurno per anziani di livello base che frequentano la mezza giornata, con pranzo;
- € 15,00 per gli utenti con gravi disturbi del comportamento del Centro Diurno per anziani di Castelfranco che frequentano la mezza giornata, senza pranzo;
- € 11,97 per gli utenti del Centro Diurno per anziani di livello base che frequentano la mezza giornata, senza pranzo;

### **Il rimborso, da parte dell'A.USL di Modena, delle prestazioni sanitarie a carico del Fondo Sanitario Regionale (FSR)**

L'A.USL di Modena ha assicurato anche per l'anno 2019, con onere a carico del Fondo Sanitario Regionale, il rimborso a questa ASP di € 22,16 orarie per l'erogazione dell'assistenza riabilitativa assicurata nella Casa residenza per complessive 1.770,25 ore annue, secondo quanto previsto dal parametro indicato dalla DGR 1378/99 s.m.i., garantite da due Fisioterapisti a part-time.

Per l'intero anno 2019 questa ASP ha assicurato il servizio infermieristico a seguito del completamento del processo di sostituzione degli Infermieri dipendenti dell'A. USL di Modena, per complessive 9.132,25 ore annue con cinque unità da Agenzia per il lavoro somministrato. L'A.USL di Modena ha rimborsato € 25,36 per ciascuna ora di servizio attivo di ogni Infermiere.

### **Servizi aggiuntivi richiesti dalla Committenza a carico dell'Unione Comuni del Sorbara**

Per l'anno 2019 sono stati garantiti i seguenti servizi aggiuntivi richiesti dai Comuni soci:

- Minuti di assistenza in Casa residenza per ciascun ospite die n.114 anziché n.102 previsto da case mix
- N. 0.33 operatori in assistenza al centro diurno in più rispetto al parametro regionale
- N. 3 giorni festivi di apertura del centro diurno
- N.4281 cene erogate
- KM 22.906 per Servizio di trasporto per utenti del centro diurno
- Investimenti:
  - Sostituzione di tutti u termoventilatori da bagno;
  - Acquisto di un nuovo forno professionale da cucina
  - Acquisto UPS centralina campanelli di chiamata
  - Sostituzione di 1 condizionatore
  - Acquisto di n. 2 carrelli per distribuzione terapia
  - Acquisto di n. 3 materassi antidecubito
  - Acquisto di un seggiolone polifunzionale
  - Acquisto di una barella doccia
  - Acquisto gruppo di continuità
  - Acquisto attrezzature informatiche

Da ultimo, per quanto attiene alle manutenzioni degli immobili, le risorse dedicate si sono concentrate sulle necessità di assicurare:

- interventi per prevenire il deterioramento degli immobili, o necessari al mantenimento della piena funzionalità delle strutture;
- manutenzione degli impianti degli impianti;
- il risanamento delle parti degli immobili deteriorate da fenomeni naturali o dall'usura;
- il rispetto delle prescrizioni dettate dagli organi di vigilanza e controllo ispettivo,
- interventi di prevenzione dei rischi.

### **3 - I dati relativi al personale**

Nell'anno 2019 questa ASP ha lavorato per ottenere la massima efficienza organizzativa mirando al raggiungimento della migliore efficienza ed alla valorizzazione delle risorse umane interne all'Azienda.

Per la gestione dei propri servizi l'ASP ha utilizzato personale con rapporto di dipendenza a tempo indeterminato e lavoratori somministrati da Agenzia per il lavoro, come di seguito illustrato:



<b>Personale dipendente a tempo indeterminato al 31.12.</b>	ANNO 2019	ANNO 2018	ANNO 2017
socio-assistenziale e sanitario	25	25	18,97
personale amministrativo/ Direttore	2	2	1,63
altro personale ( Coord. CRA)	1	1	0,72
personale in comando	0	0	0
<b>totale personale dipendente a tempo indeterminato</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>21,32</b>

<b>Personale dipendente a tempo determinato AL 31.12.</b>	ANNO 2019	ANNO 2018	ANNO 2017
socio-assistenziale e sanitario	0	0	0
personale amministrativo ( Direttore)	1	0	0
altro personale	0	0	0
personale in comando (Direttore)	0	1	0
<b>totale personale dipendente a tempo determinato</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Personale SOMMINISTRATO AL 31.12.</b>	ANNO 2019	ANNO 2018	ANNO 2017
socio-assistenziale e sanitario	22	23	18,9 4
personale amministrativo	1,83	1,83	2,51
altro personale	0,55	0,55	0,78
personale in comando	0	0	
<b>totale personale somministrato</b>	<b>24,38</b>	<b>25,38</b>	<b>22,23</b>

