



REGGIO EMILIA TERZA ETÀ  
A.S.P.

**BILANCIO ANNUALE ECONOMICO  
PREVENTIVO 2013 CON ALLEGATO  
DOCUMENTO DI BUDGET**

*RELAZIONE ILLUSTRATIVA*

---

## Indice

Premessa	Pag. 3
A: Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare	Pag. 4
B: Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del piano	Pag. 9
C: Priorità di intervento anche attraverso l'individuazione di appositi progetti	Pag. 18
D: Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri enti del territorio	Pag. 21
E: Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e modalità di reperimento delle stesse	Pag. 23
F: Indicatori e parametri per la verifica	Pag. 25
G: Programma degli investimenti	Pag. 27
H: Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio	Pag. 29

---

---

## **Premessa**

La determinazione quantitativa dei valori inseriti nel Bilancio Economico Annuale di Previsione per il 2013 e parallelamente assegnati nell'attribuzione del Budget è stata costruita sulla base di valutazioni previsionali che hanno preso l'avvio dall'analisi dei dati storici, compresi quelli evidenziati dalle verifiche infrannuali, hanno considerato l'andamento delle variabili macroeconomiche, hanno tenuto conto delle situazioni di contesto in cui RETE si trova oggi ad operare e delle indicazioni ricevute circa la programmazione dei servizi, e sono stati poi calcolate in funzione degli obiettivi fissati nel Piano Programmatico, sia per quanto attiene l'erogazione dei servizi all'utenza, che le modalità organizzative da attivarsi per l'anno in esame.

Nelle pagine seguenti vengono esplicitati i criteri di determinazione delle risorse richieste ed impiegate, dei piani, degli obiettivi e della valutazione dei risultati attesi.

## A: CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE

### Strutture residenziali : parametri assistenziali

La programmazione delle strutture residenziali al 1 gennaio 2013 risulta essere la seguente:

CASE PROTETTE	Posti autorizzati	Posti accreditati e convenzionati	Posti accreditati e non convenzionati
Villa Margherita	42		
I Girasoli	102		
Villa Le Magnolie	120		
Villa Le Mimose	64		
Villa Primula	126		
I Tulipani	60		
Villa Erica	66		
<b>TOTALE</b>	<b>580</b>	<b>565</b>	<b>15</b>
<b>Contratto di Servizio<sup>1</sup></b>		<b>545</b>	
Di cui posti di casa-residenza anziani definitivi		520	
post di casa-residenza anziani a carattere di accoglienza temporanea di sollievo		15	
post di casa-residenza anziani a carattere di Nucleo dedicato alle Demenze per assistenza temporanea		10	
<b>Conv. Ausl ex 180<sup>2</sup></b>		<b>16</b>	
<b>Conv. Ausl disabili adulti<sup>3</sup></b>		<b>4</b>	

La programmazione distrettuale relativa ai posti convenzionati definitivi di casa residenza è attestata a 520 dal maggio 2012 e non sono state ricevute differenti indicazioni relativamente al 2013 , invariato anche il numero dei posti destinati a ricoveri temporanei (15) Nucleo Speciale Demenza (10).

Sono stati inoltre previsti n. 12 posti aggiuntivi estivi per emergenze caldo e ricoveri temporanei di sollievo per i mesi da giugno a settembre

Per tutti i posti letto di casa residenza accreditati che rientrano nell'ambito del Contratto di Servizio sottoscritto da Comune e Azienda USL quali committenti, il parametro giornaliero di riferimento per l'assistenza corrisponde al *case mix* rilevato per il 2013 sulla base della classificazione degli anziani in 4 categorie di gravità cui corrispondono diversi livelli di assistenza richiesta, la valutazione effettuata ha fissato il parametro in 115,99 minuti giornalieri pro capite di assistenza da garantire ad ogni ospite.

<sup>1</sup> Contratto di Servizio stipulato sulla base delle D.G.R. 20.04.2009 N. 514 "Primo provvedimento della Giunta Regionale attuativo dell'art. 23 della L.R. 4/2008 in materia di accreditamento dei servizi socio sanitari" e D.G.R. 21.12.2009 N. 2110 "Approvazione del sistema omogeneo di tariffa per i servizi sociosanitari per anziani, valevole per l'accreditamento transitorio"

<sup>2</sup> Convenzione Azienda USL per attività di assistenza in favore di utenti provenienti dal disciolto San Lazzaro

<sup>3</sup> Convenzione Azienda USL per attività di assistenza in favore di gravi disabili dimessi dall'ex O.P. San Lazzaro.

STRUTTURE	A	132,5	B	132,5	C	100	D	80	TOT ANZIANI	TOT.MIN.	MINUTI MEDI
IRIS	5	662,50	7	927,50	7	700,00	0	0,00	19	2.290,00	120,53
GARDENIA	9	1.192,50	4	530,00	16	1.600,00	1	80,00	30	3.402,50	113,42
DALIA	5	662,50	6	795,00	17	1.700,00	0	0,00	28	3.157,50	112,77
LILIUM	11	1.457,50	10	1.325,00	21	2.100,00	0	0,00	42	4.882,50	116,25
MIMOSE A	7	927,50	11	1.457,50	13	1.300,00	0	0,00	31	3.685,00	118,87
MIMOSE B	9	1.192,50	3	397,50	18	1.800,00	2	160,00	32	3.550,00	110,94
V. ERICA	10	1.325,00	6	795,00	31	3.100,00	2	160,00	49	5.380,00	109,80
V. MG A	17	2.252,50	1	132,50	2	200,00	0	0,00	20	2.585,00	129,25
V. MG. B/C	8	1.060,00	11	1.457,50	19	1.900,00	2	160,00	40	4.577,50	114,44
V. MG. D	3	397,50	13	1.722,50	2	200,00	0	0,00	18	2.320,00	128,89
V. MG. E/F	8	1.060,00	17	2.252,50	7	700,00	3	240,00	35	4.252,50	121,50
V PRIMULA	8	1.060,00	8	1.060,00	25	2.500,00	0	0,00	41	4.620,00	112,68
GIRASOLI 1	7	927,50	19	2.517,50	22	2.200,00	0	0,00	48	5.645,00	117,60
GIRASOLI 2	12	1.590,00	12	1.590,00	24	2.400,00	0	0,00	48	5.580,00	116,25
V. MARGHERITA	5	662,50	9	1.192,50	23	2.300,00	0	0,00	37	4.155,00	112,30
<b>TOTALE</b>	<b>124</b>	<b>16.430,00</b>	<b>137</b>	<b>18.152,50</b>	<b>247</b>	<b>24.700,00</b>	<b>10</b>	<b>800</b>	<b>518</b>	<b>60.082,50</b>	<b>115,99</b>

Tale parametro è stato esteso anche ai posti di casa residenza destinati all'accoglienza temporanea, nonché a quelli non rientranti nel contratto di servizio e destinati ad ospitare ospiti privati, mentre per i posti riservati alle demenze ( Nucleo Speciale Demenza) il parametro considerato corrisponde a 153 minuti giornalieri pro capite.

