

RELAZIONE SULLA GESTIONE

RELAZIONE SULLA GESTIONE 2011

L'aspetto istituzionale

Il 2011 è stato il primo esercizio nel quale tutti gli organi statutari di RETE hanno potuto operare per l'intero anno

- il Consiglio di Amministrazione si è riunito in 24 sedute , adottando 50 Deliberazioni
- l'Organo di Revisione Contabile ha riportato 15 verbalizzazioni delle sedute effettuate.
- L'Assemblea dei Soci si è riunita due volte: a maggio per l'approvazione del Bilancio Preventivo 2011, a giugno per l'approvazione del Consuntivo 2010 e delle modalità di copertura della perdita.

I cambiamenti nella gestione dei servizi

Nel 2011 i servizi residenziali (Case Protette e Casa di Riposo), semiresidenziali (Centri Diurni) e gli Appartamenti Protetti, affidati a RETE non hanno subito mutamenti quali/quantitativi e sono stati gestiti in continuità con l'anno precedente.

Per i servizi semiresidenziali, che nell'ultimo scorcio del 2010 avevano ottenuto l'accreditamento transitorio, il 31 maggio 2011 è stato sottoscritto il Contratto di Servizio fino a tutto il 2013. Il contratto prevedeva che sarebbero intervenute modifiche dell'assetto dell'offerta per gli anni successivi al primo, ed in particolare prevedeva che l'offerta per il 2012 fosse definita sulla base delle presenze effettive di utenti riscontrate nel 2011 : in relazione a ciò RETE è stata coinvolta nel percorso decisionale conclusosi al termine dell'anno, e concretizzatosi nella definizione, da parte del Comune di Reggio Emilia dei livelli di offerta per il 2012.

Nel 2011 si è esplicitato l'affidamento delle nuove funzioni affidate all'ASP RETE indicate nell'integrazione all'Accordo di programma che la Giunta del Comune di Reggio Emilia aveva approvato a fine dicembre 2010.

- accompagnamento alle famiglie con anziani che utilizzano i servizi sociali e/o socio sanitari e/o le opportunità offerte dalla rete territoriale: trattandosi di una funzione nuova RETE ha perseguito l'obiettivo di condividere e applicare, con i Poli Sociali Territoriali del Comune di Reggio Emilia, una metodologia di accoglienza dell'anziano e/o della famiglia comprensiva di una valutazione integrata (Polo –RETE), sperimentando nuove prassi di lavoro integrato, finalizzate ad una ulteriore qualificazione della rete dei servizi residenziali e territoriali, e sviluppando congiuntamente percorsi di aiuto, accompagnamento, orientamento, sostegno alle famiglie con anziani fruitori di servizi sociali e socio sanitari.
- coordinamento delle iniziative collegate alla Progettualità dei tavoli di quartiere, attivati nell'ambito della riprogettazione dei servizi territoriali a favore della popolazione anziana: con l'obiettivo di consolidare i progetti a dimensione cittadina ed estendere quelli già avviati , avviare nuove progettualità , allargare la base partecipativa ai tavoli di quartiere verificare la possibilità di una mappatura degli anziani fragili
- coordinamento e gestione di uno sportello per assistenti familiari rivolto alle famiglie che necessitano di aiuto esterno per assistere i propri familiari non autosufficienti, in particolare anziani : con l'obiettivo di potenziare la comunicazione e l'informazione alle famiglie e alla comunità locale, promuovere il lavoro regolare e qualificato , mettere a punto un piano di formazione diffusa, consolidare lo Sportello sia rispetto ai processi di lavoro sia rispetto alle connessioni con la rete dei servizi , armonizzare processi di lavoro dei diversi sportelli presenti nel distretto , implementare la scheda informatizzata dello sportello

L'accreditamento dei servizi

L'accreditamento dei servizi permane anche nel 2011 uno degli impegni centrali di tutta l'Azienda.

Il Consiglio di Amministrazione, insediatosi a settembre 2010, aveva affrontato in via prioritaria i temi del riequilibrio economico riservando all'anno entrante la rivalutazione dell'assetto organizzativo e degli organici dell'Azienda.

Pertanto, in relazione al piano di adeguamento previsto per le strutture residenziali, che sulla base del Protocollo d'intesa sottoscritto con l'Azienda USL, fissava il percorso di presa in carico da parte di RETE delle attività infermieristiche e fisioterapiche, ha definito le proprie proposte relative ai fabbisogni di risorse umane propedeutiche alla rideterminazione della Dotazione Organica con l'introduzione delle figure sanitarie (Infermieri, coordinatore infermieristico e fisioterapisti) e con la quantificazione delle unità necessarie.

Tali proposte, come definite nel mese di luglio, sono state sottoposte al confronto con i sindacati, che si è concluso nel mese di febbraio 2012 e che ha compreso anche la rivalutazione dell'organico dei servizi semiresidenziali e l'adeguamento quantitativo di figure già presenti (Atelieristi-animatori), al fine di creare le condizioni per il raggiungimento dei parametri previsti per l'accreditamento definitivo entro il 2013.

In relazione al piano di adeguamento previsto per le strutture semi residenziali, che sulla base del Protocollo d'intesa sottoscritto con l'Azienda Speciale F.C.R. fissava il percorso di presa in carico da parte di RETE dei fattori produttivi resi da F.C.R., sono state effettuati:

- il passaggio a RETE della titolarità delle autorizzazioni al funzionamento dei centri diurni, ottenute il 2 settembre 2011
- l'estensione del contratto d'appalto di RETE con previsione di un capitolato specifico per il servizio pulizie dal 1.1.2012
- l'assunzione della titolarità del servizio ristorazione, compreso nella gara d'appalto conclusasi il 22 luglio 2011 relativa all'esternalizzazione di tale servizio per 3 strutture protette e con uno specifico lotto riferito ai Centri Diurni, al fine di perseguire economie di scala e di gestione
- la predisposizione, in accordo con i servizi sociali del Comune di Reggio Emilia dei contratti per il passaggio in capo a RETE dei rapporti contrattuali con gli utenti
- il passaggio in capo a RETE della titolarità di utenze e manutenzioni è stata posticipata al 2012 (prevedibilmente dal secondo semestre) su richiesta del Comune di Reggio di prorogare la situazione in essere al fine di perfezionare gli atti di propria competenza relativi alla cessione in uso dei locali e alla definizione dei titoli di proprietà

In relazione al contenuto dei Contratti di Servizio ed al piano di adeguamento dei requisiti generali dell'Azienda e specifici della strutture, è stata approvata la revisione della Carta dei Servizi delle Strutture Residenziali, e predisposta la Carta dei Servizi dei centri diurni e sono inoltre state implementate procedure e potenziata la comunicazione interna all'Azienda.

Le azioni finalizzate all'equilibrio economico-finanziario

Dal mese di febbraio sono state attivate le azioni previste nel piano di riorganizzazione introdotto dalla nuova compagine consiliare e oggetto dell'accordo sindacale sottoscritto dopo un complesso confronto avviato nell'ultima parte del 2010.

Sono state adottate le azioni promozionali ed organizzative tese ad incrementare le entrate, con obiettivi performanti di miglioramento rispetto alle previsioni iniziali, grazie ad un maggiore grado di utilizzo dei posti letto convenzionati e, soprattutto, di quelli della Casa di Riposo e dei privati.

Dal lato dei costi in particolare sono stati rivisti i turni del personale di assistenza delle strutture protette con una riduzione di alcune unità, è stata attuata la ricollocazione di personale parzialmente idoneo in turni specifici con riassorbimento di attività di assistenza leggera e alberghiere precedentemente appaltate, è stato ridimensionato l'appalto del servizio alberghiero come anche quello del servizio pulizie, sono state ridotte le unità dedicate al servizio di guardaroba, sono state apportate modifiche all'organizzazione del lavoro nell'ottica di una maggiore integrazione e coinvolgimento di tutte le figure professionali a supporto dell'attività di assistenza ed in particolare nei casi di necessità, al fine di assicurare il mantenimento di livelli di assistenza previsti. È stata realizzata la parziale esternalizzazione del servizio di ristorazione con affidamento in appalto del servizio in 4 strutture (3 dal mese di novembre ed una ulteriore

dal mese di dicembre) , si è realizzato un minor ricorso al lavoro somministrato, mentre sono state potenziate le assunzioni a tempo determinato di personale di assistenza.

Sono state attivate azioni , anche in questo caso con obiettivi performanti di miglioramento rispetto alle previsioni iniziali, per il contenimento dei costi nell'acquisto di beni e servizi, sia attraverso adesioni a Convenzioni CONSIP più favorevoli sia attraverso le normali procedure di gara .

Va sottolineato in generale il fatto che, nell'approvare il Bilancio Preventivo 2011, il CdA si era riservato di esplorare ulteriori piste di lavoro quali :

- la verifica con la Regione, in rapporto con i Comuni soci e con l'Ufficio di Piano, sulla congruità del sistema di remunerazione dei servizi accreditati, con particolare riferimento alla richiesta di parificazione del trattamento IRAP per le ASP con quello in vigore per i soggetti gestori no profit ed alla necessità di verificare il differenziale di costo dei dipendenti riconosciuto alle strutture pubbliche, considerando in specifico il differenziale tra i tassi di assenza stimati e quelli reali;
- l'adozione di azioni tese a produrre riduzioni dei tassi di assenza, e un monitoraggio costante degli stessi per calibrare la dotazione di personale;
- la ricerca di economie di scala in grado di generare risparmi, con particolare riferimento all'appalto dei servizi di ristorazione e alla gestione delle manutenzioni;
- l'individuazione di azioni che possano produrre una maggiore redditività del patrimonio e le scelte di alienazione di una parte dei beni immobili finalizzate a sostenere le politiche di investimento.

Mentre sul primo punto l'interlocuzione ai vari livelli ha consentito di acquisire interessi e disponibilità di vari interlocutori, a partire dai Comuni Soci, ma non ha prodotto alcun risultato e sarà perciò riproposta anche per il 2012, sul secondo punto il protrarsi del confronto con le Organizzazioni Sindacali ha impedito di affrontare il tema, anch'esso rimandato agli interventi del 2012, il monitoraggio del fenomeno è stato condotto e perfezionato ed ha evidenziato dati di incremento come più avanti richiamato. Per quanto riguarda il terzo di punto i risultati attesi sono stati conseguiti per il servizio di ristorazione. Mentre per il quarto punto la tenace e ferma posizione dell'ASP nella vertenza giudiziaria con l'affittuario del Fondo di Masone ha consentito di incrementare i risultati attesi, parzialmente compromessi dalla risoluzione del contratto dell'affittuario dei locali del Terziario Crostolo; le procedure di alienazione di 3 immobili sfitti e di un immobile ricevuto in donazione da privati, finalizzati al finanziamento del piano di investimenti, hanno registrato l'ottenimento di tutte le necessarie autorizzazioni, la redazione delle perizie di stime e la predisposizione delle certificazioni propedeutiche all'indizione dell'asta, che sarà effettuata nel 2012: il CdA rimarca, proponendolo alla riflessione della Regione, come l'iter (e i relativi tempi dilatati non dipendenti esclusivamente dalla volontà dell'ASP) per l'ottenimento delle autorizzazioni e dei successivi adempimenti risulti particolarmente lungo ed oneroso e si sia rivelato ulteriormente difficoltoso stante la ridotta dotazione organica della struttura direttiva tecnica il cui rafforzamento , pur con maggiori costi di personale, sarà possibile ed è previsto solo dal 2012.

In ogni caso il Consiglio di Amministrazione, proprio per la complessa problematica, influenzata in gran parte da scelte e comportamenti di altri attori, insita nelle quattro piste di lavoro sopra citate ed anche in considerazione del fatto che ha dovuto misurarsi con l'approvazione del Bilancio Preventivo 2011 e del Piano Programmatico 2011-2013 nell'arco di soli tre mesi dal suo insediamento, si era riservato nei confronti dei Soci e della struttura aziendale, di individuare in corso d'anno ulteriori obiettivi di miglioramento dei risultati economici della gestione. L'affinamento delle previsioni e degli obiettivi è stato possibile in particolare in sede di verifica periodica del controllo di gestione e nell'adozione di specifici orientamenti che hanno consentito, con l'impegno rilevante della Direzione e dei collaboratori, il raggiungimento dell'equilibrio della gestione

L'aspetto organizzativo

In immediata successione rispetto alla messa in atto delle azioni finalizzate all'equilibrio economico della gestione , è iniziata l'analisi, in dimensione prospettica, della struttura organizzativa e dei fabbisogni di personale con la duplice finalità di ridisegnare un assetto aziendale funzionale alle prospettive di sviluppo di RETE in relazione ai servizi ed alle funzioni ad essa affidate, funzionale al governo del sistema dei servizi residenziali e semiresidenziali in regime di accreditamento definitivo e quindi con piena realizzazione dell'unitarietà gestionale e con completa presa in carico di

tutti i fattori produttivi, compresi quelli di area sanitaria e riabilitativa, ed infine sostenibile dal punto di vista economico, avendo delineato le strategie organizzative dei servizi *core* e *no core*, come precedentemente specificato. Il Consiglio di Amministrazione ha espresso nel luglio e nel settembre 2011 orientamenti propedeutici alle interlocuzioni sindacali che sono state intraprese all'inizio del 2012, creando così le condizioni per la messa in atto nel 2012 delle azioni di reperimento delle risorse umane necessarie (infermieri...) e per la realizzazione dal 2013 del nuovo assetto organizzativo aziendale.

Tale assetto, anche grazie ad una analisi puntuale della corrispondenza tra situazione organizzativa in essere e parametri e remunerazione del servizio in base alle norme sull'accREDITamento, ha impegnato il CdA e la macrostruttura nella definizione di soluzioni ottimali nella dotazione organica e nella ricerca di economicità nella gestione dei diversi fattori produttivi che sono stati oggetto nel 2012 di specifico confronto con le Organizzazioni Sindacali.

Inoltre il CdA, nel corso di varie sedute ha approfondito ed approvato, il 21 settembre 2011, un Documento che delinea le scelte in materia di riorganizzazione della Macrostruttura, che prevedono la riduzione e l'accorpamento degli attuali Settori in due Aree Funzionali, con relativa riduzione del numero dei Dirigenti, la ridefinizione dell'attuale dislocazione di uffici e servizi, ridefinendone rango e mission, sulla base di un modello che favorisca maggiormente l'integrazione, la valorizzazione delle competenze distintive e la responsabilizzazione nel raggiungimento dei risultati. Un modello che, superando l'assetto attuale fortemente settorializzato e gerarchizzato, preveda da un lato l'affidamento ai livelli apicali dell'organizzazione di compiti di controllo strategico, di pianificazione e di ricerca e sviluppo, di implementazione e codificazione del know how aziendale e l'individuazione di strategie generali di economicità e miglioramento qualitativo dei servizi e, dall'altro lato, significative forme di decentramento delle responsabilità nella gestione delle risorse umane, organizzative e finanziarie; un modello, infine, che ai vari livelli di organizzazione dell'erogazione dei servizi, preveda la ricerca di forme di maggiore integrazione e cooperazione tra le diverse figure costituenti le équipes di lavoro.

Tale proposta di riorganizzazione della macrostruttura sarà oggetto di ulteriori momenti di approfondimento in relazione al documento approvato dal CdA e potrà entrare a regime, previa modifica del Regolamento di Organizzazione dell'ASP, a inizio 2013

Fatti di rilievo

Riprendendo anche quanto inserito nella relazione 2010 ricordiamo :

Relazioni sindacali: con i Sindacati di categoria e le RSU, oltre all'Accordo sindacale finalizzato alla riorganizzazione dei servizi, e in applicazione di quello, si è giunti alla sottoscrizione dell'Accordo per la ripartizione del fondo delle politiche per lo sviluppo delle risorse umane e della produttività 2010, è stata poi condotta una lunga trattativa per lo studio dell'applicazione di una pronta disponibilità degli operatori di assistenza, conclusasi con un verbale di mancata concertazione. Con i sindacati pensionati: RETE ha illustrato le scelte della riorganizzazione e gli obiettivi di riduzione strutturale della spesa, e le parti hanno sottoscritto un Verbale di incontro convenendo sull'importanza di mantenere l'elevata qualità del servizio offerto, la capacità di risposta ai bisogni della popolazione anziana e alle strategie dei Comuni soci in materia di welfare di comunità, in funzione di un adeguamento agli standard previsti dalle norme regionali sull'accREDITamento. Tale verbale contiene inoltre l'impegno a porre in essere specifici momenti di confronto per monitorare gli effetti del processo di riorganizzazione sulla qualità del servizio e per verificare le ricadute delle scelte di programmazione del F.R.N.A. sulle strategie aziendali di RETE

Cause legali : Hanno avuto esito favorevole le cause intentate verso Agricola F.lli Soliani per l'affittanza agraria del podere di Masone, è stato di conseguenza possibile giungere alla sottoscrizione del contratto di affitto ed al recupero del credito pregresso, e verso CNS in relazione alla documentazione presentata per la partecipazione a gara d'appalto.

Contributi: la Fondazione Manodori, ha approvato il progetto presentato da RETE per l'informatizzazione della cartella assistenziale concedendo un finanziamento parziale pari ad Euro 20.000,00 che sono stati finalizzati all'acquisto del software specifico, per il quale è stata bandita una procedura negoziata. Essendo priva di specifico finanziamento tutta la dotazione hardware necessaria, la formazione e l'addestramento, la richiesta di contributo è stata nuovamente presentata, per questa parte specifica del progetto complessivo.

Contratti di servizio e convenzioni: oltre al contratto di Servizio per la gestione dei Centri Diurni , sono state sottoscritte le due Convenzioni con Azienda USL per i pazienti disabili gravi e per gli enti provenienti dal disciolto S.Lazzaro , completando in questo modo la contrattualistica dei servizi a tutto il 2013

Con l'Associazione AIMA è stata sottoscritta la convenzione per la realizzazione dei Caffè Alzheimer, mentre , nell'ambito delle nuove funzioni affidate dal Comune di Reggio Emilia con integrazione all'Accordo di Programma, sono state sottoscritte convenzioni con Centro di Solidarietà di Reggio Emilia (CEIS) e Parrocchia di Albinea (Casa Betania) impegnate nelle attività dello Sportello Assistenti Familiari, e con AUSER impegnata nel progetto Telefono Amico, afferente le progettualità dei Tavoli di quartiere.

Nell'ambito della ricerca di sinergie organizzative e della diffusione del know how di RETE sono state stipulate con l'ASP Santi Pietro e Matteo di Reggio Emilia una convenzione per le attività previdenziali e con la Cooperativa Sociale Albinea Insieme Casa Luigi Cervi una convenzione per attività di consulenza socio assistenziale organizzativa per il centro diurno di Albinea.

Protocollo intesa Acer: RETE ha aderito al protocollo d'intesa, promosso dal competente Assessorato della Provincia di Reggio Emilia per la fornitura di servizi tecnici e gestionali alle Aziende pubbliche di servizi alla persona della provincia di Reggio Emilia , protocollo che si pone l'obiettivo di instaurare forme di collaborazione fra Aziende pubbliche di servizi alla persona (ASP), ed ACER Reggio Emilia, che operano nel territorio provinciale nei settori rispettivamente dell'assistenza e dell'edilizia pubblica al fine di ottenere vantaggi ed economie di scala per entrambi i settori.

Revisione Carta dei Servizi : in coerenza con le scelte organizzative poste in essere e nel rispetto del Contratto di Servizio è stata adottata la revisione della Carta dei Servizi delle Strutture Residenziali di RETE.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Il Bilancio consuntivo d'esercizio 2011 dell'Azienda evidenzia ricavi per € 24.204.717,67 e costi per € 24.191.246,85 determinando così un utile d'esercizio pari ad Euro 13.470,82 (arrotondata a Euro 13.471).

Si riportano di seguito le voci principali evidenziando la provenienza dei ricavi:

Emerge dai prospetti contabili che la principale voce di ricavo, corrispondente al 85,20% del totale ricavi, si riferisce alle rette dei servizi residenziali (Casa di Riposo, Case Protette e Appartamenti Protetti) comprensive della così detta Quota Sociale e degli Oneri a rilievo Sanitario, nella seguente proporzione:

VOCE DI RICAVO	IMPORTO	%
Rette e oneri a rilievo sanitario	20.622.948,25	85,20%
Rimborsi per attività di servizio alla persona	2.236.231,18	9,20%
Sterilizzazione degli ammortamenti	623.849,73	2,57%
Affitti	546.713,67	2,26%
Rimborsi ed entrate varie	162.267,87	0,67%
Interessi attivi	12.706,97	0,1%
TOTALE	24.204.717,67	100,00%

Rette e oneri a rilievo sanitario	IMPORTO	%
Rette (quota sociale)	12.616.423,88	61,88%
Oneri a rilievo sanitario	8.006.524,37	38,82%
TOTALE	20.622.947,25	100,00%

Nel 2011 le rette per ospiti di casa protetta convenzionati non hanno subito aumenti, mentre sono state aumentate di Euro 1,5 al giorno le rette degli ospiti autosufficienti e Euro 5,00 quelle dei privati; sono rimaste invariate invece quelle degli Appartamenti Protetti.