Al 31 dicembre 2019 risultano vacanti e coperti con altre forme contrattuali flessibili e a tempo determinato ,i seguenti posti:

PROFILO	CATEGORIA	POSIZIONE ECONOMICA	AREA	N. POSTI IN DOTAZIONE	NOTE
---------	-----------	---------------------	------	-----------------------	------

Direttore	dirigente		direzione	1	
Istruttore amministrativo	C	C1	Contabile Amministrativa	2	di cui 1 part time 30 ore
Infermieri	D	D1	Casa Residenza	5	
Istruttore Responsabile Attività Assistenziali	C	C4	Casa Residenza	1	
Istruttore Responsabile Attività Assistenziali	B	B3	Centro Diurno	1	Part Time 18 ore
Operatore Socio Sanitario	B	B3	Centro Diurno	3	di cui 1 Part Time 27 1 tempo Pieno, 1 part time 18 ore
Operatore Socio Sanitario	B	B3	Casa Residenza	8	su posti vacanti
Operatore Socio Sanitario	B	B3	Casa Residenza	3	sostituzione dip adibito altre mansioni
Addetto alla Manutenzione	B	B1	Casa Residenza	1	

Il complesso del personale previsto nella programmazione del fabbisogno organico per l'anno 2019, risulta decisamente superiore al dato sopra riportato dei posti ricoperti.

Nel corso degli ultimi anni si rileva come, la concomitanza di diversi elementi quali:

- le mobilità, i pensionamenti di personale;
- la nuova gestione del servizio infermieristico e riabilitativo;
- le prescrizioni limitative delle mansioni per parte del personale;

oltre alla possibilità limitata di addivenire a nuove assunzioni in ragione della perdurante incertezza sul futuro di ASP, abbiano determinato un'incidenza rilevante di personale somministrato. Risulta non più procrastinabile la stabilizzazione di personale con funzioni strategiche quali i profili amministrativi, comprensivi del ruolo di direzione e quelli del personale addetto all'assistenza.

Nel 2019 Asp ha avuto in carico n. 106 unità di personale, di cui 36 lavoratori dipendenti e 70 lavoratori che, a diverso titolo, prestano attività professionale nei diversi servizi erogati.

L'area assistenziale assorbe l'85,85% del personale dipendente e con rapporto di lavoro somministrato. Il restante 14,15% del personale è invece assegnato ai servizi di supporto gestionale/amministrativo.



I lavoratori dipendenti sono suddivisi nelle varie categorie e qualifiche previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicabile al personale del comparto Funzioni Locali. Nella categoria D sono compresi un istruttore direttivo, un coordinatore di struttura, e cinque infermieri; nella categoria C sono compresi tre istruttori amministrativi, e due responsabili delle attività assistenziali; nelle categorie B, infine, sono compresi gli operatori socio sanitari, e un manutentore

Il personale dipendente è costituito per l'85% da donne e per il 15% da uomini.

Il personale non dipendente è rappresentato per la maggior parte da lavoratori assunti in regime di somministrazione di lavoro.

Per quanto attiene gli incarichi dirigenziali, dal 1/10/2019 è stato assunto il Direttore, come da programmazione del fabbisogno del personale.

Il tasso di assenza media annua è aumentato a fronte di un maggior numero di giorni di malattia soprattutto del personale dipendente (Giorni totali di malattia nel 2019 : 646 a fronte di 424 del 2018)

TASSI DI ASSENZA MEDIA ANNUA	2019	2018	2017
giorni	23,24	21,74	16,2

Inoltre

ANNO 2019- INFORTUNI	N
n. infortuni	2
giornate complessive	21
media giornate per dipendente	10,5

ANNO 2019	N giorni
CONGEDI PER MATERNITA'	42
CONGEDI PARENTALI	107
CONGEDI 104	70
ASSENZE NON RETRIBUITE	0
CONGEDI RETRIBUITI	365

L'utilizzo di lavoratori somministrati rappresenta la modalità di approvvigionamento di personale alternativa alle assunzioni, si segnala l'avvio di un nuovo contratto di somministrazione con decorrenza 1.7.2019. Di fronte alle sfide socio-economiche che connotano questo tempo, sempre più

impegnative ed importanti, riteniamo che le uniche strade percorribili siano quelle che conducono alla crescita dell'identità di ciascun lavoratore come parte del sistema Azienda. Il nuovo contratto nazionale di lavoro sottoscritto nel corso del 2018 può essere l'opportunità di ridisegnare accordi decentrati integrativi che consentano di valorizzare le risorse umane e il merito. L'evoluzione degli scenari esterni impone quindi una visione prospettica dell'organizzazione e quindi un cambiamento e un conseguente sforzo innovativo da parte di ciascuno; l'intera organizzazione deve operare orientandosi verso l'efficacia e l'efficienza e lavorare per creare sempre maggiori orizzonti e trasversali. A tal fine il tour over che caratterizza gli OSS presente in tutte le strutture richiede un contingente aggiuntivo in grado di far fronte all'addestramento dei nuovi arrivati con il riconoscimento dei relativi minuti assistenziali aggiuntivi.