Per l'attività infermieristica il parametro deriva dal rapporto 1 Infermiere ogni 12 anziani.

Inoltre è previsto il rapporto di 1 riabilitatore ogni 60 ospiti.

Per gli ospiti psichiatrici e dimessi da strutture manicomiali il parametro per l'assistenza di base è fissato dalle Convenzioni con l'Azienda USL a 137 minuti per ospiti non autosufficienti (al momento non sono più presenti ospiti autosufficienti); le stesse convenzioni, prevedono, inoltre, 26 minuti giornalieri di attività Infermieristico Professionale e 12 di attività alberghiera dedicata e aggiuntiva a quella di assistenza.

CASE DI RIPOSO	Posti autorizzati	Posti convenzionati	Posti non convenzionati e previsti
Omozzoli Parisetti	91	0	89

Per gli ospiti autosufficienti in casa di riposo il parametro di assistenza è quello previsto dalla direttiva regionale per l'autorizzazione al funzionamento D.G.R. 564/2000 pari a 30 minuti giornalieri pro capite corrispondenti al rapporto 1 operatore ogni 10 ospiti, cui si aggiunge attività infermieristica programmata in relazione ai piani individuali, che, stante le condizioni degli attuali ospiti, richiede la presenza continua nelle ore diurne di un Infermiere. Per la Casa di Riposo si conferma il livello di assistenza ottenuto lo scorso anno attraverso l'introduzione di una ulteriore presenza notturna di personale di assistenza, ed attraverso l'estensione della attività infermieristica, in corrispondenza delle aumentate esigenze degli ospiti.

APPARTAMENTI PROTETTI	Posti disponibili	Posti convenzionati	Posti non convenzionati
I Girasoli	8	8	0
Le Mimose	20	20	0
<b>TOTALE</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>0</b>

Per gli ospiti degli Appartamenti Protetti le modalità di controllo e assistenza al bisogno sono previste nelle specifiche convenzioni a suo tempo sottoscritte con il Comune di Reggio Emilia e prevedono controlli e monitoraggi nonché interventi al bisogno e altri su richiesta.

## Strutture residenziali : modalità organizzative

L'assistenza alla persona è resa da personale dipendente dell'Azienda, provvisto di attestato O.S.S. , per le sostituzioni si ricorre a personale dipendente a tempo determinato o a lavoratori somministrati in possesso di attestato O.S.S., A.d.B., personale di adeguata esperienza.

I servizi infermieristici per gli ospiti autosufficienti e psichiatrici saranno erogati da Infermieri in rapporto libero-professionale con RETE.

I servizi infermieristici relativi agli ospiti non autosufficienti inseriti sulla base del Contratto di Servizio sono attualmente erogati direttamente dall'Azienda USL e saranno oggetto di presa in carico diretta da parte di RETE, sulla base del piano di adeguamento presentato per il rilascio del provvedimento di accreditamento, e del piano occupazionale in corso di attuazione, presumibilmente a partire dal mese di luglio.

I servizi riabilitativi sono assicurati attraverso rapporti libero professionali limitatamente al mese di gennaio e, per il resto dell'anno, attraverso contratti di lavoro dipendente

I servizi alberghieri già riorganizzati negli anni precedenti, sono stati previsti nelle seguenti forme :

- Servizio pulizie: garantito attraverso appalto esterno di servizi, con adesione a convenzione Intercent-ER e miglioramento prestazioni quotidiane nelle stanze degli anziani
- Servizio lavanderia biancheria personale ospiti e lavanolo biancheria piana affidati in appalto , servizio guardaroba a gestione diretta sulla base dell'assetto organizzativo definito nel corso del 2011.
- Servizio alberghiero: assetto derivante dalla riorganizzazione operata nel 2011, affidato in appalto nelle strutture protette, gestito in modo diretto attraverso l'impiego di personale dipendente di RETE con inidoneità sopravvenute alle mansioni assistenziali, presso la Casa di riposo Omozzoli Parisetti. Le modalità organizzative prescelte per tale ultima struttura saranno oggetto di studio al fine di individuare assetti organizzativi alternativi, con conseguenti recuperi di efficienza, o, se ciò non fosse possibile, confermare la scelta a suo tempo operata.
- Servizio ristorazione è esternalizzato con affidamento a ditta specializzata in 4 strutture (Margherita, Mimose, Girasoli, Erica) , mentre resta in gestione diretta nelle altre 4 strutture (Omozzoli parisetti, Primula, Tulipani, Magnolie) . Al momento non si ravvisano le condizioni per ulteriori estendimenti, ma qualora si dovessero realizzare, l'appalto del servizio di ristorazione potrà essere esteso in corso d'anno.

I servizi manutentivi sono in parte appaltati ed in parte realizzati dalla squadra di manutenzione interna; tale assetto, previa riorganizzazione interna delle competenze di supervisione e controllo, resta integrato dall'inserimento di una figura direttiva, inserita nel corso del 2012

Il servizio giardinaggio e cura aree verdi è oggetto di affidamento esterno, attraverso convenzione con Cooperative Sociali, e integrato da risorse informali (volontariato).