La quota sociale della retta è stata sostenuta:

- dagli anziani e dalle loro famiglie per Euro 10.019.043,38 (79,40%)
- dal Comune di Reggio Emilia per Euro 1.908.958,36 (15,13%)
- dall'Azienda USL per gli ospiti ex psichiatrici, disabili adulti e Gracer per Euro 680.200,80 (5,39%)
- dai Comuni di origine di alcuni ospiti per Euro 8.221,34 (0,08%)

Pertanto la classificazione dei ricavi per rette in base al pagatore è la seguente:

RETTE IN BASE AL PAGATORE	IMPORTO	%
Anziani e loro famiglie	10.019.043,38	79,40%
Comune di Reggio Emilia	1.908.958,36	15,13%
Azienda USL	680.200,80	5,39%
Altri Comuni	8.221,34	0,08%
TOTALE	12.616.423,88	100,00%

Esaminando il trend rilevato negli ultimi tre anni e rappresentato dalle percentuali sul totale delle rette (quota sociale e oneri a rilievo sanitario) si rileva quanto segue:

RETTE E ONERI SANITARI IN BASE AL PAGATORE	% 2009	% 2010	% 2011
Anziani e loro famiglie	47,82%	47,80%	48,50%
Comune di Reggio Emilia	11,23%	10,40%	9,25%
Azienda USL	40,85%	41,80%	42,10%
Altri Comuni	0,10%	0,00%	0,15%

La percentuale di contribuzione degli anziani e delle loro famiglie che nel 2007 per la prima volta era scesa sotto il 50%, registra, dopo diverso tempo un'inversione di tendenza, evidenziando un leggero incremento; tendenza inversa invece per il Comune di Reggio Emilia e per gli altri comuni, il cui impegno finanziario diminuisce in proporzione ad altri soggetti, a esito anche dell'applicazione dell'ISEE.

Il ruolo dell'Azienda USL, che sostiene le rette degli Ospiti ex psichiatrici, disabili psichici e Gracer, decresce, come pagatore della quota sociale, mentre incrementa in maniera rilevante per il trasferimento per gli Oneri a Rilievo Sanitario, comprensivo della quota aggiuntiva proveniente dal Fondo Regionale della Non Autosufficienza legata al contratto di servizio sui servizi accreditati, già in corso a partire dal 1 ottobre 2010, che nel 2011 è stata riconosciuta per tutto l'anno.

Se si analizzano i ricavi per rette sulla base delle tipologie di servizio reso si ottiene il seguente prospetto:

RETTE IN BASE AL TIPO DI SERVIZIO	IMPORTO	%
Non autosufficienti convenzionati	10.004.073,83	79,20%
Autosufficienti	1.449.770,00	11,40%
Ex psichiatrici e disabili psichici e Gracer	682.840,15	5,41%
Privati non convenzionati	292.584,40	2,32%
Diurni e formule week end	47.335,50	0,37%
Appartamenti protetti	139.820,00	1,30%
TOTALE	12.616.423,88	100,00%

Esaminando il trend rilevato negli ultimi tre anni e rappresentato dalle percentuali sul totale delle rette si rileva quanto segue:

RETTE IN BASE AL TIPO DI SERVIZIO	% 2009	% 2010	%2011
Non autosufficienti convenzionati	87,37%	80,91%	79,20%
Autosufficienti	6,83%	10,80%	11,40%
Ex psichiatrici e disabili psichici	3,98%	5,86%	5,41%
Privati non convenzionati	1,01%	1,11%	2,32%
Diurni e formule week end	0,21%	0,35%	0,37%
Appartamenti protetti.	0,60%	0,97%	1,30%

- L'andamento percentuale del peso dei ricavi afferenti le diverse tipologie di servizio testimonia la dinamica dei mutamenti nei servizi residenziali, dove cala il peso dei ricavi relativi alla così detta "quota sociale" per assistenza ad Ospiti non autosufficienti convenzionati, che impegnano la prevalenza dei posti letto autorizzati per Casa Protetta ma il cui costo complessivo grava in misura crescente sulla quota trasferita dal FRNA, aumenta il peso dei ricavi per rette di ospiti autosufficienti grazie ad una maggiore saturazione dei posti letto in casa di Riposo e all'aumento delle relative tariffe, mentre cresce la percentuale degli ospiti privati non convenzionati la cui offerta di servizio riguarda in particolare ricoveri di sollievo temporanei in Casa Residenza, la cui incidenza è più che raddoppiata rispetto al 2010 (anche in valori assoluti). Questo dato, pur rimanendo marginale nella percentuale dei ricavi, segnala l'esistenza di una domanda inevasa, espressa particolarmente dalle persone in lista d'attesa per ricoveri convenzionati. Tale domanda di ricoveri temporanei è tuttavia condizionata e compressa dalle difficoltà di varie famiglie a sostenere interamente il costo del servizio per periodi di tempo più lunghi.

In diminuzione il peso dei ricavi riferiti agli ospiti ex psichiatrici e disabili psichici, per i quali viene stipulata con l'Azienda USL apposita convenzione e che rappresentano un servizio particolarmente qualificato per la peculiarità delle metodiche e delle attività realizzate a favore di tali ospiti.

In leggero incremento i ricavi per ospiti diurni e formule week-end, opportunità di servizio flessibile non è ancora sufficientemente nota e fruita dalla popolazione reggiana.

In aumento i ricavi derivanti dal servizio di Appartamenti Protetti che non sono ancora a pieno regime e per i quali vi è l'impegno di studiare, unitamente al Comune di Reggio Emilia, la messa a disposizione della risorsa quale strumento di sostegno per la domiciliarità.

La seconda fonte di ricavo, per ordine di importanza (Euro 1.819.000,00) corrispondenti al 7,51% dei ricavi totali) è quella rappresentata dal rimborso per la gestione dei servizi territoriali (Centri Diurni) corrisposta da Farmacie Comunali Riunite a RETE in funzione di quanto previsto nell'Accordo di Programma che ha ridisegnato la distribuzione dei servizi territoriali e le responsabilità nella loro gestione.

Le altre voci di ricavo sono le quote per la sterilizzazione degli ammortamenti, gli affitti, i rimborsi (nei quali sono stati esposti anche i rimborsi di costi sostenuti da RETE per attività riabilitativa in convenzione) ed infine gli interessi attivi.

Per quanto riguarda l'analisi delle voci di costo si rinvia ai paragrafi successivi.

SCOSTAMENTO DEI RISULTATI OTTENUTI RISPETTO A QUELLI PREVISTI NEL BILANCIO ECONOMICO PREVENTIVO

Il Bilancio Preventivo 2011 è stato approvato dall'Assemblea dei Soci con una perdita attesa di Euro 528.976,02; il Consuntivo della gestione esercizio 2011 si chiude con un utile pari ad Euro 13.470,82, (arrotondato a Euro 13.471) realizzando un recupero sulla perdita stimata pari ad Euro 542.446,84.

Tuttavia nel corso del 2011, sia in sede di verifica periodica della gestione sia nella definizione degli obiettivi per i Dirigenti, il Consiglio di Amministrazione ha indicato nuovi ambiti di miglioramento di tali previsioni, che si sono resi possibili con azioni di miglioramento delle performances nella copertura dei posti convenzionati e non, con positive ricadute in termini di maggiori entrate, con ulteriori individuazioni di ambiti di recupero dei costi nell'acquisto di beni e servizi e con una rideterminazione in diminuzione dei fabbisogni occupazionali atti a garantire il mantenimento degli standard di assistenza con minori costi rispetto al previsto.

Esponiamo di seguito il Preventivo 2011 affiancato dai dati di Consuntivo, con calcolo degli scostamenti ottenuti, sia in valore assoluto che in percentuale. I dati sono ordinati in base allo schema scelto al momento della trasformazione in ASP e da allora utilizzato per le peculiarità che lo rendono adatto all'interpretazione dei fatti di gestione, quali la presenza di conti di dettaglio e l'inserimento dell'IRAP fra i costi di personale.

CONFRONTO PREVENTIVO - CONSUNTIVO 2011	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	
Ricavi da attività per servizi alla persona				
	Euro	Euro	Euro	%
Rette ospiti non autosufficienti convenzionati	9.988.814,00	10.004.073,83	15.259,83	
Rette ospiti autosufficienti	1.368.611,00	1.449.770,00	81.159,00	
Rette ospiti ex psichiatrici e disabili psichici	652.537,00	682.840,15	30.303,15	
Rette ospiti non autosufficienti non convenzionati	293.231,00	292.584,40	-646,60	
Rette appartamenti protetti	120.000,00	139.820,00	19.820,00	
Rette centro diurno, privati non convenzionati	33.972,00	32.727,75	-1.244,25	
Rette ospiti diurni	0,00	14.607,75	14.607,75	
Totale Rette	12.457.165,00	12.616.423,88	159.258,88	1,28%
Rimborso oneri a rilievo sanitario ospiti Casa Protetta	7.515.103,00	7.583.193,45	68.090,45	
Rimborso oneri a rilievo sanitario ospiti Nucleo Speciale Demenza	128.970,00	151.989,82	23.019,82	
Rimborso oneri a rilievo sanitario ospiti Temporanei	261.041,00	271.341,10	10.300,10	
Totale oneri a rilievo sanitario	7.905.114,00	8.006.524,37	101.410,37	1,28%
Concorso spese per attività di Assistenza Domiciliare in convenzione	0,00	0,00	0,00	
Concorso spese per attività di gestione Centri Diurni in convenzione	1.820.000,00	1.819.000,00	-1.000,00	
Concorso spese per attività di assistenza in convenzione	16.300,00	14.550,00	-1.750,00	
Rimborso spese per attività riabilitativa in convenzione	764.067,65	267.117,65	-496.950,00	
Rimborso gestione attività e funzioni sociali	0,00	135.563,53	135.563,53	
Altri rimborsi da attività tipiche	0,00	0,00	0,00	
Totale concorsi rimborsi e recuperi per attività di servizi alla persona	2.600.367,65	2.236.231,18	-364.136,47	-14,00%
Trasferimenti per progetti vincolati	0,00			
Altri ricavi e Arrotondamenti attivi	0,00	5.821,65	5.821,65	
Totale altri ricavi	0,00	5.821,65	5.821,65	
Totale ricavi da attività per servizi alla persona	22.962.646,65	22.865.001,08	-97.645,57	-0,43%

Rette e oneri a rilievo sanitario: Il risultato viene esaminato congiuntamente per la permeabilità di talune tariffe fra utenti e FRNA . Complessivamente si registra uno **scostamento positivo di euro 260.669,25 determinato dalle seguenti dinamiche :**

- **Rette ospiti autosufficienti:** lo scostamento di Euro 81.159 in più rispetto alla previsione è principalmente determinato da una scopertaertura del posto letto inferiore rispetto a quella preventivata (5,25% contro il 7,38% corrispondente ad un recupero di 707 giornate) cui si aggiunge l'effetto positivo derivante da 243 giornate di assenza per ricovero o visite parenti in meno. Oltre a ciò, il risultato è legato al mix di rette applicate, superiore alla media sulla quale era stato costruito il preventivo: infatti stante l'ampia differenziazione di rette praticate per gli ospiti autosufficienti, determinate dalla tipologia di stanza occupata, la scelta, da parte dell'utente di stanze con standard di confort più elevati determina l'applicazione di una retta più elevata e, di conseguenza, l'innalzamento della media ponderata rilevata a consuntivo.
- **Rette ospiti Psichiatrici:** esaminando congiuntamente le tre sottotipologie di ospiti psichiatrici, rispetto al dato preventivato si rileva una minore copertura complessivamente pari a 189 giornate, corrispondenti ad un tasso di scopertaertura del 4,76% contro il 1,89% previsto, cui si aggiungono 14 giornate di ricovero ospedaliero oltre a quelle previste. Il riconoscimento di non autosufficienza di alcuni ospiti e l'ingresso di un ulteriore disabile , unitamente al fatto che le tariffe 2011 hanno beneficiato di un adeguamento ISTAT più favorevole rispetto alle attese, ha consentito di contenere gli effetti negativi della minor copertura. Lo scostamento economico positivo di Euro 30.303,15 è principalmente determinato da un ulteriore ospite Gracer i cui ricavi vengono registrati in questo conto poiché fatturati all'Ausl come quelli dei disabili psichici.
- **Rette ospiti Non autosufficienti:** all'interno di questa macro categoria di ospiti si rileva un forte recupero di giornate di copertura posto letto degli ospiti non autosufficienti convenzionati definitivi (+1.230 gg rispetto al budget), degli ospiti del Nucleo Speciale Demenza dove si registrano 234 giornate di copertura in più, dei privati (+ 11 gg), mentre è inferiore al preventivo l'utilizzo dei Posti letto per ricoveri temporanei convenzionati (-396 gg). Complessivamente si registrano 1.079 giornate in più di copertura posto letto, risultato in parte compensato da un maggior numero di giornate di assenza per ricovero ospedaliero rispetto al preventivo (176) .
In relazione alle assenze degli ospiti convenzionati occorre rilevare che il sistema dell'accreditamento, mentre da un lato ha previsto la riduzione della quota a carico dell'ospite del 55% (riduzione di Euro 27,78 a fronte di Euro 6,2 precedentemente praticata) ha altresì previsto il riconoscimento della Tariffa proveniente dal FRNA in una percentuale da determinarsi da parte del Distretto, nei limiti del 30%. Per il 2011, non essendo ancora intervenuta al momento dell'approvazione del preventivo alcuna decisione da parte del Distretto non era stato previsto a budget alcun riconoscimento, mentre successivamente, in corso d'anno, il Distretto ha deliberato il rimborso in misura del 30% della Tariffa FRNA (Euro 11,95) e ciò ha consentito di limitare la riduzione di fatturato in caso di assenza, che, tuttavia, unitamente alla diminuzione del Case mix, ha ridotto l'impatto positivo dell'aumento complessivo degli ORS. L'effetto economico complessivo delle dinamiche descritte risulta positivo per circa 140.000 Euro con scostamenti leggibili nei diversi conti di rette e oneri a rilievo sanitario.
- **Centro diurno e ricoveri diurni:** le formule week end e le giornate fatturate sono di poco inferiori alla previsione (€ - 1.244,25) integrate dai ricoveri diurni (+ 14.607,75) per i quali la previsione era 0. Il dato complessivo risulta positivo e conferma le azioni di sostegno alla domiciliarità e la presenza di soluzioni assistenziali flessibili e personalizzate messe in campo dai servizi residenziali tradizionali.
- **Appartamenti protetti:** gli obiettivi di copertura sono stati raggiunti; ma il risultato economico migliorativo (+ Euro 19.820) deriva dalla fatturazione di servizi alberghieri aggiuntivi (principalmente servizio ristorazione) richiesti dagli ospiti degli appartamenti protetti e forniti dalle case protette adiacenti.

Concorsi , rimborsi e recuperi:

- **Concorso per attività di Gestione Centri Diurni in convenzione :** il risultato corrisponde al corrispettivo annuo complessivo fissato nel Contratto di Servizio sottoscritto con F.C.R, in misura pressoché analoga a quella dell'anno

precedente (- Euro 1.000) ed in previsione di applicare a partire dal 2012 le modalità di fatturazione previste dall'accREDITAMENTO, sulla base del piano di adeguamento condiviso con F.C.R..

- **Concorso per attività di assistenza in convenzione** : il risultato inferiore alla previsione si riferisce alle minori disponibilità di AIMA, per l'attività di Caffè Alzheimer che RETE effettua in convenzione con tale associazione e che è stata leggermente ridimensionata in corso d'anno in relazione alle disponibilità economiche dell'Associazione.
- **Rimborso spese attività riabilitazione convenzionata** : lo scostamento negativo (- euro 496.950) corrisponde a minori costi sostenuti. Su questo scostamento influisce principalmente il ritardo nella attuazione del piano di adeguamento all'accREDITAMENTO con presa in carico da parte di RETE del servizio infermieristico. Infatti come diffusamente spiegato nella prima parte della presente relazione , le azioni legate al riequilibrio economico complessivo dell'Azienda sono state considerate prioritarie e tale presa in carico, che era stata prevista in termini economici con costi riferiti agli ultimi tre mesi del 2011 e conseguenti rimborsi da parte dell'Azienda USL in pari misura (Euro 381.702,65), è slittata al 2012 anche a seguito del protrarsi del confronto sindacale sulla dotazione organica avviatosi dopo l'estate 2011 e conclusosi solo nel marzo 2012. Oltre a ciò, lo scostamento comprende una significativa minore richiesta di rimborsi per attività riabilitativa (Euro 115.248) dovuta principalmente a difficoltà incontrate in corso d'anno, nel reperimento delle figure di terapisti in misura corrispondente: situazione rispetto alla quale, anche su sollecitazione del CdA, si è provveduto ad adeguare, ai fabbisogni programmati, le unità contrattualizzate con rapporto libero professionale, soprattutto nella seconda parte dell'anno.
- **Rimborso gestione attività e funzioni sociali**: il rimborso, non preventivato, si riferisce alle nuove funzioni affidata a RETE con accordo di Programma, i cui costi trovano completo rimborso essendo tali funzioni inserite nel Piano attuativo e finanziate dal FRNA.

Complessivamente i ricavi derivanti da attività di servizi alla persona, cioè i ricavi tipici dell'azienda, evidenziano uno scostamento negativo pari allo **0,43%** di quanto preventivato, principalmente influenzato dai minori recuperi di costi.

Costi del personale:

Costi della produzione di servizi alla persona	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
PERSONALE DIPENDENTE: Emolumenti				
Competenze fisse dalle risorse decentrate	444.957,54	432.900,67	-12.056,87	
Competenze variabili dalle risorse decentrate	779.358,97	798.082,28	18.723,31	
Oneri diretti	10.013.829,81	8.909.816,33	-1.104.013,48	
Oneri riflessi	3.053.325,91	2.948.394,56	-104.931,35	
Straordinari	103.444,39	95.757,83	-7.686,56	
Accantonamenti rinnovi contrattuali	0,00	0,00	0,00	
Accantonamenti oneri a utilità ripartita pers. Cessato	9.749,62	0,00	-9.749,62	
Accantonamenti risorse decentrate	93.997,90	188.569,91	94.572,01	
Accantonamenti ferie e festività non godute	0,00	30.566,19	30.566,19	
Accantonamenti ore straordinarie pers. Dip.	0,00	0,00	0,00	
Accantonamenti risultato dirigenti	28.203,82	26.018,61	-2.185,21	
Accantonamenti premi Inail a esigibilità differita	0,00	0,00	0,00	
PERSONALE DIPENDENTE Totale	14.526.867,96	13.430.106,38	-1.096.761,58	
Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	1.099.009,81	1.691.019,64	592.009,83	
Irap	924.470,88	843.575,14	-80.895,74	
Irap altri soggetti	65.829,42	107.474,39	41.644,97	
PERSONALE Totale	16.616.178,07	16.072.175,55	-544.002,52	-3,27%

I costi del personale dipendente e somministrato, compresa l'IRAP, evidenziano complessivamente una economia di Euro 544.002,52, pari al 3.27% del valore a preventivo: tale scostamento è principalmente influenzato dalla mancata presa in carico da parte di RETE del servizio infermieristico negli ultimi tre mesi del 2011, come si è già commentato in riferimento ai minori rimborsi da parte dell'Azienda USL. La dimensione del costo ipotizzato per tale servizio era di Euro 381.702,65, senza i quali l'effettivo scostamento del totale del costo del personale sarebbe di Euro 162.299,87, pari allo 0,98% della previsione.

Iniziando il commento dallo scostamento complessivo di Euro 544.002,52, risulta evidente che esso deriva da due differenze di diversa dimensione e di segno opposto rilevabili sul personale dipendente e sul lavoro somministrato.

In via preliminare poniamo l'attenzione sulle dinamiche di segno opposto:

- Il costo preventivato del personale dipendente comprendeva l'assunzione di n. 35 operatori a tempo determinato a partire dal mese di febbraio, tali assunzioni sono iniziate nel mese di maggio e si sono completate nel mese di settembre, determinando la necessità di sopperire, nel frattempo, con personale somministrato in misura superiore a quanto preventivato
- Inoltre con le ultime assunzioni sono state esaurite le graduatorie, pertanto anche nell'ultima parte dell'anno si è dovuto ricorrere al lavoro interinale in luogo di quello dipendente ogniqualvolta si è determinata una dimissione. Ciò non ha impedito di mantenere l'obiettivo di riduzione complessiva del personale somministrato, ma ha determinato gli scostamenti economici delle due tipologie di personale in segno opposto come sopra evidenziato.