Dal punto di vista dei contenuti della formazione, nel 2019 le attività formative hanno mantenuto un ruolo di particolare rilevanza nell'ambito delle politiche di sviluppo delle risorse umane. Infatti, pur rimanendo nella gestione ordinaria di processi formativi già avviati, non va sottovalutato l'impegno costante per mantenere alto il livello professionale e le competenze dei dipendenti dell'Azienda.

Sono proseguiti i percorsi formativi legati rispettivamente:

- alla prevenzione dagli infortuni e gestione delle emergenze (primo soccorso, movimentazione manuale dei carichi e in particolare la formazione per il rilascio dell'attestato di operatore addetto all'antincendio);
- in relazione agli adempimenti previsti dal D.Lgs. 81/08, per 12 ore per tutti gli operatori facenti parte dei servizi assistenziali, sanitari e di supporto e di 4 ore per gli operatori facenti parte del servizio amministrativo.

Per il personale addetto alle attività amministrative è proseguita l'attività di formazione sulle tematiche prettamente di settore: contabilità economica e analitica, gestione del personale e risorse umane, etc.

E' inoltre in fase attuativa la formazione per gli operatori socio-sanitari finalizzata implementazione delle strutture della cartella socio-sanitaria informatizzata, in particolare per quanto riguarda la conservazione sostitutiva della documentazione digitalizzata.

Il numero di ore di formazione complessive (per le varie aree) ammonta a n.540 ore



#### 4 – L'evoluzione della gestione

Sostanziale stabilità dei servizi conferiti dai soci con contratto di servizio. I servizi, nel corso del 2019, sono stati soggetti a verifica OTAP ai fini del rinnovo accreditamento; l'esito della verifica, agli atti d'ufficio, ha evidenziato l'assenza di elementi ostativi al fine del suddetto rinnovo. In termini generali durante l'anno 2019 si sono monitorate con regolarità la quantità e la qualità dei servizi offerti dall'ASP nelle sue diverse articolazioni. Si è proseguito con la programmazione di momenti organizzativi indirizzati ad acquisire maggiore efficienza, razionalità di impiego e ottimizzazione delle risorse umane e professionali. Tale obiettivo è stato coniugato con l'esigenza di mantenere o migliorare un livello delle prestazioni che, in una ASP, non può che essere raggiunto utilizzando le risorse professionali nella quantità e per le diverse qualifiche professionali, adeguate alle esigenze sempre più impegnative degli utenti dei diversi servizi.

Il servizio Amministrativo Unico ha monitorato costantemente i consumi e i servizi richiesti. Nell'effettuazione delle gare di appalto si sono coniugate efficacia e valutazioni economiche. Importante è stata l'attività volta alla riscossione dei crediti, con la finalità di ridurre i crediti da riscuotere. Tale presidio ha permesso di recuperare € 32.102,53 di insoluti da rette di ospitalità.

Anche per l'anno 2019 il monitoraggio sugli acquisti di prestazioni, forniture e servizi ha mantenuto una costante attenzione sulla qualità e sui costi degli stessi.

Si è partecipato al Coordinamento Regionale delle Aziende di Servizi alla Persona, in sostituzione dell'Associazione delle IPAB, con il quale si sono sviluppate iniziative di interesse comune che permettono, tra l'altro, una stretta collaborazione tra i Direttori delle stesse ASP, rendendo omogenee e condivise procedure, regolamenti, atti amministrativi, interpretazioni e portando quindi ad un consolidato applicativo quegli aspetti legislativi e giurisprudenziali altrimenti lasciati alle più diverse interpretazioni. Ad esempio si è richiesto ai competenti settori della Regione di riconoscere, con l'assegnazione dei budget annuali, i maggiori oneri da sostenersi per il personale infermieristico, in connessione al rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Inoltre la nostra ASP, ha promosso un coordinamento provinciale delle ASP per valutare le possibili sinergie e collaborazioni, in una prospettiva di qualificazione dei Servizi, centrata in particolare modo sulla qualità di vita degli ospiti non autosufficienti e sul benessere dei lavoratori.