**Servizi semiresidenziali : posti disponibili, loro utilizzo, caratteristiche e requisiti**

CENTRI DIURNI	Posti autorizzati	Posti accreditati	Posti convenzionati con il FRNA	Posti richiesti dal Contratto di Servizio	Aperture		
Demenza	15	15	15	15	6 giornate intere		
Arcobaleno	12	146	95	12	5 giornate intere(*)		
Ferretti	25			25	5 giornate intere		
Coccinella	25			25	5 giornate intere		
Sogno	25			25	5 giornate intere		
Melograno	25			25	5 giornate intere		
Ferrari Tagliavini	25			25	5 giornate intere		
Stella Polare	45			25(35*)	5 giornate intere		
<b>TOTALE</b>	<b>197</b>			<b>161</b>	<b>110</b>	<b>177(187*)</b>	

**Servizi semiresidenziali: modalità organizzative**

La programmazione distrettuale e comunale nel 2012 ha rimodulato i servizi offerti dai centri diurni attraverso:

- Chiusura del Centro Diurno Arca
- Utilizzo temporaneo della maggior capienza (35) del Centro Diurno Stella Polare per accoglienza utenti provenienti dal Centro Diurno Arca (\*per attestare a 177 utenti medi giornalieri i potenziali utenti dei Centri Diurni)
- Limitazione del servizio a 5 giorni settimanali su tutti i Centri con eccezione del Centro Diurno Demenza

Per il 2013 si ipotizza una richiesta analoga, in relazione alla quale, per assicurare l'effettivo funzionamento dei posti richiesti dal Contratto di Servizio (177 complessivi di cui 110 convenzionati con il FRNA) , stante i piani di frequenza dei singoli utenti , si rende ancora necessario l'utilizzo temporaneo della maggior capienza del Centro diurno Stella Polare:

Le giornate intere di apertura prevedono 11 ore di apertura del servizio.

Oltre a queste aperture il centro Diurno Arcobaleno garantisce accoglienza privata in prolungamento orario fino alle ore 20, consente inoltre di fruire del pasto serale, è aperto il sabato e la domenica.

L'assistenza sarà erogata direttamente da RETE, sulla base dell'assetto organizzativo definito nel corso del 2012 ancorato ai parametri previsti per l'accreditamento, sulla base dei seguenti rapporti OSS/utenti:

- 1/8 per l'80% degli utenti (non autosufficienti di grado moderato)
- 1/5 per il 20% degli utenti ( non autosufficienti di grado severo)

La valutazione effettuata nel corso del 2012 ha validato percentuali inferiori di utenti non autosufficienti di grado severo con disturbi del comportamento, pertanto la previsione di ricavo è stata costruita avendo a riguardo l'attuale distribuzione, fermo restando che RETE richiederà una rivalutazione per il 2013 degli utenti con caratteristiche assimilabili.

Il rapporto operatori/utenti per il Centro Diurno Demenza è 1/3.

Viene garantita la presenza di atelieristi, con previsione di aumento di ore, rispetto all'anno passato, al fine di avvicinarsi al parametro previsto per l'accreditamento definitivo, sono inoltre mantenuti specifici progetti di animazione musicale con esperti esterni.

Per il Centro Diurno Arcobaleno viene assicurata l'esecuzione di tutti i servizi alberghieri, come fino ad ora effettuati, organizzati in integrazione con quelli della Casa di Riposo, unitamente ai servizi manutentivi e di gestione degli impianti e delle utenze.

Per gli altri Centri Diurni la distribuzione dei fattori produttivi fra RETE e FCR resta invariata rispetto al 2012, anno durante il quale RETE ha preso in carico il Servizio ristorazione, il Servizio pulizie e tutti gli aspetti contrattuali ed amministrativi.

Il passaggio di disponibilità degli immobili, previsto come atto propedeutico all'assunzione di ulteriori fattori produttivi (utenze, manutenzioni..) non si è realizzato, pertanto, per il 2013, tali fattori sono stati previsti in carico a FCR.



---

**B: RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO**

---

**A VALORE DELLA PRODUZIONE**

---

**A 1 Ricavi da attività per servizi alla persona**

---

RETTE, ONERI A RILIEVO SANITARIO E TARIFFE DEI POSTI RESIDENZIALI:

- Le rette dei servizi residenziali per ospiti non autosufficienti definitivi compresi nel Contratto di Servizio sono state quantificate sulla base delle tariffe dell'accreditamento, ricalcolate sulla base del case mix 2013, prevedendo il mantenimento del riconoscimento dei livelli superiori di qualità e il conseguente permanere dell'autorizzazione, inserita nel contratto di servizio a mantenere la quota utente a Euro 50,50.
- Le quote a carico del Fondo Regionale per la Non Autosufficienza sono state quantificate sulla base delle tariffe dell'accreditamento, ricalcolate sulla base del case mix 2013, prevedendo il mantenimento del riconoscimento degli elementi di flessibilità in aumento e del corrispondente incremento di euro 4, per un totale giornaliero di Euro 40,05 per i posti di Casa Protetta e di Euro 44,06 per il Nucleo Speciale Demenza
- Ai ricoveri temporanei di sollievo compresi nel Contratto di Servizio sono state applicate le rette differenziate fra primo mese e periodi seguenti, in esso indicate
- Le rette dei servizi per pazienti disabili psichici e dimessi da strutture ex manicomiali sono state quantificate sulla base di quelle approvate per il 2012, incrementate di una percentuale pari al 3.0%, avendo a riferimento il probabile valore degli indici ISTAT Dic 2012/dic 2011 sulla base di quanto previsto dalle Convenzioni in essere.
- Le rette dei servizi residenziali per ospiti autosufficienti sono state calcolate inserendo un aumento di Euro 1,0 giornalieri calcolato in media ponderata, corrispondente circa al 2%, in relazione alla necessità di aumentare la copertura dei costi del servizio che non rientra fra quelli interessati da percorsi di accreditamento
- Le rette dei servizi residenziali per ospiti non autosufficienti privati, adeguate nel corso del 2011 al costo riconosciuto per i posti accreditati, sono state mantenute invariate a Euro 90,00/gg,
- Per i ricoveri diurni è previsto un incremento di Euro 0,70 giornalieri, pari al 2%.
- Le giornate di effettiva occupazione del posto letto sono state quantificate considerando per non auto-sufficienti convenzionati, Nucleo Speciale Demenza, autosufficienti indici di copertura analoghi a quelli previsti a preventivo nel 2012, ciò avendo a riguardo il potenziale di miglioramento che risiede in nuove interlocuzioni da intraprendere con il Comune, per gli autosufficienti, e con l'Azienda USL per i servizi specializzati sulle demenze
- Per gli ospiti ex-psichiatrici e gracer sui posti privati, le giornate di effettiva occupazione del posto letto sono state quantificate ipotizzando nessuna copertura ed un numero minimo di giornate di ricovero ospedaliero
- Per i ricoveri privati si è utilizzata la medesima percentuale di copertura prevista per i posti convenzionati, avendo registrato nel corso del 2012 una richiesta corrispondente alla disponibilità di posti letto
- Sono state considerate disponibilità per ricoveri temporanei estivi di 1.464 giornate, corrispondenti a 12 posti per 4 mesi in riferimento all'istanza di aumento delle autorizzazioni al funzionamento di talune strutture, presentata per ampliare l'offerta dei servizi alla popolazione anziana.