Di seguito esaminiamo i motivi che hanno determinato le diverse dimensioni degli scostamenti:

- La prima, già indicata in apertura, è il costo non sostenuto per la presa in carico del servizio infermieristico quantificabile in Euro 381.702,65 che trova già una corrispondenza nei minori ricavi per rimborsi
- Elementi di ulteriore recupero economico rispetto al preventivo, nel quale erano già stati quantificati gli effetti attesi dalla riorganizzazione sono stati:
 - la non copertura di posti finanziati (un dirigente per 6 mesi, un tecnico per 9 mesi, un coordinatore per 6 mesi, 5 mesi di un operatore non idoneo cessato in corso d'anno, 2 mesi di un istruttore amministrativo)
 - una riprogrammazione in diminuzione dei fabbisogni del personale di assistenza, a fronte delle verifiche intermedie sul mantenimento degli standard di servizio previsti dal case mix degli ospiti, che ha consentito un utilizzo più efficiente dei Jolly di settore e di struttura, della programmazione delle ferie e dei recuperi; del ricorso a lavoro straordinario, richiesto per sostituzioni di brevi assenze, e recuperato poi in altri periodi dell'anno. Va in ogni caso considerato che il fabbisogno di ore lavorative teoriche da erogare nei servizi era stato programmato in maniera molto prudente sia prevedendo la sostituzione al 100% delle assenze sia non considerando il computo, da considerarsi in diminuzione rispetto al fabbisogno teorico previsto dal case mix, dei giorni di assenza degli ospiti specie per ricoveri ospedalieri. Il perfezionamento, che si completerà nella seconda parte del 2012, del controllo di gestione sui costi del personale, consentirà in ogni caso di ridurre per il futuro gli scostamenti, verificatisi nel 2011, sulle previsioni dei costi del personale rispetto ai risultati a consuntivo.
 - un incremento delle ore di assenza non retribuita o a retribuzione ridotta che, nel caso delle figure professionali non legate a parametri di assistenza, non hanno comportato la corrispondente sostituzione;
 - una ulteriore diminuzione dei costi del personale (specie con minore ricorso al lavoro interinale nel settore alberghiero) a seguito dell'anticipo nei tempi dell'appalto di ristorazione e dell'incremento del numero di cucine interessate;

Gli elementi indicati hanno avuto una dimensione sufficiente a:

- compensare i maggiori costi derivanti dall'incremento, di oltre 4,5 giornate medie procapite rispetto al 2010, delle assenze retribuite del personale specie per malattie, maternità e congedi di legge (come meglio descritto

in successivo capitolo) che hanno comportato nella maggior parte dei casi l'esigenza di corrispettive sostituzioni incrementando le previsioni di costi. Come è noto i costi di tali assenze sono a carico dell'ASP e, specie per il personale di assistenza, tali assenze si sono attestate nel 2011 di circa 5 punti percentuali sopra il tasso medio di assenza preso a riferimento dalla Regione nella determinazione delle tariffe di remunerazione dei servizi accreditati

- riassorbire i costi (pari circa a Euro 100.000, oneri e IRAP compresi) derivanti dall'incremento delle risorse decentrate legate all'Accordo per la riorganizzazione dei servizi

Acquisto di servizi:

	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Servizi per la gestione attività socio assistenziale	0,00	0,00	0,00	
Gestioni di attività e funzioni sociali	0,00	135.563,53	135.563,53	
Servizi di pulizia e sanificazione	993.300,00	985.089,16	-8.210,84	
Servizi di lavanderia e lavanolo	1.110.000,00	1.028.950,23	-81.049,77	
Servizio alberghiero	416.650,00	406.050,36	-10.599,64	
Servizi infermieristici	0,00	0,00	0,00	
Servizi di riabilitazione	0,00	0,00	0,00	
Servizi di socializzazione ed animazione	49.000,00	25.772,40	-23.227,60	
Servizi di podologia	12.000,00	12.005,00	5,00	
Servizio di vigilanza	3.312,00	3.316,60	4,60	
Servizio di disinfestazione e derattizzazione	15.700,00	14.979,37	-720,63	
Servizi di facchinaggio e traslochi	0,00	0,00	0,00	
Servizi di giardinaggio e cura aree verdi e aree esterne	30.000,00	23.941,92	-6.058,08	
Servizio sgombero neve	21.000,00	8.973,97	-12.026,03	
Servizi di trasporto	25.500,00	21.580,21	-3.919,79	
Servizi diversi	450,00	389,50	-60,50	
Servizio ristorazione dipendenti	9.500,00	6.501,92	-2.998,08	
Servizio di ristorazione	57.500,00	128.147,60	70.647,60	
Consulenze sanitarie infermieristiche	552.032,00	440.139,93	-111.892,07	
Consulenze	85.000,00	78.345,45	-6.654,55	
Accantonamento spese legali	0,00	20.000,00	20.000,00	
Servizio smaltimento rifiuti	97.500,00	96.232,53	-1.267,47	
ACQUISTO DI SERVIZI: Totale	3.478.444,00	3.435.979,68	-42.464,32	-1,22%

I costi sono inferiori rispetto al preventivo di Euro 42.464,32 pari ad una diminuzione del 1,22% .

Il risparmio è determinato dalle seguenti dinamiche:

- **Gestione ed attività e funzioni sociali:** come già accennato in tema di rimborsi, i costi derivanti dalle nuove funzioni affidate a RETE con accordo di programma (Euro 135.563,53) , non erano stati inseriti nel preventivo , pertanto lo scostamento è corrispondente al totale , cui inoltre corrispondono ricavi per rimborsi di pari misura.
- **Consulenze sanitarie e infermieristiche** questo conto, che accoglie i costi sostenuti per Infermieri e Fisioterapisti, registra uno scostamento di Euro 111.892,07 dal preventivo: in dimensione pressoché corrispondente ai minori rimborsi ottenuti, come indicato nel commento dei ricavi, dovuta principalmente a ritardi registrati in corso d'anno, nel reperimento delle figure di terapisti.
- **Lavanderia e lavanolo:** lo scostamento è significativo (Euro 81.049,77) in parte determinato da minori consumi di biancheria piana e in parte da minori lavaggi richiesti di biancheria personale, anche grazie al positivo utilizzo della linea di prodotti di igiene senza acqua che hanno consentito di mantenere la qualità del servizio all'anziano, richiedendo minor dispendio di biancheria , infine nella mancata applicazione dell'adeguamento prezzi , preventivato per l'ultima parte dell'anno
- **Servizio ristorazione:** il maggior costo (Euro 70.647,60) è determinato dall'inizio anticipato di un mese dell'appalto sulle 3 strutture preventivate, anticipo che ha contribuito a determinare un recupero di costi per il lavoro interinale presso i Girasoli, ed all'immediata estensione ad una ulteriore struttura.

- **Servizio alberghiero:** nonostante in corso d'anno vi siano state modifiche temporali rispetto alle dinamiche preventivate ed incrementi della tariffa per adeguamenti contrattualmente previsti, è stato possibile realizzare una economia anche per l'anticipo e l'estensione del servizio ristorazione, che ha inglobato anche le attività alberghiere.
- **Animazione e socializzazione:** il recupero riguarda la minore attività effettuata.
- **Servizio pulizia:** lo scostamento deriva dalla non attivazione di spese straordinarie, per le quali, oltre al canone era stata prevista una somma di riserva, nonché dal rinvio di pulizie straordinaria in due appartamenti destinati alla vendita.
- **Giardini e aree verdi:** lo scostamento evidenziato deriva dalle minori potature autunnali.
- **Sgombero neve:** Il risultato è positivo, pur nella consapevolezza che l'andamento di questa voce di spesa è in buona parte aleatoria, essendo legato all'andamento meteorologico.
- **Consulenze e accantonamenti per spese legali:** le consulenze hanno registrato un incremento legato anche alla necessità di stime e perizie, mentre per gli incarichi legali in atto, non ancora conclusi, si è reso necessario prevedere un accantonamento

Utenze:

	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Utenza Acqua fognatura e depurazione	130.500,00	160.440,91	29.940,91	
Utenza Energia elettrica	373.000,00	397.034,68	24.034,68	
Utenza Gas metano	148.000,00	144.234,82	-3.765,18	
Utenza telefono e internet	58.000,00	57.235,85	-764,15	
Utenza Teleriscaldamento	298.000,00	331.291,61	33.291,61	
Altre utenze	0,00		0,00	
UTENZE: Totale	1.007.500,00	1.090.237,87	82.737,87	8,21%

La maggior spesa ha assunto una dimensione particolarmente significativa con uno sfioramento di Euro 82.737,87 pari all'8,21% sul preventivo. Tale scostamento, non è determinato tanto da picchi inattesi di consumi energetici, quanto piuttosto dai rincari delle tariffe in particolare dell'energia elettrica, del teleriscaldamento e dell'acqua e depurazione, mentre per il gas metano, da agosto, si sono registrati i benefici derivanti dall'adesione ad una gara Intercent-ER.

Beni di consumo:

	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Carburanti e lubrificanti	15.500,00	16.393,04	893,04	
Cancelleria e Stampati	33.000,00	27.180,99	-5.819,01	
Dispositivi protezione individuale	24.500,00	24.197,09	-302,91	
Materiale tecnico manutentivo	94.000,00	86.330,09	-7.669,91	
Presidi per incontinenza	250.000,00	241.475,44	-8.524,56	
Prodotti per igiene e pulizia persona	69.300,00	70.022,16	722,16	
Materiale di pulizia e disinfezione	18.300,00	16.068,08	-2.231,92	
Presidi sanitari monouso e guanti	63.000,00	89.066,78	26.066,78	
Medicinali e altri prodotti terapeutici	0,00	0,00	0,00	
Generi Alimentari	990.000,00	883.124,79	-106.875,21	
Prodotti dietetici e integratori alimentari	44.000,00	45.643,44	1.643,44	
Stoviglie, Posaterie, Pentolame	6.400,00	6.856,75	456,75	
Monouso per alimenti	50.000,00	46.999,52	-3.000,48	
Carta e materiale igienico monouso	15.500,00	15.310,74	-189,26	
Materiale di guardaroba	19.000,00	15.686,94	-3.313,06	
Materiali per attività ricreative e socializzazione	19.000,00	19.706,44	706,44	
Altri beni socio sanitari (attrezzature non a cespite)+ variazione rimanenze	14.000,00	13.347,40	-652,60	
Altri beni tecnico economali (attrezzature non a cespite)+variazione rimanenze	24.492,00	24.073,08	-418,92	
BENI DI CONSUMO: Totale	1.749.992,00	1.641.482,77	-108.509,23	-6,20%

Sui Beni di consumo si è ottenuta una economia di Euro 108.509,23 pari ad una riduzione del 6,20% sul preventivo. Sul recupero ha principalmente inciso la minor spesa per

- **Generi alimentari:** è il dato più significativo (-106.875,21 Euro), determinato dall'economia che si era prodotta in corso d'anno per mancate richieste revisioni prezzi, da parte dei fornitori, e per l'adesione a vantaggiose nuove Convenzioni Consip, cui si è sommato l'effetto di minor acquisto generi per l'anticipo dell'appalto ristorazione e l'estensione ad una ulteriore struttura, rispetto a quanto preventivato. L'economia qui registrata è ampiamente in grado di compensare il maggior costo sostenuto per l'appalto e già precedentemente commentato.
- **Presidi sanitari monouso e guanti:** su questa voce non è stato possibile intervenire, pur avendo già rilevato in corso d'anno lo scostamento, infatti nonostante RETE sconti un prezzo più vantaggioso rispetto alla Convenzione Consip, il prezzo dei guanti è aumentato di oltre il 30% e non si può ridurre l'utilizzo, trattandosi di Dispositivi di Protezione Individuale essenziali per garantire la sicurezza dei lavoratori, oltre che l'igiene degli anziani.
- **Presidi per l'incontinenza:** il recupero di Euro 8.524,56 ha confermato le buone prassi lavorative applicate dal personale dei servizi residenziali finalizzate all'utilizzo appropriato dei diversi tipi di presidi per ottenere la combinazione più efficace per l'ospite e complessivamente più economica. L'economia ottenuta, unitamente ad altre su Materiale manutentivo, Cancelleria, Materiale monouso e Materiale di guardaroba contribuiscono a compensare il maggior costo dei Presidi e guanti

Altri costi:

	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Assicurazioni	73.978,00	159.853,00	85.875,00	
Terapia occupazionale	0,00	0,00	0,00	
Aggiornamento e formazione del personale dipendente	51.280,00	23.740,28	-27.539,72	
Indennità di trasferta	4.000,00	1.485,82	-2.514,18	
Costi amministrativi	34.813,60	46.921,46	12.107,86	
Costi di pubblicità	11.550,00	10.581,25	-968,75	
Oneri vitalizi e legati	10.050,00	10.082,14	32,14	
Affitti passivi	2.875,00	1.678,72	-1.196,28	
Canoni di locazione finanziaria	15.000,00	14.146,81	-853,19	
Service	24.400,00	23.990,34	-409,66	
Costi per organi istituzionali e valutatori	65.927,91	60.908,63	-5.019,28	
ALTRI COSTI: Totale	293.874,51	353.388,45	59.513,94	20,25%

Altri costi: questa famiglia registra uno sfioramento del 20,25% rispetto al preventivo, e pari ad Euro 59.513,94 su cui ha pesantemente influito la maggiore spesa per i:

- **Premi assicurativi: Euro 85.875,00.** Dove si è registrato un incremento di costi, che non è stato possibile contrastare nonostante diverse procedure di gara. In particolare due gare sono andate deserte per la Polizza RCT/RCO dove la sinistrosità dell'Azienda ha infine condizionato il premio di stipula con l'unico contraente disponibile. Tale significativo incremento, oggetto di verifica anche in corso d'anno da parte del CdA, trova riscontri in incrementi di costi di analoghe polizze assicurative in altre Pubbliche Amministrazioni
- **Aggiornamento e formazione del personale dipendente:** minore spesa di Euro 27.539,72 per minori attività a pagamento pur avendo potuto fruire, il personale, anche di diverse opportunità di formazione gratuite o sostenute da sponsor.

Manutenzioni in appalto:

	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Manutenzione terreni	0,00	0,00	0,00	
Manutenzione fabbricati	477.000,00	403.365,38	-73.634,62	
Manutenzione impianti, macchinari e attrezzature	88.000,00	85.413,07	-2.586,93	
Manutenzione attrezzature socio assistenziali e sanitari	50.500,00	44.052,98	-6.447,02	
Manutenzione mobili e arredi	14.500,00	9.147,60	-5.352,40	
Manutenzione macchine ufficio e computer	53.110,00	49.267,90	-3.842,10	
Manutenzione e riparazione automezzi	19.000,00	26.771,32	7.771,32	
Altre manutenzioni e riparazioni	0,00	0,00	0,00	
Accantonamenti manutenzioni cicliche	0,00	91.000,00	91.000,00	
MANUTENZIONI IN APPALTO Totale	702.110,00	709.018,25	6.908,25	0,98%

Si registra un leggero scostamento su quasi tutte le voci , con eccezione della riparazione automezzi che è stata superiore al preventivo. In particolare per la manutenzione fabbricati, non è stato possibile realizzare tutte le manutenzioni che erano state preventivate, di conseguenza, si è provveduto ad accantonare Euro 91.000,00 al Fondo manutenzioni cicliche, nella convinzione della necessità di programmare interventi sulle 8 strutture di RETE.

	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Amm.to Immobilizzazioni - Sterilizzazioni	157.857,00	74.925,42	-82.931,58	
AMMORTAMENTI Totale	157.857,00	74.925,42	-82.931,58	-52,54%
Totale costi della produzione di servizi alla perso	24.005.955,58	23.377.207,99	-628.747,59	-2,62%
Margine della produzione di servizi alla persona	-1.043.308,93	-512.206,91	531.102,02	-50,91%

L'incidenza degli ammortamenti al netto delle sterilizzazioni, risulta ampiamente inferiore rispetto al preventivo influenzata principalmente dallo slittamento al 2012 dell'impatto dell'ammortamento di Villa Erica, la cui nuda proprietà viene trasferita a RETE a copertura della perdita dell'esercizio 2009, dell'ammortamento delle manutenzioni incrementative per gli impianti elettrici per gli elettromedicali , ed infine per un sostanziale blocco degli investimenti non coperti da contributi per la sterilizzazione degli ammortamenti.

Il Totale dei costi evidenzia un recupero pari a Euro 628.747,59 corrispondenti al 2,62% del totale.

Il Margine di produzione dei servizi alla persona, è ancora negativo per Euro 512.206,91, comprovando così che la remunerazione ottenuta dall'applicazione delle attuali tariffe non è sufficiente a coprire i costi necessari per la produzione dei servizi , ciononostante migliora la previsione di Euro 531.102,02 , pari al 50,91%.

Proventi e ricavi diversi	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Fitti attivi	531.084,55	546.713,67	15.629,12	
Rimborsi per attività diverse	79.332,00	103.521,63	24.189,63	
Altri ricavi, plusvalenze e sopravvenienze	0,00	24.137,92	24.137,92	
Contributi in conto esercizio	4.166,65	10.500,00	6.333,35	
Oneri e costi diversi				
Acc.ti ai fondi rischi e altri e svalutazione crediti	23.000,00	79.782,17	56.782,17	
Oneri diversi	0,00	-585,40	-585,40	
Minus valenze e sopravvenienze	0,00	12.444,71	12.444,71	
Contributi erogati a non-profit	0,00	0,00	0,00	
Risultato gestione diversa	591.583,20	593.231,74	1.648,54	

Infatti è la **Gestione diversa** che contribuisce in modo determinante con i ricavi da patrimonio (**Fitti attivi Euro 546.713,67**) a finanziare i servizi alla persona, come si può evincere dai dati sopra riportati

Proventi e ricavi finanziari	PREVENTIVO 2011	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Proventi finanziari	15.000,00	13.374,02	-1.625,98	
Oneri finanziari				
Oneri finanziari	13.250,29	14.760,66	1.510,37	
Accantonamenti interessi passivi fornitori	0,00		0,00	
Risultato gestione finanziaria	1.749,71	-1.386,64	-3.136,35	
Proventi e ricavi straordinari				
Donazioni	6.800,00	1.350,00	-5.450,00	
Plusvalenze sopravvenienze	0,00	16.269,63	16.269,63	
Oneri straordinari				
Minusvalenze e sopravvenienze		1.526,45	1.526,45	
Risultato gestione straordinaria	6.800,00	16.093,18	9.293,18	
Imposte e tasse				
Imposte non sul reddito	28.650,00	21.576,82	-7.073,18	
Tasse	18.150,00	16.357,73	-1.792,27	
Ires	39.000,00	44.326,00	5.326,00	
Totale imposte e tasse	-85.800,00	-82.260,55	-3.539,45	
Risultato finale	-528.976,02	13.470,82	542.446,84	-102,55%

La gestione finanziaria registra un risultato negativo, prevedibile in considerazione della costante diminuzione di liquidità, un leggero recupero dalla gestione straordinaria, con donazioni in calo rispetto alla previsione, infine Imposte e tasse, per giungere ad un **risultato positivo, il primo dalla costituzione dell'ASP, con un Utile di EURO 13.471**

CONFRONTO FRA GESTIONE 2010 E GESTIONE 2011

Al fine di meglio analizzare il risultato economico del 2011, si propone una comparazione con i valori registrati nel 2010

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Ricavi da attività per servizi alla persona				
	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Rette ospiti non autosufficienti convenzionati	10.064.548,89	10.004.073,83	-60.475,06	
Rette ospiti autosufficienti	1.343.509,80	1.449.770,00	106.260,20	
Rette ospiti ex psichiatrici e disabili psichici	729.499,95	682.840,15	-46.659,80	
Rette ospiti non autosufficienti non convenzionati	138.271,80	292.584,40	154.312,60	
Rette appartamenti protetti	119.906,80	139.820,00	19.913,20	
Rette centro diurno, privati non convenzionati	30.973,25	32.727,75	1.754,50	
Rette ospiti diurni	11.735,50	14.607,75	2.872,25	
Totale Rette	12.438.445,99	12.616.423,88	177.977,89	1,43%
Rimborso oneri a rilievo sanitario ospiti Casa Protetta	7.083.690,98	7.583.193,45	499.502,47	
Rimborso oneri a rilievo sanitario ospiti Nucleo Speciale Demenza	137.637,00	151.989,82	14.352,82	
Rimborso oneri a rilievo sanitario ospiti Temporanei	310.810,70	271.341,10	-39.469,60	
Totale oneri a rilievo sanitario	7.532.138,68	8.006.524,37	474.385,69	6,30%
Concorso spese per attività di gestione Centri Diurni in convenzione	1.819.605,92	1.819.000,00	-605,92	
Concorso spese per attività di assistenza in convenzione	16.035,00	14.550,00	-1.485,00	
Rimborso spese per attività riabilitativa in convenzione	251.895,86	267.117,65	15.221,79	
Rimborso gestione attività e funzioni sociali		135.563,53	135.563,53	
Altri rimborsi da attività tipiche	8.142,00		-8.142,00	
Totale concorsi rimborsi e recuperi per attività di servizi alla persona	2.095.678,78	2.236.231,18	140.552,40	6,71%
Altri ricavi diversi e Arrotondamenti attivi	2,36	5.821,65	5.819,29	
Totale altri ricavi	2,36	5.821,65	5.819,29	
Totale ricavi da attività per servizi alla persona	22.066.265,81	22.865.001,08	798.735,27	3,62%

Fra il 2011 ed il 2010 si registra un forte incremento dei ricavi per rette e Oneri a rilievo sanitario (ora Tariffe a carico del Fondo Regionale per la Non Autosufficienza).

Rette e Oneri a rilievo sanitario: aumentano di Euro 652.363,58 rispetto all'anno precedente. Coerentemente con la lettura dei dati di presenza, si legge un forte incremento delle rette degli ospiti autosufficienti, in primo luogo per l'aumento delle giornate di copertura del posto letto (che sono passate dalle 29.593 alle 30.810 contribuendo per circa 56.000 euro al miglior risultato), secondariamente per l'applicazione di un aumento giornaliero di Euro 1,5. Calano le rette di ospiti psichiatrici ampiamente compensate dai ricoveri privati.