Con le rappresentanze dei lavoratori (RSU e OO.SS. provinciali) si è consolidato l'obiettivo di collegare le incentivazioni economiche al miglioramento qualitativo dei servizi, come momento essenziale per la partecipazione all'azione istituzionale dell'ASP. Ancora si è sottoscritta una pre-intesa di accordo decentrato (giuridico ed economico) dove il principio della valutazione è stato esteso in modo globale al complesso delle attività e dei dipendenti presenti. Si è provveduto poi, sempre in accordo con le organizzazioni sindacali, ad una rivisitazione organizzativa basata su una

turnistica differente che ha comportato, il contenimento dell'utilizzo del personale somministrato e dell'accumulo di giornate di ferie e di ore di recupero. Per i nuovi assunti è stato elaborato un "*KIT di BENVENUTO*", che prevede diverse fasi di inserimento del lavoratore nel contesto lavorativo.

E' inoltre proseguita anche nel 2019 l'azione di adeguamento del modello organizzativo dell'azienda alle esigenze di efficacia e di efficienza che sono condizioni imprescindibili per una moderna azienda pubblica di servizi alla persona. La modifica dell'organigramma, ha comportato alcuni percorsi di affiancamento per informare, formare, motivare i lavoratori impegnati, ma anche per supportare i responsabili nella individuazione delle deleghe e dell'organizzazione di specifici servizi interessati da modifiche di organigramma.

Non sono stati presenti nel 2019 reclami formali, né segnalazioni. Sono stati effettuati due incontri con i familiari degli ospiti durante ai quali si è raccolto un elevato gradimento. Il questionario di gradimento 2019 che solitamente si raccoglie nei primi mesi dell'anno successivo è stato bloccato dall'emergenza da Covid-19.

Si segnala come all'interno della CRA si sia proceduto anche nel corrente esercizio con un progressivo e continuo ricovero di utenti con elevata esigenza sanitaria ed assistenziale, dimostrato dalla valutazione del case mix fatta da apposita commissione ASL.

Si sono seguite le attività connesse alle normative regolanti la prevenzione dei fenomeni corruttivi dando adempimento ad ogni obbligo previsto in tale contesto nei termini indicati anche dalle determinazioni applicative e di dettaglio emesse dall'ANAC, nessun fenomeno corruttivo da segnalare.

Non sono presenti procedimenti di soccombenza in causa.

In materia di privacy prosegue l'attività avviata nel 2018 centrata innanzitutto sulle rilevanti novità introdotte dal Regolamento Ue n. 679/16 (GDPR) e dal D. lgs 101/18 di adeguamento del cd Codice privacy al suddetto regolamento in materia di tutela dei dati personali. In ossequio alla normativa nel corso dell'anno 2019

- Si sono svolti i preliminari audit ed interviste con i vari uffici e funzioni aziendali ma anche con gli operatori che quotidianamente trattano dati personali anche particolari degli ospiti, finalizzati ad effettuare una mappatura di tutti i trattamenti ed i flussi di dati personali effettuati nell'ambito dell'attività istituzionali;
- Si è fatta un'analisi dei sistemi informativi e dei sistemi di gestione documentale. Si sono rilevate le criticità (comportamenti errati posti in essere dal personale, organizzazione carente, logistica inadatta per la tenuta e l'archiviazione dei documenti cartacei, possibile vulnerabilità



hw e sw ecc..) al fine di effettuare una pianificazione degli interventi necessari per l'adeguamento al GDPR.

- Si sono svolti incontri formativi con la direzione e il tutto il personale sanitario, socio-sanitario ed amministrativo finalizzati in fase iniziale a formare lo stesso in merito alle novità introdotte dal GDPR secondo le competenze specifiche della professione svolta
- Si è fatta una mappatura di tutti gli stakeholders dell'Asp al fine di comprendere se trattasi di soggetti da nominare quali responsabili del trattamento o di soggetti titolari autonomi o ancora di contitolari onde procedere alla formalizzazione dei relativi rapporti.
- Si è provveduto ad aggiornare ed adottare la documentazione relativa alla nomina degli incaricati del trattamento al fine di definire profili di autorizzazione adeguati alle necessità di accesso ai dati personali da parte degli stessi.
- Si sono riformulate ed aggiornate tutte le informative per gli ospiti/loro familiari/amministratori di sostegno, per i fornitori e professionisti, per i richiedenti l'accesso agli atti, per i partecipanti a bandi ed avvisi di gara, per il personale dipendente e somministrato
- Si è creata un'informativa generica privacy sotto forma di opuscolo a fumetti al fine di consentire la massima fruibilità e comprensione da parte dell'utenza
- E' stato istituito il registro dei trattamenti
- E' stato definito un manuale operativo per l'adeguata e tempestiva gestione degli incidenti di sicurezza "c.d. data breach" , istituito il registro delle violazioni ed i relativi modelli per la comunicazione al Garante
- Si è intrapreso altresì un modus operandi volto a sensibilizzare, informare ed aggiornare tutto il personale amministrativo, sanitario e socio-sanitario rispetto a buone prassi operative da adottare nell'espletamento quotidiano del proprio lavoro attraverso un contatto email, di facile ed immediata lettura in relazione a provvedimenti e raccomandazioni dell'Autorità Garante nelle rispettive aree di competenza.