Tutto quanto sopra indicato è riportato in Tabella 1

**RESIDENZIALE PREVENTIVO 2013**

TIPOLOGIE	NUMERO POSTI LETTO	GIORNATE DI DEGENZA TEORICHE	% SCOP. DEL POSTO LETTO	GIORNATE DI SCOPERT. POSTO LETTO	GIORNATE DI DEGENZA REALI PER RETTE (presenza effettiva+as senza per visita parenti+ospedale)	SUB TOTALE 1 RETTA ALBERGHIERO (teorica)	GG. OSPEDALE	ALTRE ASSENZE AUTORIZZATE	TOTALE ASSENZE GIUSTIFICATE	QUOTA ALIMENTARE DA TOGLIERE ALLA RETTA ALBERGHIERA PER RICOV. OSPEDALE	SUB TOTALE 2 RETTA CON RIDUZIONE PER RICOVERO OSPEDALE	SUB TOTALE 3 QUOTE FRNA PER PRESENZA IN STRUTTURA	SUB TOTALE 4 QUOTE FRNA PER ASSENZE GIUSTIFICATE	SUB TOTALE 5 QUOTE FRNA (PRESENZA + ASSENZE GIUSTIFICATE)	TOTALE ENTRATE SUB TOT. 2 + SUB TOT. 5
N.A. CONV. DEF.	520	189.800	0,67%	1.272	188.528	€ 9.520.681	3.256	300	3.556	€ 98.786	€ 9.421.895	€ 7.408.981	€ 42.730	€ 7.451.712	€ 16.873.607
RICOV. TEMP 1°	15	1.815	0,67%	12	1.803	€ 47.775	60	15	75	€ 1.093	€ 46.682	€ 115.765	€ 1.508	€ 117.273	€ 163.955
RIC. TEMP. ALTRI	15	3.660	0,00%	-	3.660	€ 184.830	120	30	150	€ 4.167	€ 180.663	€ 154.440	€ 1.980	€ 156.420	€ 337.083
NSD	10	3.650	5,83%	213	3.437	€ 173.579	48	-	48	€ 1.333	€ 172.245	€ 149.328	€ 634	€ 149.963	€ 322.208
GRACER	2	730	0,00%	-	730	€ 65.700	-	-	-	€ -	€ 65.700	-	-	-	€ 65.700
PRIVATI	13	4.745	0,67%	32	4.713	€ 424.189	90	28	118	€ 826	€ 423.363	-	-	-	€ 423.363
POSTI AGGIUNTI ESTIVI	12	1.464	4,92%	72	1.392	€ 125.280	12	-	12	€ 84	€ 125.196	-	-	-	€ 125.196
AUTOSUFF.	89	32.485	4,34%	1.410	31.075	€ 1.491.607	720	190	910	€ 6.370	€ 1.485.237	-	-	-	€ 1.485.237
EX 180 NON AUTO	16	5.840	0,00%	-	5.840	€ 637.343	36	-	36	€ 3.929	€ 633.414	-	-	-	€ 633.414
DISABILI	4	1.460	0,00%	-	1.460	€ 190.607	-	-	-	€ -	€ 190.607	-	-	-	€ 190.607
<b>TOTALE</b>	<b>669</b>	<b>245.649</b>		<b>3.010</b>	<b>242.639</b>	<b>€ 12.861.591</b>	<b>4.342</b>	<b>563</b>	<b>4.905</b>	<b>€ 116.588</b>	<b>€ 12.745.003</b>	<b>7.828.515</b>	<b>46.852</b>	<b>7.875.367</b>	<b>€ 20.620.370</b>

- Fra le rette sono stati poi considerati anche i ricavi derivanti dai ricoveri diurni privati presso il Centro Diurno Arcobaleno (Euro 44.000).
- E dai ricoveri diurni presso altre strutture, in particolare nella giornata di sabato in corrispondenza della riduzione del servizio dei Centri Diurni (Euro 39.323), corrispondenti a 1.101 giornate

I valori così ottenuti sono stati ripartiti nel Budget delle singole strutture sulla base della capienza di ciascuna di esse e della tipologia di utenti in essa ospitati

**RETTE DEGLI APPARTAMENTI PROTETTI**

- Le rette mensili degli appartamenti protetti sono state valorizzate sulla base dei valori attuali, senza previsione di aumenti e dell'attuale situazione di utilizzo corrispondente ad un tasso di occupazione pari 100,00% degli alloggi ed al 71,43% dei posti disponibili
- Sono state inoltre previste integrazioni per servizi aggiuntivi in misura pari a Euro 1.800 annui complessivi