Le rette e gli oneri degli ospiti non autosufficienti convenzionati, apportano maggiori ricavi per Euro 413.910, sia per la maggiore copertura, sia soprattutto per l'applicazione per tutti i 12 mesi del 2011 delle tariffe previste dall'accreditamento con il riconoscimento di Euro 4 aggiuntivi, mentre il 2010 ne aveva beneficiato solamente per 3 mesi, dalla sottoscrizione del Contratto di Servizio: ciò ha consentito di riassorbire la diminuzione di tariffa legata al case mix degli ospiti, valutato nel 2011 inferiore rispetto all'anno precedente, la decurtazione della tariffa ospite, non compensata dal FRNA in caso di ricovero ospedaliero, e di produrre il risultato esposto.

Personale:

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Costi della produzione di servizi alla persona				
PERSONALE DIPENDENTE: Emolumenti				
Competenze fisse dalle risorse decentrate	402.407,73	432.900,67	30.492,94	
Competenze variabili dalle risorse decentrate	719.418,95	798.082,28	78.663,33	
Oneri diretti	8.450.702,88	8.909.816,33	459.113,45	
Oneri riflessi	2.792.799,44	2.948.394,56	155.595,12	
Straordinari	99.609,38	95.757,83	-3.851,55	
Accantonamenti rinnovi contrattuali	0,00	0,00	0,00	
Accantonamenti oneri a utilità ripartita pers. Cessato	3.000,00	0,00	-3.000,00	
Accantonamenti risorse decentrate	139.708,00	188.569,91	48.861,91	
Accantonamenti ferie e festività non godute	19.041,35	30.566,19	11.524,84	
Accantonamenti ore straordinarie pers. Dip.	51.839,49	0,00	-51.839,49	
Accantonamenti risultato dirigenti	25.517,95	26.018,61	500,66	
Accantonamenti premi Inail a esigibilità differita	0,00	0,00	0,00	
PERSONALE DIPENDENTE Totale	12.704.045,17	13.430.106,38	726.061,21	
Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	2.692.530,97	1.691.019,64	-1.001.511,33	
Irap	792.678,34	843.575,14	50.896,80	
Irap altri soggetti	144.762,44	107.474,39	-37.288,05	
PERSONALE: Totale	16.334.016,92	16.072.175,55	-261.841,37	-1,60%

Il confronto fra il costo per il personale 2011 e 2010 evidenzia una **minor spesa di Euro 261.841,37** pari ad una **diminuzione dell'1,6%**.

Tale risultato è coerente sia con le azioni di riorganizzazione poste in essere e finalizzate al riequilibrio economico dell'Azienda, sia con le scelte di riduzione dell'impiego di lavoro interinale.

Infatti la diminuzione quantitativa complessiva corrisponde al costo di oltre 8 unità a tempo pieno, mentre l'incremento del costo del personale dipendente a fronte di una forte diminuzione di quello interinale è coerente con l'assetto delle unità in servizio al 31.12 che vedono nel 2011, rispetto all'anno precedente un aumento di 17 unità dipendenti a fronte di una diminuzione di 19 unità somministrate, una modifica nell'assetto della forza lavoro, che è stata realizzata principalmente attraverso l'assunzione di operatori con contratti a tempo determinato, sulla base di graduatorie, formate attraverso selezioni per titoli, e conseguente riduzione del ricorso ai lavoratori somministrati.

Servizi:

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Servizi per la gestione attività socio assistenziale	0,00	0,00	0,00	
Gestioni di attività e funzioni sociali		135.563,53	135.563,53	
Servizi di pulizia e sanificazione	1.085.600,16	985.089,16	-100.511,00	
Servizi di lavanderia e lavanolo	1.094.005,77	1.028.950,23	-65.055,54	
Servizio alberghiero	649.785,12	406.050,36	-243.734,76	
Servizi infermieristici	0,00	0,00	0,00	
Servizi di riabilitazione	169.112,37	0,00	-169.112,37	
Servizi di socializzazione ed animazione	31.465,73	25.772,40	-5.693,33	
Servizi di podologia	11.137,91	12.005,00	867,09	
Servizio di vigilanza	3.312,00	3.316,60	4,60	
Servizio di disinfestazione e derattizzazione	15.593,35	14.979,37	-613,98	
Servizi di facchinaggio e traslochi	0,00	0,00	0,00	
Servizi di giardinaggio e cura aree verdi e aree esterne	24.999,95	23.941,92	-1.058,03	
Servizio sgombero neve	31.640,19	8.973,97	-22.666,22	
Servizi di trasporto	19.221,14	21.580,21	2.359,07	
Servizi diversi	2.728,32	389,50	-2.338,82	
Servizio ristorazione dipendenti	8.283,04	6.501,92	-1.781,12	
Servizio di ristorazione	0,00	128.147,60	128.147,60	
Consulenze socio sanitarie e assistenziali	243.810,82	440.139,93	196.329,11	
Consulenze	93.073,70	78.345,45	-14.728,25	
Accantonamento spese legali	20.000,00	20.000,00	0,00	
Servizio smaltimento rifiuti	95.312,96	96.232,53	919,57	
ACQUISTO DI SERVIZI: Totale	3.599.082,53	3.435.979,68	-163.102,85	-4,53%

Nel minor costo per acquisto di servizi (- Euro 163.102,85 pari al 4,53 % in meno rispetto all'anno precedente) incidono principalmente le scelte effettuate per il riequilibrio economico ed in particolare:

- la riduzione dell'appalto del Servizio Alberghiero: ottenuta attraverso la completa internalizzazione del servizio presso la Casa di Riposo , effettuato da personale dipendente con prescrizioni collocato in un turno incentrato sulle attività alberghiere e di assistenza leggera e vigilanza, e l'appalto del Servizio ristorazione, inglobante le attività alberghiere relative, presso 4 strutture protette nell'ultima parte dell'anno
- la riduzione dell'appalto del Servizio Pulizia: con riduzione delle prestazioni presso gli uffici amministrativi e dilazione temporale, da semestrale ad annuale, delle pulizie straordinarie presso le strutture.

Oltre a ciò si beneficia di economie e recuperi derivanti da:

- Lavanderia e lavanolo: per minori consumi di biancheria piana , minori lavaggi richiesti di biancheria personale, a mantenimento di stabilità nei prezzi che non hanno subito adeguamenti
- Sgombero neve: per le favorevoli condizioni climatiche che non hanno registrato nevicate importanti nell'ultima parte del 2011

Non hanno invece significativamente influito le diverse modalità di approvvigionamento dell'attività riabilitativa, classificate nel 2011 sotto la voce Consulenze socio sanitarie e riabilitative anziché nella voce Servizi di riabilitazione, né ha influito l'introduzione di Servizi per la gestione di funzioni sociali, che trovano compensazione nei ricavi per rimborsi, trattandosi di attività finanziate dal FRNA relative alle nuove attività e funzioni affidate all'ASP nel 2011 dall'Accordo di Programma .

Utenze, beni di consumo e altri costi:

Per le utenze il confronto fra i due anni conferma quanto già evidenziato nel commento relativo al confronto con il preventivo: un aumento della spesa complessiva del 10,21%, legata agli incrementi tariffari e fiscali, nonostante siano state poste in essere azioni per il contenimento dei consumi.

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Utenza Acqua fognatura e depurazione	143.000,08	160.440,91	17.440,83	
Utenza Energia elettrica	344.137,15	397.034,68	52.897,53	
Utenza Gas metano	151.497,76	144.234,82	-7.262,94	
Utenza telefono e internet	58.779,12	57.235,85	-1.543,27	
Utenza Teleriscaldamento	291.864,03	331.291,61	39.427,58	
Altre utenze			0,00	
UTENZE: Totale	989.278,14	1.090.237,87	100.959,73	10,21%

Nei beni di consumo vale commentare il forte recupero sui Generi Alimentari dove si riflettono, oltre ad economie ottenute per l'adesione a vantaggiose convenzioni Consip, i minori acquisti di generi, derivanti dall'affidamento in appalto del servizio ristorazione in 4 strutture protette.

In forte incremento la spesa per Guanti e presidi sanitari, come già precedentemente commentato.

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Carburanti e lubrificanti	16.264,57	16.393,04	128,47	
Cancelleria e Stampati	42.875,00	27.180,99	-15.694,01	
Dispositivi protezione individuale	23.067,87	24.197,09	1.129,22	
Materiale tecnico manutentivo	85.293,56	86.330,09	1.036,53	
Presidi per incontinenza	247.318,52	241.475,44	-5.843,08	
Prodotti per igiene e pulizia persona	63.016,65	70.022,16	7.005,51	
Materiale di pulizia e disinfezione	15.718,50	16.068,08	349,58	
Presidi sanitari monouso e guanti	61.480,87	89.066,78	27.585,91	
Medicinali e altri prodotti terapeutici	0,00	0,00	0,00	
Generi Alimentari	974.951,00	883.124,79	-91.826,21	
Prodotti dietetici e integratori alimentari	44.721,72	45.643,44	921,72	
Stoviglie, Posaterie, Pentolame	5.691,38	6.856,75	1.165,37	
Monouso per alimenti	54.109,29	46.999,52	-7.109,77	
Carta e materiale igienico monouso	15.439,75	15.310,74	-129,01	
Materiale di guardaroba	16.467,07	15.686,94	-780,13	
Materiali per attività ricreative e socializzazione	14.418,09	19.706,44	5.288,35	
Altri beni socio sanitari e variazione rimanenze	3.500,72	13.347,40	9.846,68	
Altri beni tecnico economici e variazione rimanenze	16.969,64	24.073,08	7.103,44	
BENI DI CONSUMO: Totale	1.701.304,20	1.641.482,77	-59.821,43	-3,52%

Fra gli Altri costi, si evidenzia il significativo incremento dei costi per Assicurazioni, derivanti dalle dinamiche già commentate, si registra inoltre un incremento significativo dei costi per la formazione del personale in corrispondenza di programmi formativi intrapresi; aumentano i Costi amministrativi a causa delle spese condominiali, ed aumentano i costi per Organi Istituzionali perché, come si ha avuto modo di dire, nel 2011 ha operato per l'intero anno anche l'Organo di Revisione, insediatosi nel settembre 2010.

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Assicurazioni	62.425,96	159.853,00	97.427,04	
Aggiornamento e formazione del personale dipendente	11.276,53	23.740,28	12.463,75	
Indennità di trasferta	1.264,47	1.485,82	221,35	
Costi amministrativi	37.003,98	46.921,46	9.917,48	
Costi di pubblicità	10.905,78	10.581,25	-324,53	
Oneri vitalizi e legati	10.098,60	10.082,14	-16,46	
Affitti passivi	2.051,62	1.678,72	-372,90	
Canoni di locazione finanziaria	15.946,77	14.146,81	-1.799,96	
Service	23.828,76	23.990,34	161,58	
Costi per organi istituzionali	53.190,30	60.908,63	7.718,33	
ALTRI COSTI: Totale	227.992,77	353.388,45	125.395,68	55,00%

Manutenzioni e ammortamenti:

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Manutenzione terreni	0,00	0,00	0,00	
Manutenzione fabbricati	484.763,58	403.365,38	-81.398,20	
Manutenzione impianti, macchinari e attrezzature	75.912,06	85.413,07	9.501,01	
Manutenzione attrezzature socio assistenziali e sanitarie	44.685,41	44.052,98	-632,43	
Manutenzione mobili e arredi	12.361,92	9.147,60	-3.214,32	
Manutenzione macchine ufficio e computer	50.470,32	49.267,90	-1.202,42	
Manutenzione e riparazione automezzi	18.865,00	26.771,32	7.906,32	
Altre manutenzioni e riparazioni	0,00	0,00	0,00	
Accantonamenti manutenzioni cicliche	90.900,00	91.000,00	100,00	
MANUTENZIONI IN APPALTO Totale	777.958,29	709.018,25	-68.940,04	-8,86%
AMMORTAMENTI Totale	89.506,66	74.925,42	-14.581,24	-16,29%

In calo le manutenzioni, in particolare sui fabbricati: in questo caso era stato il 2010 a registrare maggiori costi (manutenzione straordinaria realizzata alla copertura di Palazzo Ancini), mentre nel 2011 non è stato possibile effettuare tutto il programma previsto, motivo che ha suggerito l'accantonamento al Fondo manutenzioni cicliche, in previsione di programmi da realizzare.

In calo l'incidenza degli ammortamenti, qui esposti al netto delle sterilizzazioni, per i quali il 2011, non ha ancora registrato l'impatto dell'acquisizione della nuda proprietà di Villa Margherita.

Complessivamente si registra **incremento dei Ricavi per servizi alla persona pari ad Euro 798.735,27** che unitamente **alla riduzione dei Costi di produzione dei servizi alla persona di Euro 341.931,52**, rispetto all'anno precedente apporta al **Margine della produzione** un beneficio di Euro 1.140.666,79 riducendo il valore negativo da 1.652.873,70 del 2010 ai **512.206,91 euro del 2011**.

Totale ricavi da attività per servizi alla persona	22.066.265,81	22.865.001,08	798.735,27	3,62%
Totale costi della produzione di servizi alla persona	23.719.139,51	23.377.207,99	-341.931,52	-1,44%
Margine della produzione di servizi alla persona	-1.652.873,70	-512.206,91	1.140.666,79	-69,01%

Altre Gestioni e risultato finale:

CONFRONTO 2011 - 2010	CONSUNTIVO 2010	CONSUNTIVO 2011	SCOSTAMENTO	%
Risultato gestione diversa	655.602,67	593.231,74	-62.370,93	-9,51%
Risultato gestione finanziaria	-273,95	-1.386,64	-1.112,69	406,17%
Risultato gestione straordinaria	90.204,18	16.093,18	-74.111,00	-82,16%
Totale imposte e tasse	-100.029,85	-82.260,55	-17.769,30	17,76%
Risultato finale	-1.007.370,65	13.470,82	1.020.841,47	-101,34%

Le altre gestioni riportano tutti risultati inferiori rispetto al 2010, con la sola eccezione delle imposte e tasse.

Le risorse complessivamente apportate, cui in particolare contribuisce la **Gestione diversa** che accoglie i redditi derivanti da locazioni, consentono di chiudere l'Esercizio 2011 con un **Utile di Euro 13.470,82**.

L'ANALISI DI BILANCIO

LA RICLASSIFICAZIONE

La situazione economica dei RETE nel triennio 2009/2010/2011 secondo lo schema di Bilancio Consuntivo di esercizio (D.G. Regione Emilia Romagna n. 279/2007) è la seguente in cui risulta particolarmente significativo il **risultato, raggiunto per la prima volta dalla costituzione dell'ASP, ampiamente positivo prima delle imposte:**

CONTO ECONOMICO D.G.R. N. 279/2007 RETE			
	2009	2010	2011
A) Valore della Produzione	€ 23.018.964,00	€ 23.504.613,00	€ 24.173.725,00
B) Costi della Produzione	€ 23.424.624,00	€ 23.623.474,00	€ 23.179.585,00
Differenza A - B	-€ 405.660,00	-€ 118.861,00	€ 994.140,00
C) Proventi e oneri finanziari	€ 24.973,00	-€ 274,00	-€ 1.387,00
D) Rettifiche di valore attività finanziarie	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
E) Proventi e oneri straordinari	€ 14.284,00	€ 90.204,00	€ 16.094,00
Risultato prima delle imposte	-€ 366.403,00	-€ 28.931,00	€ 1.008.847,00
Imposte sul reddito	-€ 1.086.839,00	-€ 978.441,00	-€ 995.376,00
Risultato d'esercizio	-€ 1.453.242,00	-€ 1.007.372,00	€ 13.471,00

Il presente schema, pur rispecchiando la struttura civilistica di bilancio non fornisce un quadro esaustivo dell'Azienda. Al fine di avere elementi di immediata interpretazione e conoscenza di specifici aspetti della gestione e, per avere informazioni utili per formulare giudizi sull'equilibrio aziendale (capacità dell'azienda di perdurare nel tempo in modo da poter soddisfare continuamente le finalità strategiche per le quali è stata costituita) è necessario procedere alla riclassificazione del Conto Economico e dello Stato patrimoniale.

Tra i diversi metodi di riclassificazione possibili, la Regione, con propria deliberazione n. 741/2010 "Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale", ha individuato, per il Conto Economico, la riclassificazione a PIL e MOL e per lo Stato Patrimoniale la riclassificazione secondo il criterio destinativo finanziario.

Il Conto Economico

La riclassificazione del conto economico a PIL e MOL "regionale" qui rappresentata, prevede che non vengano evidenziate le poste relative ai "Costi Capitalizzati" e pertanto, anche tra i costi, gli ammortamenti dovranno essere indicati al netto della quota di sterilizzazione.

CONTO ECONOMICO A "PIL E MOL CARATTERISTICI"						
	2009		2010		2011	
Proventi caratteristici totali netti	€ 22.359.567,00	99,93%	€ 22.865.766,00	99,96%	€ 23.517.625,00	99,96%
Prodotto Interno Lordo (PIL)	€ 22.376.167,00	100,00%	€ 22.875.766,00	100,00%	€ 23.528.125,00	100,00%
Valore Aggiunto Lordo (VAL)	€ 15.393.413,00	68,79%	€ 15.621.424,00	68,29%	€ 16.360.710,00	69,54%
Margine Operativo Lordo (MOL)	-€ 90.212,00	-0,40%	€ 462.691,00	2,02%	€ 1.483.252,00	6,30%
Risultato Operativo Caratteristico (ROC)	-€ 414.722,00	-0,02%	-€ 129.079,00	-0,01%	€ 972.390,00	0,04%
Risultato Operativo Globale (ROG)	-€ 352.978,00	-0,02%	-€ 102.927,00	0,00%	€ 1.007.514,00	0,04%
Risultato ordinario (RO)	-€ 380.686,00	-0,02%	-€ 119.135,00	-0,01%	€ 992.753,00	0,04%
Risultato Ante Imposte (RAI)	-€ 366.403,00	-0,02%	-€ 28.931,00	0,00%	€ 1.008.847,00	0,04%
Risultato Netto (RN)	-€ 1.453.242,00	-0,06%	-€ 1.007.372,00	-0,04%	€ 13.471,00	0,00%

Con questa riclassificazione viene evidenziata la ricchezza prodotta dall'azienda - PIL ("fatturato") e da chi questa ricchezza viene assorbita ed utilizzata (dalla gestione caratteristica, non caratteristica, ecc...).

E' rilevante osservare come, a differenza degli anni 2009 e 2010 dove si registravano risultati negativi già dal MOL (anno 2009) e dal ROC (anno 2010), per l'anno 2011 non vi sono risultati intermedi negativi ma tutti sono positivi. Il risultato netto per l'anno 2011 è un utile pari a €. 13.471,00.

Lo Stato Patrimoniale

La riclassificazione dello stato patrimoniale è di tipo finanziaria, e, grazie a questa, si ottiene una base informativa per effettuare un'analisi sull'affidabilità finanziaria dell'Azienda evidenziando la congruenza tra investimenti e finanziamenti (tipologie diverse) oltre all'attitudine ad operare sia nel breve periodo che nel medio/lungo periodo in condizioni di equilibrio finanziario.

Le attività e passività dello Stato Patrimoniale vengono classificate secondo il loro grado di monetizzazione (liquidità ed esigibilità decrescente).

Con questa riclassificazione emerge in modo chiaro la composizione delle "Fonti" e degli "Impieghi" utilizzati vale a dire: Capitale Circolante e Capitale Fisso (per le Fonti-Investimenti-Attività) e Capitale di Terzi e Capitale Proprio (per gli Impieghi-Finanziamenti-Passività).

STATO PATRIMONIALE "DESTINATIVO FINANZIARIO"							
ATTIVITA' - INVESTIMENTI		2009		2010		2011	
CAPITALE CIRCOLANTE		€ 8.547.537,00	35,67%	€ 8.893.650,00	36,79%	€ 10.436.070,00	41,61%
Li	liquidità immediate	€ 2.304.936,00	26,97%	€ 1.194.772,00	13,43%	€ 600.976,00	5,76%
Ld	liquidità differite	€ 6.126.440,00	71,67%	€ 7.585.572,00	85,29%	€ 9.728.820,00	93,22%
M	Rimanenze	€ 116.161,00	1,36%	€ 113.306,00	1,28%	€ 106.274,00	1,02%
CAPITALE FISSO		€ 15.415.742,00	64,33%	€ 15.280.373,00	68,21%	€ 14.642.470,00	58,39%
Fm	Immobilizzazioni materiali	€ 11.173.448,00	72,48%	€ 10.908.199,00	71,39%	€ 10.318.970,00	70,47%
Fi	Immobilizzazioni immateriali	€ 330.789,00	2,15%	€ 304.648,00	1,99%	€ 390.264,00	2,67%
Fa	Immobilizzazioni finanziarie e varie	€ 3.911.505,00	25,37%	€ 4.067.526,00	26,62%	€ 3.933.236,00	26,86%
TOTALE CAPITALE INVESTITO		€ 23.963.279,00	100,00%	€ 24174.023,00	100,00%	€ 25.078.540,00	100,00%
PASSIVITA' - FINANZIAMENTI		2009		2010		2011	
CAPITALE DI TERZI		€ 6.970.839,00	29,09%	€ 7.091.929,00	29,34%	€ 7.732.101,00	30,83%
(p)	finanziamenti di breve (correnti)	€ 6.529.322,00	93,67%	€ 6.664.377,00	93,97%	€ 7.369.282,00	95,31%
(P)	finanziamenti da terzi di medio lungo (consolidate)	€ 441.517,00	6,33%	€ 427.552,00	6,03%	€ 362.819,00	4,69%
CAPITALE PROPRIO		€ 16.992.440,00	70,91%	€ 17.082.094,00	70,66%	€ 17.346.439,00	69,17%
(N)	finanziamenti permanenti (N)	€ 16.992.440,00	70,91%	€ 17.082.094,00	70,66%	€ 17.346.439,00	69,17%
TOTALE CAPITALE ACQUISITO		€ 23.963.279,00	100,00%	€ 24174.023,00	100,00%	€ 25.078.540,00	100,00%

Tale classificazione consente di misurare gli "equilibri" sulle varie componenti dello Stato Patrimoniale.