L'ASP ha provveduto al rifacimento del sito internet, per renderlo maggiormente fruibile ai visitatori e conforme alla normativa in materia di trasparenza amministrativa e di protezione dei dati personali all'acquisto di nuovi servizi software e di nuove infrastrutture informatiche, ivi compresi i server aziendali.

Di seguito si riportano gli Obiettivi prioritari di performance contenuti nel piano aziendale:

Obiettivi strategici	Obiettivi gestionali
ATTUAZIONE PIANO ASSUNZIONI 2019-2021	Attuare quanto previsto dal piano del fabbisogno di personale per il triennio 2019-2021. Avvio, sempre in collaborazione con le altre ASP del territorio regionale, delle procedure per la realizzazione del concorso per infermieri;
VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO E REALIZZAZIONE PIANO DEGLI INVESTIMENTI	Realizzazione di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria e interventi di adeguamento strutturale, nel rispetto delle diverse normative di riferimento. Si assume a riferimento la necessità di dotare tutte le strutture aziendali di livelli adeguati e comparabili di dotazioni tecnologiche e di comfort proprio perché la qualità della vita degli utenti e di lavoro dei dipendenti che deve essere perseguita attestando tutte le strutture sugli standard migliori possibili, al fine di garantire uguali diritti e opportunità a tutti.
VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE	Definizione di indirizzi per lo sviluppo di nuove relazioni sindacali, in funzione della necessità di realizzare un nuovo contratto collettivo decentrato integrativo.  Predisposizione del piano formativo aziendale  Approvazione di un nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance
COMPLETAMENTO DELLA MESSA A REGIME DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	Implementazione dell'informatizzazione dei processi amministrativi  Implementazione della trasparenza amministrativa nel rispetto di quanto previsto dal Piano triennale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza.  Rivisitazione procedure e modalità operative aziendali in attuazione di quanto previsto dal nuovo regolamento europeo sulla privacy  Ricognizione ed individuazione modalità di collaborazione con altri enti e stazioni appaltanti finalizzate a potenziare la capacità di effettuazione e la riduzione dei tempi per le gare per lavori e beni e servizi.
PROMOZIONE DI	<b>Progetto qualità e miglioramento continuo</b> che vede coinvolti tutti i



<p>PROCESSI DI MIGLIORAMENTO CONTINUO DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI</p>	<p>servizi socio-sanitari di ASP e prevede una prima fase di elaborazione e/o revisione delle carte dei servizi e dei questionari per la rilevazione della qualità percepita da utenti e operatori, ed una fase più avanzata, di partecipazione ad un più generale progetto condotto dall'Ufficio di Piano e rivolto a tutti i servizi accreditati del Distretto, in materia di qualità e rendicontazione sociale;</p> <p>Rinnovo della domanda di accreditamento</p>
<p>INNOVAZIONE E SVILUPPO DI NUOVI SERVIZI</p>	<p>L'Azienda si rende disponibile a collaborare per l'elaborazione degli studi di fattibilità volti all'ampliamento della propria attività. L'anno 2019 si prospetta come impegnativo e di grande svolta, che, mettendo fine alle lunghe incertezze organizzative degli anni passati, attribuisce ad ASP un ruolo centrale nel sistema Welfare distrettuale, quale soggetto gestore di tutti i servizi socio-sanitari gestiti in forma diretta. L'indirizzo è quindi quello di consolidare una struttura in grado di garantire continuità e qualità nell'erogazione di servizi alle persone, mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- istituzione di aree organizzative</li> <li>- rafforzamento dei servizi dell'Area amministrativa,</li> </ul> <p>Nel triennio 2019/2021 dovrà pertanto essere portata a regime la riforma approvata, che disegna un'ASP più centrale nel sistema. Si prevede pertanto una riorganizzazione dei servizi di <i>staff</i> dell'Area Amministrativa, necessaria per consentire l'acquisizione delle nuove attività, il suo adeguamento da un punto di vista quali-quantitativo e la sua stabilizzazione.</p> <p>Sarà attivato un puntuale controllo di gestione interno.</p> <p>In ottemperanza al ruolo che le è stato disegnato, di gestore di servizi orientato all'innovazione ed alla sperimentazione, ASP seguirà, insieme alla rete dei servizi, le nuove progettazioni</p> <p>Alla luce di quanto detto, il principale obiettivo strategico è la <b>Rifondazione dell'Azienda</b>: qualcosa di meno della sua costituzione</p>