Quanto sopra indicato è sintetizzato in Tabella 2

**APPARTAMENTI PROTETTI 2013**

TIPOLOGIE	NUMERO APPARTAMENTI DISPONIBILI	NUMERO APPARTAMENTI OCCUPATI	RETTA MENSILE PER PERSONA	N. POSTI DISPONIBILI	N. PERSONE OCCUPANTI	MESI OCCUPATI	PREVISIONE RICA VI ANNO 2013
APP. GIRASOLI DOPPIO OCCUPATO DA SINGOLO	0	4	515	-	4	12	€ 24.720
APP. GIRASOLI DOPPIO	4	0	310	8	-	12	€ -
APP. MIMOSE SINGOLO	10	10	620	10	10	12	€ 74.400
APP. MIMOSE DOPPIO OCCUPATO DA SINGOLO	0	4	620	-	4	12	€ 29.760
APP. MIMOSE DOPPIO	5	1	415	10	2	12	€ 9.960
<b>TOTALE RETTE</b>	<b>19</b>	<b>19</b>		<b>28</b>	<b>20</b>		<b>€ 138.840</b>
<b>COPERTURA</b>		<b>100,00%</b>			<b>71,43%</b>		
<b>SERVIZI AGGIUNTIVI</b>							<b>€ 1.800</b>
<b>TOTALE</b>							<b>€ 140.640</b>
<b>RETTE MENSILI</b>							
IN APP. SINGOLO MIMOSE		620	A PERSONA				
IN APP. DOPPIO MIMOSE		415	A PERSONA				
IN APP. SINGOLO GIRASOLI		515	A PERSONA				
IN APP. DOPPIO GIRASOLI		310	A PERSONA				

**RETTE, ONERI A RILIEVO SANITARIO DEI CENTRI DIURNI e CONCORSI PER ATTIVITA' DI GESTIONE**

Il fatturato atteso dall'attività dei Centri Diurni per la parte riferita al Contratto di Servizio in essere, è stato calcolato, considerando le seguenti variabili:

- Posti effettivamente utilizzati : 172 ordinari e 15 per le demenze
- Giornate di apertura possibili nel corso del 2013
- Tassi di presenza, assenza giustificata e scopertura calcolati sulla base dei dati rilevati nel corso del 2012 da programma informatico dei servizi sociali del Comune
- Tariffe calcolate sulla base dei fattori produttivi conferiti, ipotizzando tariffe differenziate per utenti non autosufficienti di grado severo in misura analoga e con distribuzione analoga a quella attuale

Quanto sopra indicato è sintetizzato in Tabella 3

CENTRI DIURNI COME DA CONTRATTO DI SERVIZIO E CONVENZIONAMENTO ANNO 2013																
			UT CON DIST COMP	TOT GG APERTURA 2013	TOTALE GIORNATE FATTURABI LI	TARIFFA ORDINARIA	TARIFFA DISTURBI DEL COMPORT AMENTO	% PRESENZA EFFETTIVA	GIORNATE presenza FATTURABILI	TARIFFA ASSENZA GIUSTIFICA TA	TARIFFA ASS. GIUST. DIST. COMP	% ASSENZA GIUSTIFICA TA	GIORNATE assenza FATTURABI LI	% SCOPERTU RA	GIORNATE scopertura	FATTURATO
CD FERIAL	Arcobaleno	12	0%	253	3.036	51,67	59,67	84,39%	2.562	19,82	22,22	7,52%	228	8,09%	246	136.913,05
	Ferretti	25	7%	253	6.325	44,47	52,47	84,20%	5.326	16,58	18,98	5,22%	330	10,58%	669	245.345,87
	Coccinella	25	14%	253	6.325	44,47	52,47	82,56%	5.222	16,58	18,98	9,28%	587	8,17%	516	247.983,40
	Sogno	25	14%	253	6.325	44,47	52,47	88,01%	5.567	16,58	18,98	9,43%	597	2,56%	162	263.879,66
	Melograno	25	0%	253	6.325	44,47	52,47	83,02%	5.251	16,58	18,98	10,62%	671	6,37%	403	244.638,51
	Ferrari Tagliavin	25	7%	253	6.325	44,47	52,47	77,78%	4.919	16,58	18,98	11,81%	747	10,41%	659	234.026,25
	Stella Polare	35	0%	253	8.855	44,47	52,47	78,36%	6.939	16,58	18,98	9,36%	829	12,28%	1.088	322.306,25
	Demenza	15	0%	253	3.795	57,1		76,19%	2.891	20,37		5,10%	194	18,71%	710	169.037,21
									-				-		-	-
CD SABAT	Demenza	15		52	780	57,1		76,19%	594	20,37		5,10%	40	18,71%	146	34.742,83
	<b>TOTALE</b>	<b>187</b>			<b>48.091</b>				<b>39.271</b>				<b>4.222</b>		<b>4.598</b>	<b>1.898.873,02</b>

Stante le attuali modalità di fatturazione in capo agli utenti, all'AUSL, ed infine ad FCR per la quota differenziale il valore complessivo ipotizzato è stato ripartito nei seguenti Conti di terzo livello del Conto economico:

- A1a Rette : 1.100.000,00
- A1b Oneri: 669.330,00
- A1c Concorsi rimborsi e recuperi 129.543,00

**CONCORSO SPESE PER ATTIVITA' DI ASSISTENZA IN CONVENZIONE**

- Preventivati in misura corrispondente all'attività sui Caffè Alzheimer di cui si prevede la realizzazione in convenzione con AIMA, pari ad euro 14.000,00.

**RIMBORSI PER ATTIVITA' DI RIABILITAZIONE ED INFERMIERISTICA**

- Calcolati in base alle tariffe e modalità di rimborso attualmente previste dal Contratto di Servizio con Comune e AUSL, per l'attività di riabilitazione svolta a favore degli ospiti non autosufficienti, di riabilitazione cognitiva svolta a favore degli ospiti inseriti nel Nucleo Speciale Demenza. Inoltre i rimborsi tengono conto dell'attività infermieristica che sarà svolta a favore degli stessi ospiti da parte di infermieri contrattualizzati da RETE, i cui costi sono previsti fra quelli del personale dipendente, in funzione del piano di adeguamento all'accreditamento.

## A 2 Costi capitalizzati

Inserite quote per utilizzo contributi in conto capitale a sterilizzazione degli ammortamenti in relazione ai cespiti esistenti alla nascita dell'ASP, ed a quelli acquistati in virtù di finanziamenti e/o donazioni.

Inserite inoltre quote per sterilizzazione degli ammortamenti degli investimenti previsti nel piano triennale 2013-2014-2015 da realizzarsi nel 2013 e finanziati attraverso contributi, alienazioni patrimoniali e lasciti ereditari.

Nel Budget non sono stati attribuiti i contributi in conto capitale per la sterilizzazione degli ammortamenti, né gli ammortamenti oggetto di sterilizzazione, ma solamente le quote di ammortamento costituenti costo effettivo in quanto derivanti da investimenti finanziati con mezzi propri.