Emerge in particolare la consistente diminuzione delle liquidità immediate a fronte di un corrispondente incremento di quelle differite che evidenzia il maggior rischio di dover ricorrere ad affidamenti bancari per poter garantire i pagamenti a dipendenti e fornitori. E' bene sottolineare in tal senso che risultano eccessivamente dilatati i tempi di liquidazione dei rimborsi a carico del FRNA da parte dell'azienda USL che ne ha in carico la gestione, problema comune ad altre ASP. Si sollecita l'adozione da parte della Regione di specifico indirizzo e linea guida teso a ridurre tali tempi e sganciare la gestione dei fondi FRNA dai criteri e tempi di gestione degli altri fondi sanitari.

GLI INDICI - RATIOS

All'interno delle linee guida per la redazione del Bilancio Sociale della Regione Emilia Romagna è prevista una sezione dedicata agli indici di bilancio: la Regione ha proposto l'analisi statica per indici (o ratios) - analisi attraverso la quale grandezze di bilancio vengono trasformate in indici aventi la caratteristica della sinteticità: questi consentono di effettuare indagini statiche e dinamiche.

Vengono qui esaminati:

- indici di analisi finanziaria,
- indici di analisi patrimoniale,
- indici di analisi reddituale o economica.

INDICI FINANZIARI

Il primo gruppo di indici che viene esaminato corrisponde a quelli finanziari: questi vengono suddivisi in tre categorie:

- indici finanziari;
- margini finanziari;
- indici di durata.

Viene proposta la serie triennale degli **indicatori finanziari**, relativa agli esercizi finanziari 2009, 2010, 2011:

indicatori finanziari	2009	2010	2011
current ratio	1,31	1,33	1,42
quick ratio	1,29	1,32	1,40
indice di incidenza del capitale circolante	0,36	0,37	0,42
indice di incidenza delle liquidità immediate	0,26	0,31	0,39
indice di incidenza delle liquidità differite	0,10	0,05	0,02

Il **current ratio** esprime la capacità dell'azienda di coprire le uscite a breve termine con le entrate a breve termine. Un valore maggiore di 1 esprime la capacità dell'azienda di fare fronte alle uscite future a breve con le entrate provenienti dalle attività correnti, tuttavia se dovesse approssimarsi al valore 1 la situazione sarebbe da monitorare con grande attenzione per non incorrere in squilibrio finanziario. Il trend dimostra, per l'anno 2011 un miglioramento

Il **quick ratio** esprime la capacità dell'azienda di coprire le uscite a breve termine con le entrate generate dalle poste maggiormente liquide delle attività correnti, in sostanza segnala la capacità di far fronte alle uscite future per estinguere passività a breve con mezzi liquidi a disposizione e con il realizzo di attività a breve. L'indice maggiore di 1 denota una situazione di tranquillità finanziaria. Per l'anno 2011 anche questo indicatore registra un miglioramento rispetto ai due anni precedenti.

L'indice di incidenza del capitale circolante rappresenta il rapporto tra il capitale circolante (Li, Ld, M) e il capitale investito dell'azienda e gli indici seguenti sono sottogruppo rispetto alle liquidità immediate e alle liquidità differite. Sostanzialmente questi indicatori dimostrano, rispetto alla totalità delle risorse a disposizione dell'azienda quanto incidono le componenti del capitale circolante. Tanto maggiore è questa incidenza tanto minore è l'incidenza del capitale fisso (cioè le immobilizzazioni). Si evidenzia qui che RETE ha una consistente quota di immobilizzazioni che pur soprastando il capitale circolante tende leggermente a ridursi nel tempo.

Complessivamente, sugli indici finanziari si registra un miglioramento rispetto ai dati del triennio, e precisamente:

- sia il **current ratio** che il **quick ratio** hanno un incremento rispetto all'anno 2010 e 2009. La vicinanza dell'indice al risultato 1 manifesta la necessità di porre attenzione alla situazione della liquidità aziendale, in quanto, più l'indice si approssima a quel valore più diventa difficile gestire finanziariamente l'ASP senza

utilizzare anticipazioni di cassa. Per l'anno 2011 il rapporto si è allontanato dal valore 1, quindi il dato è migliorato;

- stesso discorso per quanto attiene gli **indici di incidenza del capitale circolante** (con le due divisioni in liquidità immediate e liquidità differite) ove si registra un leggero recupero rispetto all'anno 2010. Il miglioramento rispetto agli anni precedenti è dovuto ad un incremento complessivo del valore assoluto del capitale circolante che, tuttavia, nel proprio interno dimostra una diversa articolazione, vedendo decrescere costantemente la componenti delle liquidità immediate a favore di quelle differite.

Più semplice la lettura rispetto al giudizio complessivo di questi indici è quella data dei **margini finanziari**; i margini esprimono un flusso, che se positivo darà una valutazione positiva della situazione, viceversa in caso di flusso negativo.

margini finanziari	2009	2010	2011
margine di disponibilità	€ 2.018.215,00	€ 2.229.273,00	€ 3.066.788,00
margine di tesoreria struttura primaria	€ 1.902.054,00	€ 2.115.967,00	€ 2.960.514,00
margine di tesoreria struttura secondaria	-€ 4.224.386,00	-€ 5.469.605,00	-€ 6.768.306,00

Il margine di disponibilità rappresenta il risultato prodotto dalla differenza algebrica tra il capitale circolante (Li, Ld e M) e le passività correnti (debiti a breve periodo).

Il margine di tesoreria struttura primaria rappresenta invece il risultato prodotto dalla differenza algebrica tra le liquidità immediate e differite e le passività correnti.

Infine, il margine di tesoreria struttura secondaria, rappresenta il risultato prodotto dalla differenza algebrica tra le liquidità immediate e le passività correnti.

Il margine di disponibilità e quello di struttura primaria evidenziano entrambi un leggero miglioramento rispetto al biennio precedente.

Target ideale per questi margini sarebbe che tutti avessero un flusso positivo, tuttavia, un margine di tesoreria struttura secondaria negativo potrebbe non destare troppo allarme, qualora fosse di modesto valore.

La situazione di RETE mostra un continuo peggioramento del margine di tesoreria struttura secondaria (- € 6.768.465,00), a dimostrazione di una persistente erosione della liquidità immediata, che ormai si approssima all'utilizzo, più o meno continuo, dell'anticipazione di cassa.

Gli **indici di durata**, indicano i tempi medi di massima degli incassi e dei pagamenti dell'azienda.

indici di durata	2009	2010	2011
tempo medio degli incassi	96,71	93,19	101,10
tempo medio dei pagamenti	116,47	111,86	126,20
margine tra pagamenti e incassi	19,76	18,66	25,10

Considerando che target ottimale sia avere tempi minori negli incassi e maggiori nei pagamenti (pur considerando i limiti di normativa imposti rispetto ai termini di pagamento per gli enti pubblici), si evidenzia che il **margine tra pagamenti ed incassi** è positivo e pertanto la situazione è ancora in equilibrio (si paga dopo aver incassato).

Nel 2011 l'aumento del tempo medio degli incassi riflette la pesante congiuntura economica generale del paese e che si riflette anche sull'Azienda, così come l'incremento del tempo medio nei pagamenti. Questi dati sono influenzati dalla costante erosione di liquidità immediate disponibili per l'Azienda, così come già commentato più sopra.

Si può concludere che nel corso dell'anno 2011 la situazione finanziaria relativa alla liquidità immediata di RETE conferma la tendenza al peggioramento e si dovrà inevitabilmente far fronte al ricorso di anticipazioni di cassa.

INDICI PATRIMONIALI

Il patrimonio netto delle Aziende di Servizi alla Persona è un fondo di dotazione caratterizzato dalla variabilità nel tempo, avendo, tra l'altro, tra la proprie poste costitutive, i contributi in conto capitale utilizzati per la sterilizzazione degli ammortamenti.

L'analisi della solidità patrimoniale esamina la struttura del patrimonio per accertare le condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento.

Questi indici consentono di controllare il grado di autonomia finanziaria e l'equilibrio della struttura patrimoniale e finanziaria aziendale.

A causa della peculiare caratteristica del patrimonio netto delle ASP sopra evidenziata è opportuno precisare che gli indicatori possono avere variabilità nel tempo, non solo per gli specifici elementi che vengono messi in rapporto ma anche per questa particolare caratteristica del fondo di dotazione.

indicatori patrimoniali	2009	2010	2011
indice di conservazione del patrimonio netto	0,90	1,01	1,02
indice di copertura delle immobilizzazioni	1,13	1,15	1,21
indice di autocopertura delle immobilizzazioni	1,10	1,12	1,18
rapporto di indebitamento	1,41	1,42	1,45
indice di indebitamento a breve	0,38	0,39	0,42
indice di indebitamento a medio lungo	0,03	0,03	0,02
incidenza del capitale fisso	0,64	0,63	0,58
incidenza del capitale di terzi	0,29	0,29	0,31
incidenza delle passività correnti	0,27	0,28	0,29
incidenza delle passività consolidate	0,02	0,02	0,01
indice di onerosità	-0,06	-0,04	-0,04
indice di onerosità finanziaria	0,07	0,04	0,04
autonomia finanziaria	0,71	0,71	0,69

L'**indice di conservazione del patrimonio netto** esprime in modo sintetico la variazione complessivamente subita nel periodo dal capitale netto/proprio dell'azienda per effetto dell'andamento della gestione (conseguimento di utili o perdite), alla sterilizzazione degli ammortamenti e all'ottenimento di contributi in conto capitale e donazioni vincolate: anche nell'anno 2011 RETE ha avuto la capacità di incrementare leggerissimamente il proprio capitale netto. Il trend del triennio mostra un lieve costante aumento

L'**indice di copertura ed auto copertura delle immobilizzazioni** investigano una condizione di "minimo", verificando se i fabbisogni finanziari connessi con gli investimenti durevoli sono stati coperti con forme di finanziamento durevole (il primo indice) e una condizione di "ottimo", verificando se a fronte di tale fabbisogno sono bastati i finanziamenti costituiti dal solo capitale proprio (il secondo indice).

Entrambi gli indici sono maggiori di 1 e registrano un leggero incremento rispetto all'anno 2010. Quindi si registra un costante miglioramento che denota una situazione di buona solidità e soddisfacente.

Il **rapporto di indebitamento** esprime il rapporto tra il capitale investito ed il capitale proprio ed il target deve essere necessariamente maggiore di 1 e per il momento, per RETE si registra una sostanziale conferma rispetto al biennio precedente.

L'**indice di incidenza del capitale fisso** mostra una flessione: rispetto al totale degli investimenti le immobilizzazioni sono in diminuzione, così come l'**indice di incidenza del capitale di terzi** (riduzione di finanziamenti contro riduzione delle immobilizzazioni).

L'**indice di onerosità**, (del tutto convenzionale), rapporta gli oneri finanziari del periodo con il capitale di terzi medio, direttamente o indirettamente riferibili a soggetti terzi, mentre l'**indice di onerosità finanziaria** mette in relazione gli oneri sostenuti per i finanziamenti passivi con il valore medio dei finanziamenti (sostanzialmente si ottiene una sorta di tasso di interesse che l'azienda corrisponde per l'utilizzo dei finanziamenti ottenuti da terzi). Per RETE questo dato evidenzia sostanzialmente l'onerosità del mutuo passivo a suo tempo contratto per la ristrutturazione dell'Omozzoli Parisetti.

Nell'anno 2011 entrambi gli indici confermano l'andamento dell'anno 2010 che era migliorato rispetto al 2009 e restano pertanto confermati.

L'autonomia finanziaria è il reciproco del rapporto di indebitamento ed il target deve essere minore di 1: per RETE il dato è leggermente migliorato rispetto al target e sostanzialmente immutato nel biennio precedente.

INDICI ECONOMICI E DI REDDITIVITA'

Gli indici di economicità o redditività esprimono il livello complessivo di redditività dell'azienda ed il contributo alla determinazione del risultato economico delle diverse aree della gestione.

indici economici e di redditività	2009	2010	2011
ROI	-0,02	0,00	0,04
incidenza gestione extracaratteristica	-16,11	-2,18	0,01
incidenza gestione caratteristica	-3,50	-7,80	0,01
incidenza gestione extraoperativa	-4,12	-9,79	0,01
incidenza gestione non caratteristica	-3,82	-8,46	0,01
indice di crescita dei ricavi caratteristici	-0,04	0,02	0,04

Il **ROI** esprime la redditività del capitale investito caratteristico, non considerando la fonte di finanziamento (reddito operativo su capitale investito): il target atteso dovrebbe essere maggiore di zero: nel 2011 finalmente il ROI si posiziona su un valore di piena accettabilità, in evidente ripresa rispetto all'anno precedente e ancor più rispetto al 2009.

Tutti gli altri indici espressi sono il rapporto tra il risultato netto d'esercizio e i risultati delle diverse aree di gestione. La situazione ideale per questi indici dovrebbe essere uguale oppure maggiore di zero: l'anno 2011 dimostra un evidente miglioramento in considerazione del positivo risultato netto d'esercizio, che invece è stato negativo nel triennio precedente.

L'ultimo indice riguarda la capacità aziendale di accrescere i propri ricavi nel tempo. Ad una contrazione dell'anno 2009, anno in cui RETE rispetto all'anno precedente aveva perso il fatturato corrispondente al Servizio di Assistenza Domiciliare affidato ad altro soggetto, si contrappone una crescita per l'anno 2011 (già evidenziata nel 2010) dovuta essenzialmente al nuovo sistema di accreditamento provvisorio (registrato su tutto l'anno 2011) e che RETE ha ottenuto fin dal 1° ottobre 2010: questo ha consentito un aumento dei ricavi cui tuttavia corrisponde solo un modesto incremento effettivo di servizi offerti, derivante dall'affidamento di nuove funzioni nel campo dei servizi di welfare di comunità previsti dall'Accordo di Programma dal 2011.

Infine si propone una serie di indici di incidenza sul PIL per il triennio di riferimento:

indici di incidenza sul PIL	2009	2010	2011
incidenza dei ricavi da attività tipica	0,97	0,96	0,97
incidenza proventi e ricavi diversi	0,03	0,04	0,03
incidenza contributi in conto esercizio	0,00	0,00	0,00

RETE sostanzialmente ha tra le proprie fonti di ricavo/proventi quelle derivanti dall'erogazione dei servizi socio-assistenziali, mentre i proventi e ricavi diversi (affitti, attività commerciale, ecc...) risultano essere marginali rispetto al volume dei ricavi complessivi.

L'ultimo dato tecnico che merita di essere menzionato, in quanto escluso dalle presenti valutazioni come già precisato in precedenza, riguarda la sterilizzazione degli ammortamenti: questa classificazione contabile consente a RETE, per

l'anno 2011, di neutralizzare una somma pari ad €. 623.849,73 di ammortamenti che vengono sterilizzati attraverso l'utilizzo dei contributi in conto capitale.

Alla luce degli indici esposti e del dato di conto economico ove il risultato netto di gestione per l'anno 2011 è stato positivo (€. 13.471,00), dopo ben tre anni di gestione ove sono state conseguite perdite, è doveroso evidenziare il rilevante miglioramento economico complessivo registrato dall'Azienda.

Nell'esercizio 2011 RETE è riuscita effettuare una riorganizzazione che le ha consentito di conseguire un utile di bilancio.

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI IN TERMINI DI SERVIZI E PRESTAZIONI SVOLTE

Per l'anno 2011 il Piano Programmatico indicava i seguenti obiettivi :

1. Equilibrio economico della gestione attraverso la messa in campo di azioni strutturali di riorganizzazione
2. Analisi di ulteriori piste per la riduzione del deficit
3. Erogazione dei servizi residenziali coerentemente alla programmazione distrettuale e nel rispetto dei minuti di assistenza previsti dal case mix , con gli standard qualitativi previsti dalla Carta dei Servizi
4. Riduzione del ricorso al lavoro somministrato
5. Mantenimento dei servizi semiresidenziali con le aperture consolidate
6. Per gli Appartamenti protetti innalzamento del tasso di copertura degli alloggi al 89,47% e quello dei posti letto disponibili al 64,29%
7. Nuovi servizi e funzioni: disponibilità al conferimento di nuovi servizi e funzioni da parte del Comune
8. Adozione di un nuovo regolamento di organizzazione
9. Qualificazione dei servizi assistenziali sulla base dei piani di adeguamento all'accreditamento
10. Consolidamento delle professionalità e dello stile assistenziale di RETE
11. Perfezionamento e messa a punto dei sistemi informativi
12. Miglioramento dei livelli di sicurezza e delle condizioni di salute dei lavoratori e degli ospiti
13. Valorizzazione del patrimonio culturale e archivistico
14. Potenziamento della comunicazione istituzionale

Si analizza come segue il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini di servizi e prestazioni svolte:

1. Erogazione e sviluppo dei servizi residenziali coerentemente alla programmazione distrettuale e nel rispetto dei minuti di assistenza previsti dal case mix con gli standard qualitativi previsti dalla Carta dei Servizi

I servizi residenziali sono stati erogati sulla base delle richieste della committenza che ha mantenuto invariato rispetto all'anno precedente il numero dei posti convenzionati ed in particolare di quelli dedicati ai ricoveri temporanei

CASE PROTETTE	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Posti letto autorizzati	580	580	580
Posti letto per anziani non autosufficienti accreditati e convenzionati per ricoveri definitivi	530	530	530
Posti letto per anziani non autosufficienti accreditati e convenzionati per ricoveri temporanei	15	15	15
Posti letto per anziani non autosufficienti accreditati e convenzionati per per Nucleo Speciale Demenza	10	10	10
Posti letto convenzionati con AUSL per ospiti psichiatrici	21	20	18
Posti letto non convenzionati	4	5	7

Le giornate di presenza effettiva in struttura (escluse le giornate di ricovero ospedaliero e le assenze temporanee) incrementano di 95, in particolare per i posti letto per ospiti psichiatrici e privati che compensano la leggera flessione delle giornate di presenza sui posti letto convenzionati.

CASE PROTETTE	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Giornate presenza su Posti letto accreditati riferiti al Contratto di Servizio	198.540	199.123	197.900
Giornate presenza su Posti letto accreditati e convenzionati con AUSL per psichiatrici o non convenzionati	9.072	8.086	9.404
Totale giornate presenza	207.612	207.209	207.304

Cresce il numero delle giornate di ricovero ospedaliero e assenza temporanea:

CASA PROTETTA	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
N° giorni di ricovero ospedaliero	2.024	3.469	4.071

La percentuale di copertura dei posti letto calcolata come rapporto fra l'occupazione del posto letto (giornate di presenza effettiva in struttura + ricoveri ospedalieri o uscita temporanea autorizzata) e il numero dei posti letto autorizzati è stata pari al **99,85%**, in crescita rispetto all'anno precedente.

CASE PROTETTE	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Percentuale di copertura posto letto	99,53%	99,75%	99,85%

Il dato è complessivo, e va raffrontato con la previsione effettuata che considerava sui posti letto convenzionati di casa protetta il 99,26%, per ricoveri definitivi e lo 0% per i ricoveri temporanei, sui posti di nucleo speciale demenze il 90%, sui posti privati il 99,26%, sui posti destinati ad utenti psichiatrici il 98,11%, mostrandosi complessivamente migliorativo e migliorativo anche del risultato dell'anno passato.

Rispetto all'anno precedente l'utilizzo flessibile dei posti letto di casa protetta previsti nel Contratto di Servizio per ricoveri temporanei (15 posti dedicati oltre a 12 autorizzati temporaneamente per il periodo 1 giugno – 30 settembre): è stato inferiore, ciò è da porre in relazione con le risorse ad esso dedicate nell'ambito del FRNA. Complessivamente sono stati assicurati 76 ricoveri temporanei convenzionati, di cui 4 per emergenza caldo, per un totale di 4.767 giornate coperte dal FRNA: di queste 584 sono riferite a ricoveri programmati estivi, 109 ad emergenza caldo, i restanti 4.074 sono ricoveri temporanei tout court.

CASE PROTETTE	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Posti per ricoveri temporanei	15	15	15
Ricoveri temporanei effettuati nell'anno	85	98	76

CASE PROTETTE	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Ricoveri temporanei attivi al 31 dicembre	15	6	13
Giorni di effettiva presenza a parziale carico del FRNA	5.352	5.668	4.767
Posti per ricoveri c.d. emergenza caldo autorizzati dal 1 giugno al 30 settembre	11	11	12
Ricoveri "emergenza caldo" effettuati	3	2	4
Giorni di presenza a completamento progetti, non rimborsati dal FRNA		422	

Il Case mix di RETE per il 2011 risulta fissato in 115,18 minuti di assistenza procapite giornaliera per ospiti non autosufficienti convenzionati di casa protetta, in diminuzione rispetto all'anno precedente.