	ma molto di più di una semplice riorganizzazione; si tratta di ripensare ASP in una nuova dimensione e darle rapidamente attuazione operativa
--	---

Per quanto attiene al raggiungimento degli obiettivi si riporta nella tabella sottostante quanto risultato dal sistema di valutazione dell'Ente:

<u>POSIZIONE</u>	<u>PERCENTUALE</u> <u>RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI</u> <u>DI PERFORMANCE</u>
<u>DIRETTORE</u>	<u>96%</u>
<u>AMMINISTRATIVI</u>	<u>Da 93 a 97%</u>
<u>OSS</u>	<u>Da 76 a 100%</u>
<u>INFERMIERI</u>	<u>Da 84 a 98%</u>
<u>TERAPISTI</u>	<u>Da 85 a 95%</u>
<u>COORDINATORI</u>	<u>Da 92 a 96%</u>
<u>RAA</u>	<u>Da 87 a 100%</u>
<u>MANUTENTORE</u>	<u>75%</u>

#### 4.1 I RISULTATI OTTENUTI

Rappresentiamo di seguito un riassunto schematico dei valori finali della gestione 2019 del Conto economico in rapporto al risultato d'esercizio 2018:

##### Conto Economico (Allegato B)

Descrizione	ANNO 2019	ANNO 2018	Variazione	Var. %
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>3.165.888,00</b>	<b>2.987.719,00</b>	<b>178.169</b>	<b>6%</b>
<b>1) Ricavi da attività per servizi alla persona</b>	<b>2.420.718,00</b>	<b>2.388.355,00</b>	<b>32.363</b>	<b>1%</b>
a) rette	1.300.690,00	1.291.879,00	8.811	1%
b) oneri a rilievo sanitario	1.107.032,00	1.093.476,00	13.556	1%
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	-	-	-	
d) altri ricavi	12.996,00	3.000,00	9.996	333%
<b>2) Costi Capitalizzati</b>	<b>63.897,00</b>	<b>63.897,00</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
a) incrementi di imm. per lavori inter.				



b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	63.897,00	63.897,00	-	0%
<b>3) Variazione delle rimanenze di attività in corso</b>				
<b>4) Proventi e ricavi diversi</b>	<b>341.492,00</b>	<b>299.466,00</b>	<b>42.026</b>	<b>14%</b>
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	13.793,00	14.124,00	- 663	-2%
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	271.024,00	270.122,00	902	0%
c) plusvalenze ordinarie	-	-	-	
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	56.675,00	15.220,00	41.455	272%
e) altri ricavi istituzionali	-	-	-	
f) Ricavi da attività commerciale	-	-	-	
<b>5) Contributi in conto esercizio</b>	<b>339.781,00</b>	<b>236.001,00</b>	<b>103.780</b>	<b>44%</b>
a) contributi dalla Regione			-	
b) contributi dalla Provincia	-	-	-	
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	339.781,00	236.001,00	103.780	44%
d) contributi dall'Azienda Sanitaria	-	-	-	
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	-	-	-	
f) altri contributi da privati	-	-	-	
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>3.042.167,00</b>	<b>2.870.289,00</b>	<b>171.878</b>	<b>6%</b>
<b>6) acquisti beni</b>	<b>76.261,00</b>	<b>77.230,00</b>	<b>- 969</b>	<b>-1%</b>
a) beni socio - sanitari	65.213,00	64.508,00	705	1%
b) beni tecnico - economici	11.048,00	12.722,00	- 1.674	-13%
<b>7) Acquisti di servizi</b>	<b>878.271,00</b>	<b>841.080,00</b>	<b>37.191</b>	<b>4%</b>
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	-	-	-	
b) servizi esternalizzati	504.022,00	510.852,00	- 6.830	-1%
c) trasporti	45.057,00	7.271,00	37.786	520%
d) consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-	-	-	
e) altre consulenze	95.224,00	80.380,00	14.844	18%
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	21.097,00	12.882,00	8.215	64%
g) utenze	44.797,00	49.957,00	- 5.160	-10%
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	98.159,00	114.439,00	16.280	-14%
i) costi per organi istituzionali	18.360,00	16.272,00	2.088	13%
j) assicurazioni	36.079,00	26.037,00	10.042	39%
k) altri	15.476,00	22.990,00	- 7.514	-33%
<b>8) Godimento di beni di terzi</b>	<b>4.173,00</b>	<b>3.235,00</b>	<b>938</b>	<b>29%</b>
a) affitti			-	
b) canoni di locazione finanziaria			-	
c) service	4.173,00	3.235,00	938	29%
<b>9) Per il personale</b>	<b>1.761.617,00</b>	<b>1.744.273,00</b>	<b>17.344</b>	<b>1%</b>
a) salari e stipendi	1.547.462,00	1.541.461,00	6.001	0%
b) oneri sociali	212.946,00	201.885,00	11.061	5%
c) trattamento di fine rapporto			-	
d) altri costi	1.209,00	927,00	282	30%
<b>10) Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>105.124,00</b>	<b>94.036,00</b>	<b>11.088</b>	<b>12%</b>
a) ammortamenti delle imm. immateriali	8.957,00	10.055,00	- 1.098	-11%
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	96.167,00	83.981,00	12.186	15%
c) svalutazione delle immobilizzazioni			-	