## A 3 Variazioni delle rimanenze di attività in corso

Non si ipotizzano variazioni di rimanenze

## A 4 Proventi e ricavi diversi

I fitti da fabbricati urbani sono stati calcolati sulla base dei contratti di locazione attivi, tenendo conto che gli immobili locati a Pubbliche Amministrazioni non ammetteranno rivalutazioni sulla base degli indici ISTAT, a causa delle norme per il contenimento della spesa pubblica.

I fitti da fondi e terreni sono riferiti al fitto del Fondo di Masone, con aumento correlato all'applicabilità dell'adeguamento del canone all'indice ISTAT, sulla base della determinazione da parte della Commissione Tecnica Provinciale e nell'ipotesi di conclusione del contratto al termine dell'annata agraria, valutando come possibile l'alienazione del fondo.

Tabella 4

PREVISIONE FITTI 2013	
FABBRICATI URBANI	IMPORTO
VIA MELATO, 11	€ 3.684,00
VIA MELATO, 11	6.107,76
VIA MELATO, 11 - garage	€ 900,00
VIA MELATO, 11 - garage	€ 850,00
VIA WAGNER, 11	€ 1.818,00
VIA WAGNER, 11	€ 3.288,00
VIA CORRADINI, 30	€ 4.227,12
<b>TOTALE APPARTAMENTI</b>	<b>€ 20.874,88</b>
PAL. ANCINI - VIA FARINI, 1 - negozio	€ 54.022,68
PAL. ANCINI - VIA FARINI, 1/N - negozio	€ 10.380,24
PAL. ANCINI - VIA FARINI, 1 - negozio	€ 31.918,92
PAL. ANCINI - VIA FARINI, 1/F - negozio	€ 8.627,40
PAL. ANCINI - VIA FARINI, 1/E - negozio	€ 46.350,00
PAL. ANCINI - VIA DON MINZONI, 1/D - magaz.	€ 1.800,00
<b>TOTALE NEGOZI PAL. ANCINI</b>	<b>€ 153.099,24</b>
PAL. ANCINI - VIA FARINI - uffici	€ 183.332,96
PAL. ANCINI - VIA FARINI, 1 - uffici	€ 7.380,00
<b>TOTALE UFFICI PAL. ANCINI</b>	<b>€ 190.712,96</b>
<b>CASERMA ANZOLA NELL'EMILIA</b>	<b>€ 121.890,00</b>
<b>TOTALE FITTI FABBRICATI URBANI</b>	<b>€ 486.577,08</b>
LA QUINTA - L'OTTAVA - L'UNDICESIMA	€ 42.673,55
<b>TOTALE FITTI TERRENI</b>	<b>€ 42.673,55</b>

I concorsi, rimborsi e recuperi per attività diverse sono stati calcolati sulla base del dato storico aggiornato con i dati 2012, ed integrati sulla base delle ipotesi gestionali previste per il 2013.

---

## A 5 Contributi in conto esercizio

Previsto l'importo di Euro 50.000,00 quale risconto del Contributo del Comune di Reggio Emilia, incassato nel 2012 e finalizzato a sostenere in tale misura per il 2013, il finanziamento di attività inerenti lo sviluppo della funzione di *Accompagnamento alle famiglie con anziani che utilizzano i servizi sociali e/o sociosanitari e/o le opportunità offerte dalla rete territoriale*, affidata con integrazione ad Accordo di programma  
Inserito contributo del Tesoriere nella misura prevista dalla specifica convenzione .

---

## B COSTI DELLA PRODUZIONE

---

### B 6 Acquisti di beni

Il fabbisogno di beni è stato determinato sulla base del consumo storico pro capite parametrato alle giornate di presenza effettiva in struttura attese per il 2013 ed ai consumi rilevati sui centri diurni.

I prezzi, calcolati sulla base dei contratti in essere, hanno tenuto conto di probabili revisioni, ancorchè in misura inferiore ai tassi inflattivi, di probabili aumenti per i generi che saranno oggetto di procedure di gara, degli attesi incrementi dell'aliquota IVA 21%.

Gli importi complessivi sono stati infine contenuti entro i limiti di compatibilità consentiti dal mantenimento dell'equilibrio di bilancio .

In particolare alcune voci registrano variazioni degne di nota in riferimento a modifiche organizzative quali:

- Fra i beni socio-sanitari i Prodotti per igiene e pulizia della persona incrementano in virtù dell'introduzione del prodotto teso a sostituire l'impiego della manopola in tessuto
- Fra i beni tecnico economici le Telerie e i dispositivi di Protezione Individuale incrementano in relazione all'assunzione degli Infermieri e Terapisti

---

### B 7 Acquisti di servizi

Il fabbisogno di servizi, laddove non oggetto di modifiche organizzative è stato determinato sulla base del consumo pro capite rilevato nel 2012 parametrato alle giornate di presenza attese per il 2013 . Gli importi complessivi sono stati infine contenuti entro i limiti di compatibilità consentiti dal mantenimento dell'equilibrio di bilancio .

- Servizi per la gestione dell'attività sanitaria e socio assistenziale comprendono:
  - Servizi infermieristici: per ospiti autosufficienti e ex psichiatrici
  - Servizi per la riabilitazione : per ospiti non autosufficienti, oggetto di rimborso da parte dell'Azienda USL. La quantificazione è relativa al fabbisogno di un solo mese in quanto si attiveranno forme di reclutamento dei terapisti per la stipula di contratti di lavoro subordinato
  - servizi di animazione e socializzazione acquisiti all'esterno a riguardo della loro specializzazione, si tratta prevalentemente di attività di musicoterapia, questi servizi costituiscono una integrazione dell'attività effettuata dagli Animatori dipendenti di RETE e garantiscono un livello di qualità più elevata rispetto a quello previsto dagli standard regionali