Questo dato ponderato con i minuti previsti per le altre categorie di ospiti (Nucleo Speciale Demenza, ex psichiatrici ecc..) determina il minutaggio medio giornaliero da assicurare pari nel 2011 a 116,29 minuti per giornata di effettiva presenza in struttura a fronte dei quali ne sono stati erogati 120,19, comprensivi delle attività di assistenza leggera affidate al personale con prescrizioni per la movimentazione, che corrispondono a 3,90 minuti in più giornalieri di assistenza erogata. Dei 3,90 minuti aggiuntivi 1,07 è stato prodotto da personale idoneo e 2,83 si riferiscono al personale dedicato all'assistenza leggera.

Fra gli indicatori qualitativi, oltre alla regolarità di compilazione e verifica dei PAI, consideriamo la frequenza del bagno ogni 9,99 giorni, in peggioramento rispetto all'anno precedente, ma rispettosa dello standard di 10 giorni indicato nella Carta dei servizi. Tale indicatore viene espresso in riferimento agli ospiti non autosufficienti che occupano posti del Contratto di Servizio.

In Casa di riposo

CASA DI RIPOSO	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Posti letto autorizzati	91	91	91
Giorni di effettiva presenza	29.695	29.593	30.810
Corrispondente in giorni di ricovero diurno e formule we	1.385	1.400	1.527

CASA DI RIPOSO	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
N° giorni di ricovero ospedaliero e visite parenti	965	641	661

Le giornate di effettiva presenza e quelle complessive (comprese le giornate di ricovero ospedaliero e assenza autorizzata) aumentano rispetto all'anno precedente (+ 1.217 giornate); il dato di assenza si riferisce a ricoveri ospedalieri solo per 513 giorni sui 661 indicati, i restanti sono visite ai parenti o brevi vacanze.

Il risultato è inoltre migliorativo rispetto alla previsione: infatti la percentuale di scopertura posto letto preventivata al 7,38% si è attestata al 5,25% (a fronte del 8,97% nel 2010) , il Preventivo conteggiava le giornate effettive in struttura a 29.860, contro le 30.810 che sono invece state registrate. (+950)

I ricoveri diurni e formule week sono espressi in corrispondenti giornate: si tratta di forme flessibili di servizi forniti a ospiti privati che contribuiscono a sostenere la domiciliarità e la capacità di tenuta delle famiglie, anch'essi sono in incremento rispetto agli anni precedenti

A fronte dei previsti 30 minuti di assistenza giornalieri, standard da assicurare ad ogni ospite di Casa di Riposo, nel 2011 ne sono stati erogati 37,29 , pari a 7,29 minuti aggiuntivi su cui ha contribuito in modo prevalente l'istituzione del turno aggiuntivo con personale dedicato all'assistenza leggera e vigilanza notturna

Appartamenti protetti

	2009	2010	2011
APPARTAMENTI PROTETTI "I GIRASOLI"	4	4	4
APPARTAMENTI PROTETTI "LE MIMOSE"	12	13	15

Gli obiettivi di utilizzo, dichiarati in fase di redazione del bilancio Preventivo (89,47% degli appartamenti occupati e 64,29% della capienza di posti letto sfruttata) sono stati raggiunti e leggermente superati essendosi le percentuali di copertura attestate rispettivamente al 94,74% ed al 67,86 % .

In appartamento protetto sono stati inoltre forniti servizi di supporto, quali, ad esempio 1.971 pasti (1.843 nel 2010).

Nel **2011 sono stati assistiti** nelle strutture di RETE complessivamente **1.052 anziani** contro i 1.011 del 2010 (+4,06%)

Dei 1.052 anziani:

- n. 914 sono stati assistiti nelle Case Protette
- n. 115 sono stati assistiti in Casa di Riposo
- n. 23 sono stati assistiti in Appartamento Protetto

	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011
Case Protette	850	871	914
Casa di riposo	132	121	115
Appartamento protetto	21	19	23
Totale	1.003	1.011	1.052

Centri diurni :

CENTRI DIURNI	SERVIZI RESI 2009	SERVIZI RESI 2010	SERVIZI RESI 2011
N. giornate di apertura	2.307	2.418	2.381
N. mezzeggiate di apertura	164	100	104

La riduzione delle giornate rispetto al 2010 è stata determinata dalla diversa collocazione di giornate festive e da giornate di sciopero. Non sono avvenute modificazioni nell'assetto del servizio reso all'utenza, che fino al 31 dicembre è rimasto invariato.

Equilibrio economico della gestione attraverso la messa in campo di azioni strutturali di riorganizzazione

Nel Piano Programmatico 2011-2013 si stimava che il Piano definito nel corso del 2010 e attuato a partire dai primi mesi del 2011 fosse in grado di generare risparmi strutturali di spesa per oltre 650.000 euro, al netto delle azioni attivate per ridurre il peso degli ammortamenti sul conto economico.

Il risultato, può intendersi confermato, anche se non è di immediata lettura nel saldo del confronto fra l'esercizio 2011 e il 2010, poiché contrastato da incrementi di costi quali in particolare le assicurazioni, le utenze, alcuni beni di consumo. Se invece si focalizza la lettura sulle voci di spesa che sono state oggetto di azioni di riorganizzazione e che qui riepiloghiamo: riduzione dotazione turni personale di assistenza, riduzione personale servizio di guardaroba, utilizzo personale con limitazioni alla mansione in assistenza leggera ed attività alberghiere, riduzione appalto servizio alberghiero, riduzione appalto servizio pulizie, appalto servizio ristorazione il risultato che possiamo leggere è di minori costi per circa 560.000 Euro, tenendo presente che tali risultati sono stati generati da azioni messe in campo in corso d'anno che non hanno potuto dispiegare i propri effetti per un intero esercizio e che sono stati concordati con le organizzazioni sindacali strumenti di incentivazione del personale il cui costo non era stato inserito nel preventivo.

Analisi di ulteriori piste per la riduzione del deficit

Sono state ricercate e praticate interlocuzioni a tutti i livelli tecnici ed istituzionali al fine di aprire un confronto sulla congruità della del sistema di remunerazione dei servizi accreditati, sostenendo le tesi enunciate con dati e argomentazioni.

Al momento non pare che vi siano in Regione i presupposti per una effettiva modifica delle tariffe, né per una riduzione dell'aliquota IRAP praticata alle ASP.

Le altre piste quali la ricerca di economie di scala e di sinergie sono state praticate: la prima in particolare attraverso l'appalto per la fornitura esterna dei servizi di ristorazione, che ha consentito di raggiungere vantaggi economici anche in funzione delle modalità di gara prescelte, che hanno tenuto insieme le esigenze sulle strutture protette con la presa in carico della ristorazione sui centri diurni nel 2012, la seconda attraverso convenzioni per attività previdenziali e di consulenza organizzativa.

Sono state poi avviate azioni finalizzate alla riconversione del patrimonio in investimenti in grado di restituire maggiore redditività: ci si riferisce, alla proposta di alienazione del Fondo di Masone, per la quale si attendono i prescritti pareri.

Riduzione del ricorso al lavoro somministrato

Attraverso la scelta di porre in essere assunzioni di personale OSS a tempo determinato, si è riusciti non solo a garantire la sostituzione del turn-over, ma anche a ridurre il personale somministrato da 66 unità (il 31.12.2010) a 47 a fine 2011.

Nuovi servizi e funzioni: disponibilità al conferimento di nuovi servizi e funzioni da parte del Comune :

Sono stati accolti studiati e gestiti con gli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione, di cui già si è detto nella prima parte della presente relazione.

- accompagnamento alle famiglie con anziani che utilizzano i servizi sociali e/o socio sanitari e/o le opportunità offerte dalla rete territoriale: trattandosi di una funzione nuova non sono ancora state implementate specifiche rendicontazioni che saranno invece attivate dal 2012 dopo una analisi congiunta con i Poli degli indicatori significativi.

- coordinamento delle iniziative collegate alla Progettualità dei tavoli di quartiere : l'esperienza delle progettualità diffusa già da qualche anno sul territorio di Reggio Emilia, ha visto nell'affidamento a RETE un'opportunità di sviluppare continuum fra territorio e servizi, in riferimento al contemporaneo affidamento della funzione sopra indicata. E' stato necessario affrontare talune difficoltà operative e di raccordo con i Poli Sociali, è stata garantita la regolarità degli incontri, registrando un incremento dei partecipanti (105 contro i 101 del 2010), è stato mantenuto lo svolgimento dei progetti in essere, con la sola eccezione del Calendario de Il Melograno che non è stato realizzato e con l'ampliamento dell'attività di Telefono Amico nel Polo Est da marzo e nel Polo Nord da giugno, per la quale RETE ha stipulato apposita convenzione con AUSER.
- coordinamento e gestione di uno sportello per assistenti familiari : in ottica di continuità rispetto agli anni precedenti, in cui RETE non aveva responsabilità nella funzione, lo sportello:
 - ha operato per omogeneizzare le procedure, nel rispetto delle peculiarità dei soggetti gestori
 - ha concluso esperienze formative rilanciando il tema per gli anni futuri
 - ha rilevato la necessità di lavorare sulla caratteristica distintiva dello sportello in quanto sportello pubblico, attraverso un potenziamento della comunicazione
 - I dati operativi di riferimento, di seguito esposti, derivano da rilevazioni effettuate da ogni soggetto gestore su un proprio sistema informativo in quanto il programma Garsia del Comune non è tutt'oggi disponibile, pertanto potrebbero recare doppi inserimenti.

Assistenti che si rivolgono allo sportello					Famiglie che si rivolgono allo sportello				
	CEIS	ALBINEA	TOTALE	VAR %		CEIS	ALBINEA	TOTALE	VAR %
2010	528	423	951		2010	594	164	758	
2011	719	387	1.106	16%	2011	577	115	692	-9%

Le percentuali di accettazione delle proposte dello sportello, e quindi di risposta alle esigenze di assistenza espresse dalle famiglie, variano fra il 41% (CEIS) ed il 68% (Albinea).

Adozione di un nuovo regolamento di organizzazione

Come già indicato nella prima parte della relazione, il Consiglio di Amministrazione ha espresso nel luglio e nel settembre 2011 orientamenti propedeutici alle interlocuzioni sindacali, intraprese all'inizio del 2012, relative alla rideeterminazione della dotazione organica e alla realizzazione dal 2013 del nuovo assetto organizzativo aziendale.

In particolare il documento approvato dal CdA, il 21 settembre 2011, nel delineare le scelte in materia di riorganizzazione della Macrostruttura dell'azienda (con la riduzione e l'accorpamento degli attuali Settori in due Aree Funzionali, la ridefinizione di uffici e servizi, sulla base di un modello maggiormente integrato e che preveda la valorizzazione delle competenze distintive e la responsabilizzazione nel raggiungimento dei risultati) ha indicato gli ambiti di modifica del Regolamento di Organizzazione rinviandone l'approvazione al 2012.

Qualificazione dei servizi assistenziali sulla base dei piani di adeguamento all'accreditamento

Anche delle azioni relative a questo obiettivo si è dato conto nella prima parte della relazione e comprendono:

- l'analisi e gli orientamenti per rideeterminazione della dotazione organica ai fini dell'introduzione delle figure sanitarie e delle figure già presenti ai parametri previsti per l'accreditamento definitivo entro il 2013.
- il passaggio a RETE della titolarità delle autorizzazioni al funzionamento dei centri diurni
- le azioni per la presa in carico dal 1.1.2012 della ristorazione, del servizio pulizie e degli aspetti amministrativi e contrattuali dei Centri Diurni

- l'approvazione della revisione della Carta dei Servizi delle Strutture Residenziali, la predisposizione della Carta dei Servizi dei centri diurni, l'implementazione di procedure, il potenziamento della comunicazione interna all'Azienda.

Perfezionamento e messa a punto dei sistemi informativi

E' stato perfezionato con passaggi automatizzati il transito dei dati dalla contabilità analitica al programma di controllo di gestione e ciò ha consentito nel 2011, per la prima volta dalla trasformazione in ASP la regolarità dell'analisi infrannuale della gestione attraverso l'effettuazione di n. 2 verifiche (Aprile e Agosto) , oltre all'analisi finale.

Sono stati estratti con continuità dati mensili di monitoraggio delle principali voci di ricavo e costo nonché degli indicatori sulle coperture del posto letto, sulle presenze e assenze degli ospiti, e sui minuti di assistenza erogati, e sui consumi delle principali voci di servizi e beni consumo.

In relazione al passaggio automatizzato dei dati, relativi alle ore lavorate ed alle assenze del personale, è stata completata l'analisi e realizzato il file per l'esportazione che sarà utilizzato a regime nel 2012 per il collegamento con il programma del controllo di gestione.

Per le Case Protette è stata effettuata la trasmissione dei dati FAR alla Regione (Flusso informativo Assistenza Residenziale) anche in relazione alla Tabella C.

In relazione al percorso di informatizzazione dei Centri Diurni ed implementazione del sistema informativo sociale coordinato dal Ced del Comune di Reggio Emilia, RETE ha garantito l'inserimento, la verifica e l'estrazione dei dati di presenza dei singoli utenti utilizzati per la fatturazione a FCR a partire dal mese di giugno 2011 e che, dal 2012, saranno utilizzati anche per la fatturazione all'utenza.

Inoltre sulla base di tali dati, comparati con quelli relativi ai contratti in essere con i singoli utenti, RETE ha partecipato all'elaborazione, promossa dal Comune di Reggio Emilia, di proposte di riorganizzazione dei servizi che consentissero un utilizzo ottimale delle strutture semiresidenziali ai fini di una razionalizzazione della spesa sociale.

I dati FAR dei Centri Diurni sono stati inviati dal Comune di Reggio Emilia, in sostituzione di FCR, all'ultima scadenza consentita.

Miglioramento dei livelli di sicurezza e delle condizioni di salute dei lavoratori e degli ospiti

E' stata effettuata la Valutazione rischio stress lavoro-correlato, sono stati redatti i Piani di Emergenza Interni personalizzati per tutte le strutture residenziali, sulla base di uno schema unico ma con le specificità proprie delle strutture emerse nel corso delle prove di evacuazione, sono stati approvati i Documenti valutazione rischio da legionella per tutte le strutture, è stata effettuata la Valutazione rischio da Rumore ed è stata effettuata una specifica ulteriore Valutazione rischi di sovraccarico biomeccanico del rachide relativa alle mansioni di tipo alberghiero richieste ai dipendenti con limitazioni alla movimentazione, inseriti nel nuovo turno presso Omozzoli Parisetti .

Valorizzazione del patrimonio culturale e archivistico

Nell'ambito delle celebrazioni per i seicento anni della fondazione dell'istituto Omozzoli Parisetti, sono state realizzate diverse iniziative culturali e di promozione del luogo, in collaborazione con altri enti e soggetti, fra queste vale ricordare:

- la visita guidata condotta dal compianto Arch. Varini per i docenti dell'UCIM - Unione Cattolica Insegnanti Medi
- il Concerto per Organo e voce organizzato nell'ambito della rassegna Soli Deo Gloria , congiuntamente alla visita guidata in collaborazione con Associazione Dimore Storiche Italiane in occasione della Settimana Europea della Cultura
- in ricordo della antica partecipazione dell'Omozzoli Parisetti alla processione del Corpus Domini, sono state riproposte: l'accoglienza nell'Oratorio, l'addobbo delle facciate e la partecipazione degli ospiti alla processione organizzata dalla Diocesi, che nel 2011 in via straordinaria , ha previsto una fermata, un saluto ed una benedizione agli ospiti della struttura
- due concerti della rassegna "Movimenti di quartetti", svoltisi nel cortile della struttura, con l'esibizione di quartetti che hanno partecipato al Premio Paolo Borciani, in collaborazione con la Fondazione I Teatri di Reggio Emilia

- concerto di chiusura delle celebrazioni dei seicento anni e seguiti dall'intervento di Laura Artioli, autrice della pubblicazione "l'Ospedale dei Pariseti – storia di un'istituzione caritativa reggiana fra XIV e XIX secolo" e dalla visita guidata condotta dall'Arch. Maccarini.

Sulla scia di tali iniziative un gruppo di cittadini residenti nel centro storico, hanno manifestato l'intenzione di formare una associazione a sostegno e promozione dell'Omozzoli Pariseti.

Nei riguardi della disponibilità dimostrata, sono stati facilitati incontri ed interlocuzioni svoltisi presso la struttura nell'arco di tutto il 2011 e che hanno condotto alla costituzione, a inizio 2012, dell'Associazione Amici dell'Omozzoli Pariseti.

Potenziamento della comunicazione istituzionale e rilevazione della qualità

E' stato pubblicato il nuovo sito internet di RETE, e ne è stato garantito il costante aggiornamento .

Il Bilancio Sociale, dopo la presentazione alla stampa ed alla cittadinanza, è stato presentato agli stakeholder interni, con incontri dedicati ai lavoratori di tutti i servizi residenziali e semiresidenziali. Il Bilancio Sociale è stato oggetto anche di una specifica presentazione alla competente Commissione Consiliare del Comune di Reggio Emilia, nonché ad un convegno sulla continuità di cura organizzato dall'Ordine dei Medici della Provincia di Reggio Emilia.

E' stata approvata la revisione della Carta dei Servizi delle strutture residenziali, con aggiornamento alle nuove regole dell'accreditamento, ed è stata elaborata la carta dei Servizi dei centri diurni.

Alcuni eventi di festa organizzati nelle strutture sono stati l'occasione per illustrare a esponenti del Consiglio Comunale la realtà e le pratiche assistenziali adottate a RETE, inoltre i saluti istituzionali portati da Sindaco e Assessore alle politiche sociali agli ospiti dei centri diurni, hanno costituito un' occasione di presentazione dei servizi e delle attività integrate con le progettualità attivate dai tavoli di quartiere.

Si ricorda il riconoscimento istituzionale ricevuto per la partecipazione alla realizzazione della bandiera tricolore (progetto Made a mano) nell'ambito delle celebrazioni dei 150 anni dell'Unità d'Italia, nonché la partecipazione a eventi quali Remida e la Giareda.

Infine, le esperienze di RETE nell'ambito della demenza sono state valorizzate, sia in occasione del convegno organizzato in autunno dall'Azienda USL, sia nel corso della visita di una delegazione tedesca della regione dell'Assia , che ha avuto modo di visitare il Centro Diurno demenza.

Altre delegazioni di pedagogisti spagnoli, studiosi del welfare giapponesi, e insegnanti di scuole dei servizi sociali svedesi, hanno potuto apprezzare le esperienze intergenerazionali messe in campo nelle strutture protette, in particolare a I Tulipani.

ANALISI DEI COSTI E DEI RISULTATI ANALITICI, SUDDIVISI PER CENTRI DI RESPONSABILITÀ, COSÌ COME RISULTANTI DALLA CONTABILITÀ ANALITICA

Nel 2011 è stato possibile elaborare i ricavi ed i costi suddivisi per centri di costo di *line* con esposizione dapprima dei ricavi e dei costi attribuiti direttamente ai centri, poi con l'indicazione del ribaltamento dei ricavi e dei costi dei centri di costo generali e di supporto sui centri di costo finali.

I criteri di ribaltamento sono stati perfezionati su indicazione del Consiglio di Amministrazione, e sono dunque differenti rispetto al 2010, di conseguenza i dati finali risultanti dalla relazione 2010 non sono esattamente comparabili con quelli del 2011, e richiedono dunque una certa prudenza nel commento.

In particolare :

- le singole voci di ricavo e costo si riferiscono ai ricavi e ai costi direttamente attribuiti ai centri di produzione finale mentre la ripartizione dei costi e ricavi generali viene riportata come voce complessiva di saldo , ed è stata determinata in funzione dei criteri di ribaltamento più oltre specificati.
- In alcuni casi non è stato possibile frazionare talune tipologie di costo su centri di Costo contigui , come ad esempio la Casa di Riposo Omozzoli Parisetti e il Centro Diurno Arcobaleno, o la Casa Protetta Villa Le Mimose con gli Appartamenti Protetti Le Mimose o la Casa Protetta I Girasoli con gli Appartamenti Protetti I Girasoli: in questi casi i costi non frazionabili sono confluiti sulla struttura residenziale.
- i criteri di ribaltamento prevedono l'utilizzo di un divisore ponderato e di un moltiplicatore che, centro per centro, tiene conto dei posti disponibili (posti letto se si tratta di una struttura residenziale, posti autorizzati se si tratta di un centro diurno), delle giornate di apertura del servizio (365 per le strutture residenziali, in base alle aperture differenziate i centri diurni), delle ore giornaliere di apertura del servizio.
 - Centri Funzionali di Struttura o Generali: partendo dall'assunto che i centri di costo ricompresi in questa categoria sono al servizio di tutti i centri produttivi operativi e che convenzionalmente in questi centri sono allocati ricavi e costi che interessano trasversalmente tutta l'Azienda (quali ad esempio interessi attivi e passivi, premi assicurativi, spese di manutenzione hardware e software, imposte e tasse ecc), i costi e i ricavi dei servizi generali sono stati ripartiti sulle case protette, sui centri diurni e sugli appartamenti protetti in base ai criteri indicati (numero di posti autorizzati per giornate di apertura per ore di apertura). Fanno eccezione il Servizio del Personale i cui costi sono stati ripartiti in base al numero di lavoratori assegnati al centro di costo finale. Fanno eccezione anche i Centri di Costo "Relazioni Istituzionali e Qualità", "Servizio Rette e Pensioni" i cui ricavi e costi sono stati attribuiti solo alla Case Protette ed agli Appartamenti Protetti, in quanto la prevalenza della loro attività è rivolta sostanzialmente alle strutture residenziali ed in misura decisamente inferiore ai centri diurni.
 - Centri Ausiliari o di Supporto: questi centri sono al servizio dei soli centri produttivi operativi residenziali, per cui ricavi e costi loro attribuiti sono stati suddivisi sulle sole case protette sempre sulla scorta dei criteri indicati, ad eccezione della squadra manutenzione la cui attività si rivolge anche agli appartamenti protetti, per cui quote dei ricavi e dei costi della squadra manutenzione sono stati assegnati anche al Centro di Costo "Appartamenti Protetti".
 - Cucine: il Centro di Costo Cucine inserito nei Centri di Supporto sostiene costi generali relativi a tutte le cucine di struttura, per cui i costi ad esso attribuiti sono stati assegnati alle cucine di struttura utilizzando come criterio di ripartizione il numero dei pasti prodotti nelle singole cucine di struttura. A loro volta i costi e ricavi delle cucine sono stati attribuiti direttamente alle case protette in cui sono inserite. La struttura I Girasoli non ha personale dipendente di cucina, al suo posto è attivo un servizio alberghiero di produzione pasti.
 - Centri Patrimoniali: i ricavi ed i costi relativi ai centri di costo patrimoniali sono stati attribuiti ai centri di costo finali residenziali in quanto i ricavi patrimoniali vanno a sgravio della retta di ospitalità.