d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-	-	-	
<b>11) Variazione delle rimanenze di materie prime e materiali di consumo</b>	<b>- 1.998,00</b>	<b>458,00</b>	<b>- 2.456</b>	<b>-536%</b>
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari			- 2.798	-550%
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico- economici			341	-676%
<b>12) Accantonamenti ai fondi rischi</b>	<b>78.281,00</b>	<b>6.659,00</b>	<b>71.622</b>	<b>1076%</b>
<b>13) Altri accantonamenti</b>	<b>99.723,00</b>	<b>83.204,00</b>	<b>16.519</b>	<b>20%</b>
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>	<b>40.715,00</b>	<b>20.114,00</b>	<b>20.601</b>	<b>102%</b>
a) costi amministrativi	721,00	1.351,00	- 630	-47%
b) imposte non sul reddito	258,00	66,00	192	291%
c) tasse	8.560,00	17.324,00	- 8.764	-51%
d) altri	1.179,00	313,00	866	277%
e) minusvalenze ordinarie			-	
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	29.997,00	1.060,00	28.937	2730%
g) contr. erogati ad aziende non-profit			-	
<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)</b>	<b>123.721,00</b>	<b>117.430,00</b>	<b>6.291</b>	<b>5%</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>				
<b>15) Proventi da partecipazioni</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>16) Altri proventi finanziari</b>	<b>1.290,00</b>	<b>3.029,00</b>	<b>- 1.739</b>	<b>-57%</b>
a) interessi att. su titoli dell'attivo circolante	-	-	-	
b) interessi attivi bancari e postali	1.290,00	2.846,00	- 1.556	-55%
c) proventi finanziari diversi		183,00	- 183	
<b>17) Interessi pas. ed altri oneri finanziari</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>	<b>- 1</b>	
a) su mutui	-	-	-	
b) bancari	-	-	-	
c) oneri finanziari diversi	-	1,00	- 1	
<b>Totale proventi e oneri finanziari (C)</b>	<b>1.290,00</b>	<b>3.028,00</b>	<b>- 1.738</b>	<b>-57%</b>
<b>D) Rettifiche valore di att. finanziaria</b>				
18) Rivalutazioni			-	
19) Svalutazioni			-	
<b>Totale delle rettifiche (D)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>E) Proventi ed oneri straordinari</b>				
<b>20) Proventi da:</b>	<b>-</b>	<b>3,00</b>	<b>- 3</b>	<b>-100%</b>
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali			-	
b) plusvalenze straordinarie	-	-	-	
c) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo straordinarie arrotondamento unità di euro			-	
<b>21) Oneri da:</b>	<b>4.179,00</b>	<b>1.775,00</b>	<b>2.404</b>	<b>135%</b>
a) minusvalenze straordinarie	-	-	-	
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie arrotondamento unità di euro			2.404	135%
<b>Totale proventi ed oneri straordinari (E)</b>	<b>- 4.179,00</b>	<b>- 1.772,00</b>	<b>- 2.407</b>	<b>136%</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>120.832,00</b>	<b>118.686,00</b>	<b>2.146</b>	<b>2%</b>
<b>22) Imposte sul reddito</b>				
a) IRAP	119.416,00	117.066,00	2.350	2%
b) IRES	1.416,00	1.620,00	- 204	-13%
<b>23) Utile o (perdita) di esercizio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		



## Analisi dei principali scostamenti

Si evidenzia di seguito l'analisi dei principali scostamenti del Conto economico a consuntivo rispetto al dato previsionale.