- servizi di podologia come previsti dalle disposizioni sull'accreditamento, all'interno del servizio fornito all'anziano
- Fra i servizi esternalizzati:
  - Servizi di lavanderia e lavanolo inserita una probabile revisione prezzi a partire da marzo e tenuto conto dell'aumento dei lavaggi divise personale per assunzione Infermieri e Terapisti per parte dell'anno e dell'attesa riduzione per l'introduzione del prodotto alternativo alle manopole
  - Servizi di pulizia: adesione a convenzione Intercent-ER con un costo complessivo stabile e rimodulazione di prestazioni a favore degli anziani
  - Il Servizio di ristorazione :e Servizio alberghiero con revisione economica in parte già applicata a fine 2012 e in parte da prevedersi per l'ultimo bimestre 2013, nelle 4 cucine appaltate, e con la sola revisione ipotizzata in misura pari circa al 3% per tutto l'anno nei centri diurni
  - Disinfestazione e derattizzazione adesione a convenzione Intercent-ER con servizio invariato
  - Servizio smaltimento rifiuti con previsione invariata rispetto all'anno precedente
  - Sgombero neve : previsione ridotta confidando in una diminuzione delle precipitazioni rispetto a quelle registrate negli anni precedenti
- Servizi gestione aree verdi : previsione ridotta rispetto a quella del 2012, comunque sufficiente a garantire le necessità delle strutture residenziali
- Trasporti la somma preventivata si riferisce per Euro 27.800,00 al costo delle ambulanze e per la parte residuale ai trasporti per gite degli anziani, o per traslochi, e confermando i consumi degli anni precedenti con una significativa integrazione delle tariffe relative alle ambulanze.
- Consulenze: prevalentemente si tratta di consulenze tecniche per verifiche obbligatorie su ascensori e impianti di messa a terra, valutazione rischi, analisi e studi di fattibilità, (42.500 Euro complessivi), igiene degli alimenti (Euro 1.600,00), medico competente e medicina del lavoro (Euro 12.000) , consulenze legali (Euro 8.000,00) consulenze fiscali, consulenze informatiche e amministrative varie (Euro 32.300,00), consulenze socio-sanitarie (Euro 10.000) per l'impostazione e l'evidenza dell'approccio scientifico ai metodi utilizzati ed ai risultati conseguiti
- Lavoro interinale e altre forme di collaborazione: comprende 2 mesi di compenso di un collaboratore coordinato e continuativo, impegnato in progetti annuali nei servizi sulle demenze, parzialmente rimborsati dall'Azienda USL. La voce comprende inoltre i costi per il personale somministrato operante in assistenza (77.500 ore), nonché figure alberghiere (complessivi 13 mesi) e tecnico manutentive (complessivi 21 mesi)
- Utenze: commisurate alla proiezione di chiusura 2012, con importi in aumento per gli incrementi delle tariffe unitarie
- Manutenzioni: le manutenzioni ai fabbricati, impianti sono finanziate in misura significativamente ridotta rispetto al 2012, contenute anche quelle relative a mobili ed attrezzature e alle macchine ufficio e computer , complessivamente il contenimento è pari a Euro 80.000 ciò avendo a riguardo da un lato l'attivazione di un piano di manutenzioni cicliche comprendenti interventi di tipo edile, elettrico, idrosanitario, protezioni murali e tinteggi su tutte le strutture e, dall'altro, un piano di investimenti che prevede nuovi acquisti di mobili ed attrezzature socio sanitarie.
- Costi per Organi Istituzionali: comprendono le indennità per il Consiglio di Amministrazione, il compenso per l'organo di revisione contabile e per l'attività di valutazione.
- Le Assicurazioni: i costi sono stati preventivati in forte incremento in relazione ai contratti in essere, stipulati a seguito di diverse procedure di gara, che comunque scontano premi alti in relazione all'alta sinistrosità dell'Azienda negli ultimi anni
- Negli altri servizi sono compresi i costi per la formazione del personale dipendente per Euro 40.270,00 e Oneri vitalizi e legati il cui valore si incrementa rispetto all'anno precedente, per

un contratto vitalizio per il quale le prestazioni superano il valore stimato nello Stato Patrimoniale iniziale dell'ASP sulla base delle aspettative di vita degli interessati.

## B 8 Godimento di beni di terzi

Comprende l'affitto del garage utilizzato come deposito presidi per l'incontinenza a Villa Margherita, affitti di spazi per concorsi, i canoni di locazione finanziaria per i centralini telefonici delle strutture, i noleggi di materassini antidecubito e dei concentratori di ossigeno, voce in aumento per le crescenti esigenze delle strutture.

## B 9 Costo del personale dipendente

Il costo del personale è stato calcolato per il finanziamento di un assetto commisurato alle unità dipendenti riportate nella seguente Tabella 5, con la precisazione che i valori decimali corrispondono a unità il cui costo è stato previsto solo per parte dell'anno.

Il personale dipendente indicato comprende unità a tempo indeterminato e unità a tempo determinato.

Per le figure con responsabilità dirigenziale e responsabilità apicale di settore e/o di struttura (\*), in considerazione del fatto che è in corso la revisione della macro struttura dell'Azienda, il finanziamento ha tenuto conto dell'attuale assetto organizzativo per i primi 8 mesi, ed è compatibile con eventuali modifiche che verranno attivate per la parte residua dell'anno

Tabella 5

PERSONALE DIPENDENTE				
PROFILI	Tempo pieno	Part. Time 30 ore	Part. Time 24 ore	Part. Time 18 ore
DIRETTORE	1,00			
DIRIGENTI *	2,67			
FUNZIONARI CAPI SETTORE *	2,00			
ISTRUTTORI DIRETTIVI	8,00			
COORDINATORI SERVIZI ASSISTENZA *	7,67		2,00	1
COORDINATORE INFERMIERISTICO	0,58			
INFERMIERI	22,50		2,67	
FISIO KINESI TERAPISTI	5,50	1,58	1,22	0,50
ISTRUTTORI	9,33			
ATELIERISTI	0,83		3	1,00
DIETISTA	1,00			
RESP ATTIVITA' ASSISTENZIALI INTEGRATE	23,75			
COLL. INFORM. AMMINISTRATIVI	7,00		1,00	1,00
COORDINATORI SERVIZI ALBERGHIERI	2,00			
CAPI SQUADRA /OPERAI AST	8,00			
ANIMATORI	9,00	1,00	2,00	
FATTORINO	1,00			
ESECUTORI AMM. E SERV. ACCOGLIENZA	6,00	1,00		
OPERAI GUARD., CUCINA, MAGAZZ., MANUT.	23,00		2,00	1,00
OSS NON IDONEI ASSISTENZA	12,33		1,00	2,00
ADB NON IDONEI ASSISTENZA	8,00			
OSS e ADB PER ASSISTENZA	265,33		5,00	28,00
OPERATORE D'APPOGGIO	1,00			
<b>TOTALE N. DIPENDENTI</b>	<b>426,66</b>	<b>3,58</b>	<b>16,89</b>	<b>33,50</b>
<b>EQUIVALENTE UNITA' TEMPO PIENO ANNO INTERO</b>	<b>457,66</b>			

Nella quantificazione dei contributi a carico dell'Azienda non è stato considerato il costo derivante dall'eventuale adesione dei dipendenti al Fondo di Previdenza complementare.