Si riporta di seguito la tabella con i risultati analitici suddivisi per centro di costo/ricavo/responsabilità dei servizi finali, calcolati con le modalità su riportate:

	Omozzoli Pariseti	Villa Margherita	I Girasoli	Le Magnolie	Le Mimose	Villa Primula	Villa Erica	I Tulipani	Appartamenti Protetti	Centri Diurni	Totale
Rette	1.397.995,22	773.452,85	1.871.773,14	2.237.122,18	1.166.986,48	2.654.730,45	1.211.059,94	1.131.186,34	139.794,98	32.322,30	12.616.423,88
Oneri a rilievo sanitario	-104,22	617.161,23	1.423.066,27	1.711.513,27	920.539,10	1.519.855,67	973.090,19	841.439,04	-36,18		8.006.524,37
Concorsi Rimborsi											
Recuperi		16.712,31	40.856,53	47.759,35	25.460,88	71.661,43	40.775,94	23.891,21		1.833.550,00	2.100.667,65
TOTALE RICAVI DIRETTI	1.397.891,00	1.407.326,39	3.335.695,94	3.996.394,80	2.112.986,46	4.246.247,55	2.224.926,07	1.996.516,59	139.758,80	1.865.872,30	22.723.615,90
Personale di assistenza	527.187,44	637.705,85	1.468.743,30	1.851.526,86	909.109,85	1.900.850,78	901.810,88	961.315,90		1.569.927,01	10.728.177,87
Personale di cucina	88.523,26	52.805,83		123.108,78	61.141,33	141.248,37	32.425,22	74.399,47			573.652,26
Personale di guardaroba	56.172,78	25.932,27	62.966,54	74.068,53	39.519,79	77.796,81	40.762,55	37.034,27			414.253,54
COSTI PERSONALE DIPENDENTE	671.883,48	716.443,95	1.531.709,84	2.048.704,17	1.009.770,97	2.119.895,96	974.998,65	1.072.749,64	0,00	1.569.927,01	11.716.083,67
Lavoro interinale	38.329,89	101.094,84	462.621,08	357.773,10	178.039,37	172.417,11	253.907,25	70.397,23		53.629,76	1.688.209,63
TOTALE COSTI PERSONALE	710.213,37	817.538,79	1.994.330,92	2.406.477,27	1.187.810,34	2.292.313,07	1.228.905,90	1.143.146,87	0,00	1.623.556,77	13.404.293,30
Acquisto di Servizi	313.765,17	170.996,52	648.233,39	506.942,06	272.024,27	636.998,22	283.205,20	301.825,45	3.504,05	56.939,57	3.194.433,90
Utenze	98.351,84	56.265,81	193.365,09	138.849,62	106.866,51	205.690,57	76.259,78	143.979,26	38.399,86	325,00	1.058.353,34
Beni di consumo	174.514,23	87.591,01	239.361,22	325.659,77	140.329,11	299.272,50	129.654,20	170.878,41		16.791,87	1.584.052,32
Altri Costi	489,27	4.818,92	3.811,03	6.904,20	2.095,63	8.909,01	2.995,25	7.753,84		908,55	38.685,70
TOTALE	587.120,51	319.672,26	1.084.770,73	978.355,65	521.315,52	1.150.870,30	492.114,43	624.436,96	41.903,91	74.964,99	5.875.525,26
TOTALE COSTI DIRETTI	1.297.333,88	1.137.211,05	3.079.101,65	3.384.832,92	1.709.125,86	3.443.183,37	1.721.020,33	1.767.583,83	41.903,91	1.698.521,76	19.279.818,56
1° MARGINE RICAVI E COSTI DIRETTI	100.557,12	270.115,34	256.594,29	611.561,88	403.860,60	803.064,18	503.905,74	228.932,76	97.854,89	167.350,54	3.443.797,34
TOTALE MANUTENZIONI E AMMORTAMENTI DIRETTI AL NETTO DELLE STERILIZZAZIONI	-140.547,57	-53.885,41	-101.398,86	-75.325,97	-23.767,71	-90.374,53	-41.123,64	-50.720,96	-2.322,22	-556,52	-580.023,39
RISULTATO GESTIONE DIVERSA	1.982,48	3.497,92	10.762,01	27.147,43	2.167,48	17.948,53	2.168,88	9.420,52	31,82	8.127,16	83.254,23
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	-991,00	0,00	-2,95	1.040,00	15,00	0,00	6,05	0,00	0,00	0,00	67,10
Imposte e Tasse dirette	-598,79	-291,49	-1.049,59	-798,08	-678,92	-635,44	-572,40	-704,59		-1,81	-5.331,11
2° MARGINE (COSTI E RICAVI DIRETTI, MANUTENZIONI, AMM.TI NETTI, GESTIONI DIV. STR. IMPOSTE DIRETTE)	-39.597,76	219.436,36	164.904,90	563.625,26	381.596,45	730.002,74	464.384,63	186.927,73	95.564,49	174.919,37	2.941.764,17
SALDO COSTI E RICAVI RIBALTATI GENERALI	-369.503,38	-166.255,05	-406.640,37	-480.045,37	-253.390,24	-497.883,96	-259.248,99	-239.137,05	-18.030,96	-238.157,98	-2.928.293,35
RISULTATO FINALE	-409.101,14	53.181,31	-241.735,47	83.579,89	128.206,21	232.118,78	205.135,64	-52.209,32	77.533,53	-63.238,61	13.470,82

Il 1° Margine, derivante dai costi e ricavi diretti, risulta positivo per tutti i centri di costo.

La diversa incidenza di manutenzioni ed ammortamenti diretti al netto delle sterilizzazioni, influisce nella differenziazione, anche rilevante, del 2° Margine, nonché di quelli che saranno i risultati finali dei centri.

I criteri definiti per il ribaltamento dei costi e ricavi generali contribuiscono ulteriormente a definire il risultato finale.

Dall'esame di questi ultimi possiamo rilevare che

- I Centri Diurni, che nel 2010 erano l'unico centro di *line* già in perdita a livello del primo margine, sono ora in utile fino al secondo margine e, pur rimanendo una linea di attività in perdita, il peso del risultato negativo è significativamente alleggerito, in rapporto agli altri centri.

- La Casa di Riposo rispetto al 2010 ha migliorato di oltre Euro 100.000 i ricavi diretti, ma registra maggiori costi di personale, derivanti dalle scelte organizzative effettuate con istituzione di un turno aggiuntivo che ha consentito di reinternalizzare attività alberghiere appaltate, effetto leggibile nella diminuzione dei costi per acquisto di servizi, e di aumentare l'assistenza leggera ed in particolar modo la vigilanza notturna. L'effetto combinato di queste dinamiche influisce su una diminuzione del 1° margine di circa 20.000 Euro. Molto significativa è l'incidenza delle manutenzioni e degli ammortamenti diretti al netto delle sterilizzazioni, che portano in negativo il 2° margine, ed infine il saldo di costi e ricavi ribaltati definisce il risultato finale in forte perdita.
- Fra le strutture protette si confermano performanti Villa Erica, Villa Le Mimose, come anche Villa Primula che già nel 2010 si mostrava in recupero: queste strutture hanno registrato contenuti costi medi di personale a posto letto, come pure contenuti costi medi per beni di consumo, servizi e utenze e non risultano particolarmente appesantite da manutenzioni e ammortamenti al contrario di Villa Margherita che li perde parte del proprio margine.
- Per Villa Le Magnolie si registra risultato finale medio, con un buon risultato intermedio relativo al minor costo medio per utenze a posto letto fra le strutture completamente climatizzate.
- I Girasoli risultano penalizzati dai costi per acquisti di servizi e utenze, mentre per i Tulipani il dato più significativo, già evidente nel 2010 è il peso delle utenze (costo medio a posto letto pari a oltre il doppio di quello di Villa Le Magnolie), ma risulta alto anche il costo per beni di consumo.
- Gli Appartamenti Protetti, recuperano rispetto all'anno passato, grazie ad un miglioramento dell'occupazione e, di conseguenza dei ricavi diretti, ma soprattutto il risultato finale risulta determinato dai criteri scelti per il ribaltamento dei costi e ricavi generali.

In relazione agli obiettivi fissati per il 2012 per l'evoluzione e l'integrazione del sistema di controllo di gestione e delle considerazioni sopra riportate, si provvederà, in particolare in occasione delle verifiche periodiche di gestione, ad effettuare una analisi tesa all'individuazione delle peculiarità, dei punti forza e di debolezza, di ciascun centro di costo per ricercare spazi di miglioramento e omogeneizzazione delle performances.

ANALISI DEGLI INVESTIMENTI EFFETTUATI ANCHE CON RIFERIMENTO A QUELLI PREVISTI

Gli investimenti approvati dall'Assemblea nel piano Triennale 2011-12-13 e relativi al 2011 ammontavano a Euro 387.448,67 erano prevalentemente finanziati attraverso il ricavato di alienazioni e somme provenienti da eredità o finanziamenti.

Poiché le alienazioni non si sono perfezionate in corso d'anno e le somme provenienti dall'eredità sono, solo in parte risultate disponibili, a fine anno, gli investimenti e gli acquisti effettuati sono principalmente quelli per i quali era stato previsto il finanziamento attraverso mezzi propri, come di seguito illustrato.

Nell'ambito del Software vi sono state acquisizioni di Licenze d'uso per Euro 1.210,00. Per il Software per la cartella assistenziale, finanziato con un contributo della Fondazione Manodori è stata lanciata la gara che si è conclusa nel 2012.

Fra le altre immobilizzazioni immateriali sono stati iscritti Euro 9.330,13 relativi al costo di pubblicazione dei bandi delle gare pluriennali della ristorazione e del servizio di lavanolo; questa immobilizzazione è stata finanziata con mezzi propri.

Gli investimenti classificati fra le Migliorie a beni di terzi per l'anno 2010 sono stati contabilizzati nel 2011 essendo, nel frattempo intervenuto il collaudo. Sono principalmente relativi all'adeguamento degli impianti elettrici delle strutture in comodato d'uso, all'utilizzo di apparecchiature elettromedicali.

Sui Fabbricati del patrimonio indisponibile, ovvero le strutture di proprietà, gli investimenti previsti afferiscono prevalentemente all'adeguamento degli impianti elettrici all'utilizzo di apparecchiature elettromedicali, per cui vale quanto già detto precedentemente, oltre al rifacimento di bagni e impianti idrici, sempre relativi ad investimenti iniziati nel 2010. Nel 2011 non sono stati attivati ulteriori investimenti.

Impianti e macchinari: sono stati effettuati acquisti per Euro 8.132,00, finanziati con mezzi propri, riferiti alla sostituzione di un forno per una cucina di struttura.

Attrezzature socio sanitarie assistenziali: sono stati effettuati acquisti per Euro 9.610,80, in parte (6.974 euro) finanziati nel 2010 attraverso una donazione specifica per l'Omozzoli Parisetti con cui sono stati acquistati letti articolati, mentre per la parte residua sono stati acquistati saturimetri ed una sedia doccia.

Mobili ed arredi: sono stati effettuati acquisti per Euro 5.468,08, in parte finanziati nel 2010 attraverso una donazione specifica per l'Omozzoli Parisetti con la quale sono stati acquistati armadi sedie e comodini a completamento degli arredi di alcune stanze ed inoltre altri armadi e sedie relax, finanziati con mezzi propri e previsti per il 2011.

Macchine d'ufficio: sono stati effettuati acquisti per Euro 12.531, finanziati da mezzi propri e relativi a stampanti, fax fotocopiatrici, PC ed un video proiettore

Altri beni: sono stati effettuati acquisti per Euro 7.334, finanziati con mezzi propri con i quali sono stati acquistati televisioni, carrelli, piccola attrezzatura per cucine, manutenzione e guardaroba

DATI ANALITICI RELATIVI AL PERSONALE DIPENDENTE CON LE VARIAZIONI INTERVENUTE NELL'ANNO

PERSONALE DIPENDENTE

La situazione del personale dipendente viene esaminata dapprima nella sua globalità, comprendendo sia il personale a tempo indeterminato che a tempo determinato, come riportato dalla seguente tabella:

ANDAMENTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	PRESENTE AL 31.12.2009	PRESENTE AL 31.12.2010	PRESENTE AL 31.12.2011
A Tempo indeterminato	429	453	433
A Tempo determinato	3	3	37
TOTALE	432	456	470

Da questa si rileva un incremento, avvenuto nel triennio 2009 – 2010 – 2011, principalmente influenzato dalle assunzioni di personale OSS, dapprima a tempo indeterminato, poi, esauritesi le graduatorie dei concorsi, con incarichi a tempo determinato sulla base di procedure selettive effettuate nel 2011.

PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO INDETERMINATO:

La situazione del personale dipendente a tempo indeterminato ha subito le seguenti modificazioni:

ANDAMENTO DEL PERSONALE	PRESENTE AL 31.12.2010	CESSATO	ASSUNTO	PRESENTE AL 31.12.2011
Dirigenti	2			2
Funzionari	2			2
Istruttori direttivi e Coordinatori	18	1		17
Istruttori, RAAL, Dietista, Atelieristi	38	1		37
Collaboratori, Capi servizi, OSS, Operai alta spec. tec.	342	19	1	324
Esecutori, ADB	50	1	1	50
Op. Appoggio	1			1
TOTALE	453	22	2	433

A fronte di 22 cessazioni sono state effettuate n. 2 assunzioni. Il numero dei dipendenti a tempo indeterminato è diminuito di n. 20 unità pari al 4,62% del totale.

Nel 2011 è stata riconosciuta la progressione orizzontale a 52 dipendenti, pari al 12,01% del totale: si tratta di un riconoscimento di accresciuta professionalità e competenza che corrisponde ad un passaggio economico nell'ambito della categoria di appartenenza e che avviene in seguito ad un processo valutativo. Hanno conseguito la progressione orizzontale

- n. 7 dipendenti di Categoria D, corrispondenti al 33% dei dipendenti della categoria
- n. 8 dipendenti di Categoria C, corrispondenti al 22% dei dipendenti della categoria
- n. 37 dipendenti di Categoria B, corrispondenti al 10% dei dipendenti della categoria

Le assunzioni : sono state 2 (contro le 47 del 2010 pari ad una diminuzione del 95,7%), si tratta di una mobilità in entrata da altra amministrazione e della ricostituzione del rapporto di lavoro di un ex dipendente.

La mobilità interna nel corso del 2011 è stata assicurata con un numero di 19 trasferimenti contro i 12 dell'anno precedente.

La principale causa di cessazione del rapporto di lavoro è rappresentata dalle dimissioni volontarie (n. 9 lavoratori pari al 40,91%), seguite dalla mobilità verso altra amministrazione (n. 7 pari al 31,82%) sostanzialmente pari ai pensionamenti (n. 6 pari al 27,27%)

Le cessazioni del rapporto di lavoro sono diminuite rispetto all'anno precedente (da 23 a 22 pari a -4,35%)

Il personale occupato nei vari settori in cui è organizzata l'ASP, esposta sulla base dei gruppi indicati dalle Linee Guida regionali per il Bilancio Sociale, evidenzia separatamente il personale di assistenza diretta che rappresenta il 71,13%, dall'altro personale del settore socio assistenza (11%). Il personale che opera nei settori tecnico e alberghiero rappresenta un ulteriore 10,39%, mentre il restante 6% opera nei servizi amministrativi e solo l'1,39% svolge funzioni direttive, i dati rilevati per l'anno 2011 non si discostano molto dai valori percentuali rilevati nel 2010.

La suddivisione dei dipendenti a tempo indeterminato per genere

La suddivisione degli occupati per genere testimonia la preponderante presenza di personale femminile, impegnato a tutti i livelli, compresi quelli dirigenziali e direttivi. Fra il personale dipendente la presenza femminile arriva al 88,45% (in leggero aumento rispetto al 2010).

	UOMINI	%	DONNE	%	TOTALE
ANNO 2008	44	9,78%	406	90,22%	450
ANNO 2009	44	10,26%	385	89,74%	429
ANNO 2010	55	12,14%	398	87,86%	453
ANNO 2011	50	11,55%	383	88,45%	433

Nella categoria degli operatori socio sanitari compare il maggior numero di addetti di sesso maschile (n°33), pari all' 10,39% della categoria, seguito dal settore Tecnico e Alberghiero con 12 dipendenti di sesso maschile, corrispondenti al 26,67% del personale della categoria.

La distribuzione per età evidenzia una leggera progressione di invecchiamento della forza lavoro dipendente a tempo indeterminato: il maggior numero dei dipendenti ricade nelle fasce intermedie di età che vede tra i 45 e i 54 anni il 46,65% del totale dei lavoratori (contro il 44% del 2010) e tra i 35 e i 44 anni il 25,40% (contro il 29% del 2010), gli altri si suddividono nelle restanti fasce, ad esclusione della più alta (oltre i 65 anni di età) dove, anche nel 2011, non vi è nessun dipendente.

Politiche di genere : nel 2011 con Determinazione dirigenziale, dopo avere acquisito le designazioni di parte sindacale ed avere acquisito e valutato le autocandidature del personale interessato, è stato nominato il CUG ("Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"; previsto dalla legge 183/2010 il CUG sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi, contro le discriminazioni e compresa la promozione del benessere organizzativo. Il CUG si è riunito in 3 sedute giungendo all'approvazione del regolamento di funzionamento.

Nel 2011 non si segnalano particolari variazioni rispetto ai dati dell'anno precedente.

I dipendenti che fruiscono di orari di lavoro flessibili sono 61 su 433 (15,01%) la percentuale più rilevante (41,54%) è rappresentata dai dipendenti della socio assistenza, seguiti dagli amministrativi (38,46%), per i quali dal settembre 2009 è attivo un orario flessibile, con utilizzo analogo alla banca ore.

Il numero di dipendenti con contratti a tempo parziale è di 49 su 433 (11,32%), mentre 384 è il numero di dipendenti con contratti a tempo pieno (erano 405 nel 2010, 377 nel 2009 e 365 nel 2008).

L'articolazione oraria parziale è stata prevalentemente determinata dall'accoglimento delle richieste dei lavoratori, pertanto il lavoro a tempo parziale, più che uno strumento di flessibilità dell'organizzazione imposto dall'Azienda, può essere letto come uno strumento di conciliazione della vita lavorativa e familiare.

IL GODIMENTO DEI DIRITTI CONTRATTUALI E LE TUTELE

Il tema viene analizzato ed esposto avendo a riferimento tutti i dipendenti (sia quelli a tempo determinato che quelli a tempo indeterminato).

E' stata data applicazione a tutti gli istituti in particolare di quelli miranti all'obiettivo della conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura familiare. Nel prospetto sotto indicato si evidenziano le assenze dei lavoratori raggruppate per macro classi, per semplicità di esposizione esse sono state rapportate a giorni e comprendono sia le assenze retribuite che quelle non retribuite :

ASSENZE PER MACRO CLASSI	Anno 2009		Anno 2010		Anno 2011	
	GIORNI DI ASSENZA	%	GIORNI DI ASSENZA	%	GIORNI DI ASSENZA	%
Ferie e rec. festività lavorate	15.244	46,47%	15.179	46,17%	15.619	41,78%
Salute	8.958	27,31%	9.729	29,59%	11.247	30,09%
Maternità, paternità e diritto di cura	6.660	20,30%	5.868	17,85%	7.748	20,73%
Eventi della vita	1.118	3,41%	1.674	5,09%	2.156	5,77%
Tutele sindacali	440	1,34%	342	1,04%	415	1,11%
Diritto allo studio	384	1,17%	85	0,26%	195	0,52%
TOTALE	32.804	100,00	32.877	100,00	37.380	100,00%

Rispetto agli anni precedenti aumenta in valore assoluto la fruizione di *Ferie e recuperi*, anche se diminuisce percentualmente il peso, aumentano le assenze legate a *motivi di salute* e quelle legate alla tutela di *Maternità, paternità e diritti di cura*, sia in misura assoluta che percentuale; delle ultime tre macro classi aumentano le assenze legate ad *Eventi della vita* (dove si concentrano anche le assenze non retribuite per aspettativa per motivi personali) e leggermente quelle di tipo *sindacale* e per *diritto allo studio* (caratterizzate da richiesta volontaria di fruizione).