I ricavi rilevati a consuntivo vengono esposti nel seguente schema riepilogativo che riporta i principali scostamenti rilevati:

### Ricavi

Descrizione	Consuntivo 2019	Previsione 2019	Variazione	Variazione %
A) Valore della produzione	3.165.888,00	2.983.524,00	182.364	6%

Si rileva una variazione dei ricavi pari al 6%

Le principali variazioni nei ricavi sono dovute per € 103.781 ad un maggior trasferimento dell'Unione per far fronte a costi non coperti da ricavi con particolare riferimento al piano investimenti ed ad € 56.675 per sopravvenienze attive.

### Costi

Descrizione	Consuntivo 2019	Previsione 2019	Variazione	Variazione %
B) Costi della produzione	3.042.167,00	2.882.087,00	160.080	6%
6) acquisti beni	76.261,00	79.700,00	- 3.439	-4%
7) Acquisti di servizi	878.271,00	917.422,00	- 39.151	-4%
8) Godimento di beni di terzi	4.173,00	3.600,00	573	16%
9) Per il personale	1.761.617,00	1.753.383,00	8.234	0%
10) Ammortamenti e svalutazioni	105.124,00	93.117,00	12.007	13%
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e materiali di consumo	- 1.998,00	-	- 1.998	
12) Accantonamenti ai fondi rischi	78.281,00		78.281	
13) Altri accantonamenti	99.723,00	15.000,00	84.723	565%
14) Oneri diversi di gestione	40.715,00		20.850	105%

		19.865,00		
<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)</b>	123.721,00	101.437,00	22.284	22%
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			-	
15) Proventi da partecipazioni	-	-	-	
16) Altri proventi finanziari	1.290,00	-	1.290	
17) Interessi pas. ed altri oneri finanziari	-	-	-	
<b>Totale proventi e oneri finanziari (C)</b>	1.290,00	-	1.290	
<b>D) Rettifiche valore di att. finanziaria</b>			-	
<b>Totale delle rettifiche (D)</b>	-	-	-	
<b>E) Proventi ed oneri straordinari</b>			-	
20) Proventi da:	-	9.000,00	- 9.000	-100%
21) Oneri da:	4.179,00	-	4.179	
<b>Totale proventi ed oneri straordinari (E)</b>	- 4.179,00	9.000,00	- 13.179	-146%
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	120.832,00	110.437,00	10.395	9%
22) Imposte sul reddito	120.832,00	110.437,00	10.395	9%
23) Utile o (perdita) di esercizio	-	-	-	

Si rileva una variazione dei costi pari al 6%.

Le principali voci in aumento si riferiscono all'aumento

- dal costo del personale, a fronte delle assenze illustrate al punto 3) della presente relazione, è stato necessario provvedere alle relative sostituzioni per mantenere il parametro operatori/personale previsto dal contratto di servizio.
- Accantonamenti per manutenzioni ordinarie e straordinarie al fine di implementare il piano investimenti, per fondo rischi e spesa di personale
- Sopravvenienze passive

I minori costi si registrano con riferimento a

- Costi diretti, a fronte di economie derivanti da minori consumi di servizi esternalizzati;
- Costi edilizi e di struttura a fronte di economie derivanti da nuove gare di appalto.



## **EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE**

Il Piano di Zona 2018-2020 ha, definito che, in attuazione della Legge regionale, l'Unione si avvarrà per la gestione pubblica dei servizi sociali dell'ASP distrettuale "Delia Repetto".

L'ASP viene identificata come lo strumento per tendere al superamento della frammentazione esistente nella gestione dei servizi, per garantire maggiore adeguatezza gestionale, sostenibilità, qualità ed integrazione dei servizi, oltre che per assicurare razionalizzazione amministrativa.

Tale processo segue una logica di continuità con il percorso intrapreso di unificazione dei servizi sociali e socio-sanitari, si conferma all'Unione il ruolo di programmazione e committenza e in capo ad ASP il ruolo di gestione e produzione dei servizi.

L'evoluzione della gestione porta a prevedere l'individuazione di un primo stralcio di funzioni e servizi che possono essere trasferiti in ASP partendo da quelli che fanno riferimento alla mission storica dell'azienda ovvero dai servizi rivolti alle persone non autosufficienti.

**F.to L'AMMINISTRATORE UNICO  
(Prof. Giuseppe Masellis)**

*Atto digitalmente firmato secondo le vigenti norme*