Le assenze dal servizio non retribuite sono 2.676 giornate e corrispondono al 7,16% di tutte le assenze (erano il 5,03% nel 2010) .

La determinazione delle assenze medie di ogni dipendente, calcolata ripartendo il totale delle assenze registrate per la media aritmetica dei dipendenti a tempo indeterminato e determinato presenti all'inizio dell'anno ed alla fine, indica che ogni dipendente, nel corso del 2011 ha effettuato mediamente 5,78 giorni di assenza non retribuita (3,72 nel 2010) su un totale di 80,73 giorni di assenza media pro capite (74,05 nel 2010) .

ASSENZE PER MACRO CLASSI	GIORNI MEDI DI ASSENZA PRO CAPITE 2009	GIORNI MEDI DI ASSENZA PRO CAPITE 2010	GIORNI MEDI DI ASSENZA PRO CAPITE 2011
Ferie e rec. festività lavorate	36,16	34,19	33,73
Salute	21,25	21,19	24,29
Maternità, paternità e diritto di cura	15,80	13,22	16,73
Eventi della vita	2,65	3,77	4,75
Tutele sindacali	1,04	0,77	0,90
Diritto allo studio	0,91	0,19	0,33
TOTALE	77,82	74,05	80,73
Di cui non retribuiti	3,31	3,72	5,78
Di cui retribuiti	74,51	70,33	74,95

Per maggiore approfondimento analizziamo alcune macro classi :

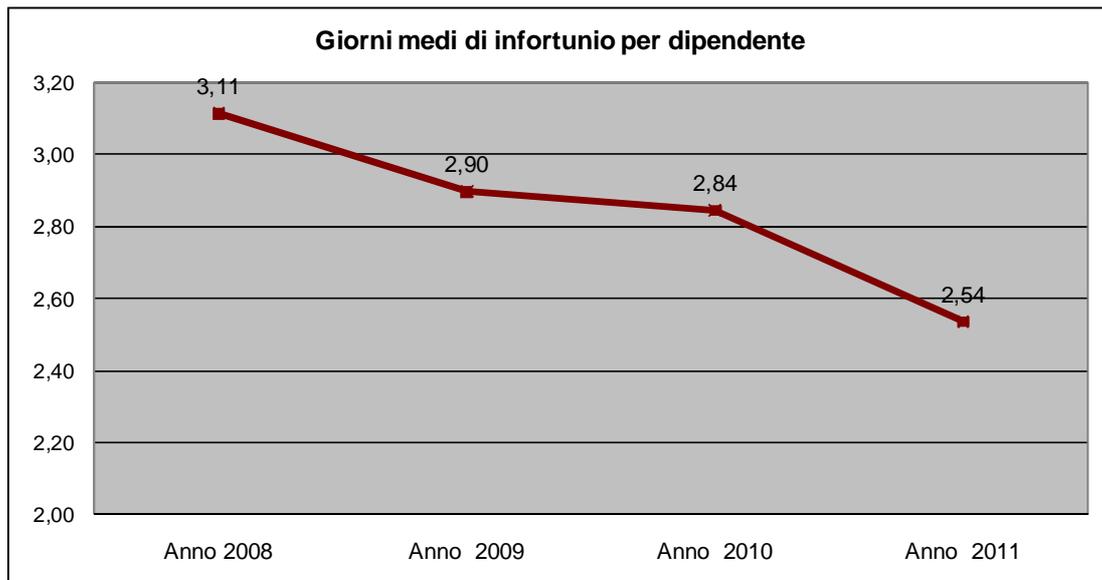
EVENTI DELLA VITA	GIORNI ASSENZE RETRIBUITE	GIORNI ASSENZE NON RETRIBUITE
Permesso per lutto	72	
Licenza matrimoniale	60	
Permessi per motivi personali	170	
Permessi per gravi motivi	150	
Aspettative per motivi personali		1.704
TOTALE	452	1.704

Fra gli eventi della vita sono aumentate le licenze matrimoniali ed i permessi per gravi motivi, in diminuzione, rispetto all'anno precedente, i permessi per motivi personali .

SALUTE	ASSENZE RETRIBUITE
	GIORNI
Permessi per visite mediche	18
Malattia retribuita 100%	8.442
Malattia retribuita 90%	198
Malattia retribuita 50%	272
Malattia retribuita 100% per terapia salvavita	1.028
Infortunio	1.174
Malattia professionale retribuita	115
TOTALE	11.247

Aumentano i giorni di malattia retribuita , ed in particolare la malattia per terapia salvavita, legata a gravi patologie. Aumentano le giornate di malattia professionale (erano 10 nel 2010).

Diminuiscono invece le giornate di infortunio sia in numero assoluto (erano 1.263 nel 2010) che in media rapportate al numero complessivo dei dipendenti, confermando un trend in diminuzione negli ultimi anni :



Nel 2011 sono state 36 le gravidanze, anche di anni precedenti, che hanno consentito di fruire di benefici di legge (30 nel 2010 , 27 nel 2009) e sono stati richiesti n. 2 congedi di paternità

MATERNITA', PATERNITA' E DIRITTO DI CURA	ASSENZE RETRIBUITE		ASSENZE NON RETRIBUITE
	ORE	GIORNI	GIORNI
Interdizione anticipata per gravidanza a rischio		1.478	
Maternità congedo obbligatorio		2.158	
Congedo parentale retribuito 100%		401	
Congedo parentale retribuito 30%		1.410	
Congedo parentale figli fino a 8 anni non retr.			113

MATERNITA', PATERNITA' E DIRITTO DI CURA	ASSENZE RETRIBUITE		ASSENZE NON RETRIBUITE
	ORE	GIORNI	GIORNI
Malattia del figlio fino a 8 anni non retribuita			38
Malattia del figlio < 3 anni		165	0
Permessi L. 104/92 assistenza ad ore	754	7	
Permessi L. 104/92 assistenza a giorni		657	
Permessi L. 104/92 assistenza individuale	192,25	8	
Congedo 2 anni L. 53/00			489
Congedo L. 53/00 handicap		666	
TOTALE	946	6.943	624

In significativo aumento, rispetto al 2010, l'interdizione anticipata (+358 giornate); nonostante l'Azienda offra sempre mansioni compatibili alle dipendenti in stato di gravidanza, nel 2011, diversamente dall'anno precedente, sono stati registrati solo 16 giorni di esercizio di mansioni alternative.

In aumento anche il congedo obbligatorio per maternità (+608 giorni), i congedi Ex legge 53/00 per assistenza a persona con handicap (+ 576 giornate retribuite e +326 giornate non retribuite rispetto al 2010).

In aumento rispetto all'anno precedente la fruizione di permessi per diritto allo studio, ma in particolare per la partecipazione a concorsi ed esami (rilevante la partecipazione al Concorso OSS indetto dall'Azienda ospedaliera S.Maria).

DIRITTO ALLO STUDIO	ASSENZE RETRIBUITE		ASSENZE NON RETRIBUITE
	ORE	GIORNI	GIORNI
Aspettative per studio			42
Permessi per concorsi ed esami		113	
Permessi (150 ore) per diritto allo studio	157,50	14	
TOTALE	157,5	127	42

Sono stati garantiti:

- il rispetto dei diritti sindacali
- la prevenzione di qualsiasi forma di discriminazione nei confronti di iscritti o rappresentanti del sindacato

TUTELE SINDACALI	ASSENZE RETRIBUITE		ASSENZE NON RETRIBUITE
	GIORNI	ORE	GIORNI
Assemblea sindacale		419,50	
Permessi sindacali	1	321,67	
Sciopero		0	290
TOTALE	1	741,17	290

La fruizione di ferie e recupero festività, ha consentito ai dipendenti un congruo numero di giornate di riposo come si evince dalle medie riportate precedentemente.

FERIE E RECUPERO FESTIVITA'	GIORNI
Recupero festivi non goduti	717
Ferie	14.902
TOTALE	15.619

Nel 2011 alle visite periodiche o preventive effettuate in sorveglianza sanitaria dal Medico Competente (ex D.Lgs. 81/2008), 214 lavoratori sono risultati idonei, 5 dipendenti non idonei e ad essi è stata assegnata altra mansione, 24 idonei con prescrizioni e 2 temporaneamente non idonei, da rivalutare a distanza e nel frattempo destinati ad altra mansione lavorativa.

Complessivamente sono 71 i dipendenti con limitazione o inidoneità alla mansione (parziale o temporanea o definitiva); di questi il 73,02% è nella categoria degli operatori socio sanitari (52 contro i 42 del 2010 ed i 37 del 2009), a seguire il 12,68% dei lavoratori con limitazioni ricade nel raggruppamento tecnico-alberghiero, il 7,04% nel raggruppamento socio sanitario (formato da coloro che operano nel settore assistenza ma non sono operatori) ed infine il 7,04% nel settore amministrativo.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Carta dei Servizi Centri Diurni: la Carta dei Servizi dei Centri Diurni elaborata nel 2011, ed integrata con le decisioni assunte dalla Giunta comunale il 31 gennaio 2012 in materia di applicazione e di calcolo delle rette in caso di assenza, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 29 febbraio 2012. Si tratta della prima Carta dei Servizi dei Centri Diurni del Comune di Reggio Emilia. La Carta, così come quella delle strutture, è pubblicata sul sito internet di RETE ed è in corso di predisposizione la versione cartacea definitiva da distribuire agli utenti.

Riorganizzazione dei Centri Diurni: il percorso di riorganizzazione dei servizi semiresidenziali mirante ad un utilizzo efficiente delle strutture disponibili per ottenere una razionalizzazione della spesa sociale, percorso che ha visto anche il coinvolgimento di RETE, si è concluso con una delibera di Giunta Comunale del 15 novembre 2011 che ha previsto la chiusura del centro Diurno Arca e la chiusura dei Centri Diurni nelle giornate di sabato, con l'eccezione del Centro Diurno Demenza, a partire dal 1 gennaio 2012.

Questo assetto di offerta è stato puntualmente realizzato attraverso uno spostamento degli anziani che ha voluto essere rispettoso degli aspetti sociali e relazionali sviluppatasi nel centro Diurno Arca, mantenendo insieme, presso il Centro Diurno Stella Polare, un gruppo significativo di utenti.

Ne è conseguita una riduzione del personale dedicato al servizio dei centri diurni.

Successive interlocuzioni ed analisi condotte con l'Assessorato e l'ufficio di Piano hanno approfondito gli aspetti legati alla saturazione dei posti disponibili nei centri, alla gravità degli anziani ed alla conseguente necessità di valutazione relativa ai disturbi del comportamento, ai parametri di personale indicati dalle norme sull'accreditamento ed hanno condotto ad ulteriori indicazioni rivolte a RETE ed a FCR.

In coerenza alle indicazioni citate, RETE ha riorganizzato il personale con riduzione dei turni, ha richiesto la valutazione degli anziani ai fini del riconoscimento delle tariffe appropriate, ha creato le condizioni per l'incremento delle ore di animazione in linea con i parametri di accreditamento

Rideterminazione della Dotazione Organica: il 12 marzo, conclusasi la prevista consultazione sindacale è stato possibile per il Consiglio di Amministrazione deliberare la nuova Dotazione Organica, frutto dell'analisi e degli orientamenti decisionali adottati nel 2011

Andamento delle relazioni sindacali: l'interlocuzione con i sindacati di categoria e le R.S.U. aziendali che sono nel frattempo mutate essendosi svolte le elezioni nei primi giorni del mese di marzo, si sono svolte tranquillamente in riferimento alla consultazione sulla rideterminazione della dotazione organica, ma hanno subito un inasprimento in relazione alle tematiche della riorganizzazione dei centri diurni la cui pur lunga interlocuzione, iniziata nel novembre 2011 e proseguita in modo serrato, si è conclusa con un verbale di mancata concertazione. Analogamente, in relazione alle modalità di applicazione di istituti contrattuali, si sono registrate da parte sindacale posizioni che hanno reso opportuno un chiarimento sui presupposti che avevano consentito di giungere alla sottoscrizione dell'accordo 2011 sulla riorganizzazione finalizzata all'equilibrio economico gestionale di RETE.

Costituzione dell'Associazione Amici dell'Omozzoli Parisetti: il 12 marzo 2012, grazie a disponibilità di privati cittadini ed alle facilitazioni ed interlocuzioni garantite a sostegno dell'iniziativa nel corso di tutto il 2011, anno dei seicento anni dalla fondazione, si è costituita ad opera di dieci cittadini reggiani l'Associazione Amici dell'Omozzoli Parisetti con lo scopo di sostenere, promuovere, valorizzare il patrimonio culturale e artistico della struttura, la diffusione e potenziamento degli obiettivi di accoglienza, l'integrazione con il territorio e le attività a favore degli ospiti.

Richiesta Contributo a Fondazione Manodori: nel mese di marzo 2012 è stata presentata alla Fondazione Manodori una richiesta di contributo per dotare un reparto di casa protetta di n. 25 letti a movimentazione elettrica. Tale programma era stato inserito nella proposta di piano triennale degli investimenti in misura limitata a precise fonti di finanziamento, pertanto la richiesta a Fondazione Manodori per Euro 40.000,00 andrebbe ad integrazione delle fonti indicate, per il completamento del progetto. La scelta si è orientata sulla dotazione tecnologica, dopo che negli anni passati erano stati ottenuti finanziamenti per le dotazioni informatiche, per la mobilità rispettosa dell'ambiente e per la valorizzazione di beni artistici.

Contributo del Comune di Reggio Emilia: nel mese di marzo il Comune di Reggio Emilia ha reso disponibile a RETE la somma di Euro 170.000,00 a titolo di contributo di funzionamento, in relazione alla richiesta avanzata dal Consiglio di Amministrazione a margine dell'approvazione della Proposta di Bilancio Preventivo 2011 da sottoporre all'Assemblea dei Soci.

Successivamente l'Amministrazione Comunale ha assentito a che tale contributo fosse destinato, nella sua interezza, all'esercizio 2012 con l'obiettivo di ottimizzare la gestione economica dell'Azienda, al fine di migliorare la previsione, di una perdita attesa di euro 445.921,00 per l'anno in corso.

PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE

Gli elementi caratterizzanti la gestione dell'Azienda nel corso del 2012, i cui riflessi economici possono rivelarsi significativi, rispetto alla previsione sono principalmente i seguenti:

Il servizio dei Centri Diurni, oltre ai nuovi fattori produttivi presi in carico dal 1° gennaio in luogo di FCR (ristorazione, pulizie, fatturazione), come precedentemente indicato ha subito una riorganizzazione in termini di riduzione dei presidi gestiti, riduzione delle giornate di apertura, conseguente ricollocazione degli anziani e riorganizzazione dei turni di lavoro degli Operatori Socio Assistenziali sulla base dei parametri indicati dalle normative sull'accreditamento in relazione all'ipotesi che il 20% degli anziani frequentanti sia riconosciuto non autosufficiente di grado severo ed il restante 80% di grado moderato.

Il principio che ha guidato la riorganizzazione è quello di un servizio adeguato alle esigenze dell'anziano, e per il quale si attende una adeguata remunerazione sulla base delle tariffe dell'accreditamento. Questo medesimo principio ha ispirato il Consiglio di Amministrazione nel prevedere un incremento quantitativo degli animatori, affinché RETE raggiungesse i parametri previsti per l'accreditamento definitivo, rendesse un più completo servizio all'utenza ed infine si vedesse riconosciuta la tariffa piena, senza decurtazioni.

La previsione, contenuta nel Contratto di Servizio, che a partire dal 2012 la remunerazione di RETE fosse determinata sulla base delle tariffe dell'accreditamento applicate alle giornate di presenza degli anziani, era già sufficiente a determinare il trasferimento di un maggior rischio imprenditoriale in capo a RETE, anche considerando che RETE non interviene nella fase di accesso dell'anziano e di promozione del servizio. Tale rischio imprenditoriale ha contribuito a determinare le previsioni di deficit per il 2012.

Pertanto ogni ulteriore elemento di incertezza o ogni ulteriore scostamento dalla previsione amplifica il rischio gravante su RETE in relazione a questo servizio.

Il primo elemento che si è mosso in senso opposto alla previsione è la valutazione di gravità effettuata dall'Unità di Valutazione preposta, che riconosce solo a 17 anziani, pari circa al 10%, la non autosufficienza severa e condiziona perciò in riduzione le tariffe di remunerazione spettanti.

Immediatamente dopo, a destare preoccupazione è la copertura dei posti.

Riduzione dei posti letto convenzionati di Casa Protetta: contestualmente alle indicazioni sull'utilizzo dei posti dei centri diurni, a gennaio è pervenuta a RETE anche la comunicazione di riduzione di n. 21 posti letto convenzionati per anziani non autosufficienti. Poiché il tasso di copertura dei posti letto è una delle poche leve gestionali su cui RETE può agire al fine di ottimizzare l'utilizzo delle strutture, le dotazioni di risorse e la ripartizione dei costi fissi aziendale, è evidente che ogni elemento di incertezza che riduca l'efficacia di tale leva è foriero di effetti economici negativi.

In tal senso, la previsione di bilancio 2012 ha dovuto stimare al ribasso le performances di copertura dei posti letto realizzate nel 2011: ciò ha contribuito a determinare le previsioni di deficit, anche tenendo conto che le modifiche sulle coperture devono conformarsi alle disponibilità dei posti in virtù di dimissioni o decessi e, pertanto, hanno tempi con margini aleatori. In ogni caso la diminuzione di posti convenzionati ha imposto azioni di contrasto nella direzione della ricerca di utenti privati, mettendo a rischio le percentuali di copertura finora prodotte.

La ulteriore decisione del Distretto, giunta in questi giorni, di ripristinare 10 posti, dei 21 diminuiti fra febbraio e aprile, rappresenta un dato positivo di inversione di tendenza da cui ci si attende un miglioramento delle previsioni di bilancio.

Presenza in carico da parte di RETE del servizio infermieristico: è la principale azione di adeguamento all'accreditamento definitivo che RETE deve attivare. Ne ha creato tutti i presupposti ed ora, previa interlocuzione sindacale relativa al Regolamento dei concorsi e al Piano Occupazionale, è uno dei principali obiettivi dell'anno. Il reclutamento degli infermieri verrà realizzato attraverso procedure di mobilità e concorsi pubblici che costituiranno un impegno organizzativo non indifferente per la struttura amministrativa. Da queste azioni e dalla presa in carico del servizio ci si attende un miglioramento dei livelli prestazionali e di integrazione con l'attività di assistenza all'anziano, rispetto alla situazione attuale nella quale il servizio è gestito da Azienda USL.

Non bisogna però sottovalutare il potenziale impatto economico e finanziario dell'operazione. La previsione di bilancio infatti prevede che RETE ottenga da parte del FRNA un rimborso pari al costo sostenuto per gli infermieri.

Tuttavia se le dinamiche di assenza per malattie, maternità finora registrate per gli altri dipendenti di RETE dovessero replicarsi sugli Infermieri, il rimborso riconosciuto dall'Azienda USL potrebbe rivelarsi non sufficiente a coprire tutti i costi, rimanendo così, la parte residuale, ad aggravio del conto economico di RETE.

Sul versante finanziario i ritardi già citati in relazione ai rimborsi delle quote del FRNA da parte dell'Azienda USL, potrebbero aggravare le esigenze di liquidità di RETE stante lo sfasamento temporale intercorrente fra la remunerazione degli infermieri e l'incasso dei corrispondenti rimborsi.

Gli elementi di incertezza finora citati trovano elementi positivi di contrasto innanzitutto nella possibilità di iscrivere il contributo di funzionamento concesso dal Comune. Infatti i 170.000 euro del contributo agiscono in immediata riduzione della perdita attesa (che, ricordiamo, è stata quantificata in Euro 445.921 nella Proposta di Bilancio Preventivo 2012).

In secondo luogo all'utilizzo del contributo ed al miglioramento dei ricavi atteso dal ripristino di 10 posti letto convenzionati, si accompagneranno ulteriori azioni finalizzate al recupero, la cui ricerca prenderà l'avvio dall'analisi dei dati dei centri di costo di linea, come già anticipato nella corrispondente parte della presente relazione.

Occorre poi sottolineare l'importanza che il Consiglio di Amministrazione ha valutato risiedere nella possibilità di alienazione del Fondo di Masone con l'obiettivo di destinare il ricavato ad acquisizioni

patrimoniali in grado di garantire maggiore redditività, a piani di investimento finalizzati alla riduzione strutturale di voci importanti di costo, quali ammortamenti e spese energetiche.

Da ultimo, ma non per importanza si sottolinea nuovamente la strategicità di interventi strutturali in termini di riduzione dell'aliquota IRAP applicata alle ASP e di adeguamento delle tariffe di accreditamento. Per tali interventi, che dipendono dalle scelte della Regione Emilia Romagna, permane un impegno tecnico ed istituzionale a porre in essere ogni utile tentativo di ottenere disponibilità ed aperture su questi temi.

MODALITÀ PREVISTE PER LA DESTINAZIONE DELL'UTILE

Si propone che l'Utile dell'esercizio 2011, dell'importo di Euro 13.471,00 sia collocato fra le voci di Patrimonio netto e ne sia successivamente determinata la destinazione, anche a copertura di perdite, in relazione all'andamento dell'anno in corso.