L'ammontare delle Risorse Decentrate finanziate risulta pari a Euro 1.274.279,59 , parte dei quali a utilizzo vincolato come Indennità di Comparto e Progressioni economiche Orizzontali, parte destinata alla remunerazione delle Indennità di turno e rischio. Si precisa la quantificazione dell'importo è determinato in base ai vincoli giuridici introdotti per il contenimento della spesa pubblica.

Il Fondo per il lavoro straordinario è stato finanziato senza previsione di aumenti né di riduzioni nella misura pari a Euro 103.444,39, ferma ai valori dell'anno 2001, di costituzione di RETE.

Si precisa che nello schema di Budget adottato da questa Azienda, nei costi del personale vengono esposti anche gli Accantonamenti per rinnovi contrattuali, per cui non si prevedono somme , quelli relativi alla parte di risorse decentrate che verrà attribuita solo in seguito a verifiche e/o valutazioni, nonché alla retribuzione di risultato per le posizioni organizzative ed i dirigenti, inoltre anche l'IRAP viene considerata esposta insieme ai costi del personale.

Pertanto può risultare complessa la lettura comparata del Conto Economico e del Budget, mentre invece l'esposizione scelta per il Budget risulta funzionale all'interpretazione dei report periodici e idonea ad esprimere il reale costo dei servizi prodotti.

---

## **B 10 Ammortamenti e svalutazioni**

Viene riportato il valore totale degli ammortamenti, il cui conteggio comprende gli ammortamenti dei beni acquistati fino al 2012 compreso, proiettati su base annua per tutto il 2013, le quote di ammortamento relative agli investimenti previsti per il 2013, per la parte finanziata con mezzi propri, la quota di ammortamento derivante dal passaggio della nuda proprietà di Villa Margherita dal Comune di Reggio E. a RETE a copertura della perdita 2009 nonché la quota di ammortamento derivante dal passaggio della nuda proprietà di Villa Erica a copertura della perdita 2010, nell'ipotesi che il passaggio avvenga per 6 mesi . Tale ultimo cespite, non potendo essere oggetto di sterilizzazione, graverà per Euro 15.150,00 i costi 2013.

Si ricorda che nel Budget non sono stati attribuiti i contributi in conto capitale per la sterilizzazione degli ammortamenti, né gli ammortamenti oggetto di sterilizzazione, ma solamente le quote di ammortamento costituenti costo effettivo in quanto derivanti da investimenti finanziati con mezzi propri, dal che può derivare una difficoltà nella lettura comparata del Conto Economico e del Budget, mentre invece l'esposizione scelta per il Budget risulta funzionale all'interpretazione dei report periodici e idonea ad esprimere il reale costo dei servizi prodotti.

---

## **B 12 Accantonamenti ai fondi rischi**

Sono stati considerati accantonamenti per rischi non coperti da assicurazione in funzione delle franchigie alte previste nei nuovi contratti assicurativi e per rischi su crediti per un totale di circa 8.000 euro.

---

## **B 13 Altri accantonamenti**



Si tratta degli Accantonamenti relativi alla parte di risorse decentrate che verrà attribuita solo in seguito a verifiche e/o valutazioni, nonché alla retribuzione di risultato per le posizioni organizzative ed i dirigenti.

---

#### **B 14 Oneri diversi di gestione**

Costi calcolati sulla base delle rilevazioni storiche comprendenti spese postali, bollati, spese condominiali, quote associative, pubblicazione bandi, abbonamenti a libri e riviste ad utilizzo degli uffici.

In particolare sono significativamente aumentati gli importi previsti in relazione alle modalità di calcolo dell' IMU (53.600 Euro).

---

#### **C Proventi e oneri finanziari**

Commisurati ad un calcolo di interessi attivi sulla giacenza pari a Euro 500.000 in previsione di tassi di interesse pari a 1 % stabili rispetto agli attuali, e, per l'ultimo mese dell'anno calcolati in base ad una giacenza superiore nell'ipotesi della possibilità di alienazione del fondo di Masone. Per quanto riguarda gli interessi passivi sono stati inseriti quelli derivanti dalle quote ammortamento del mutuo in essere dall'utilizzo temporaneo dell'anticipazione di cassa richiesta al tesoriere.

---

#### **E Proventi e oneri straordinari**

Previste donazioni per Euro 5.000.

---

#### **I Imposte e tasse**

La voce più rilevante è l'IRAP, calcolata secondo il metodo retributivo, che ammonta a Euro 1.023.416,00 di cui euro 924.768,00 riferiti alla retribuzioni del personale dipendente; in aumento anche le imposte sul reddito per le modifiche introdotte nel calcolo IRES in relazione al patrimonio storico, il valore atteso è pari ad Euro 80.000.

---

#### **U Utile d'esercizio**

In sostanziale pareggio, la voce registra un Utile atteso di Euro 236,00

## **C. PRIORITÀ' DI INTERVENTO, ANCHE ATTRAVERSO L'INDIVIDUAZIONE DI APPOSITI PROGETTI**

### **Equilibrio economico della gestione e organizzazione ottimale dei servizi**

Le strategie per garantire equilibrio economico alla gestione si concentrano per il 2013 sui seguenti punti

- Perseguimento della ottimale occupazione delle strutture, sia per quanto riguarda l'inserimento degli utenti su posti convenzionati, laddove, in presenza di lista di attesa, il rispetto delle performances di copertura del posto letto sono legate all'efficienza dell'organizzazione, sia anche per i posti non convenzionati e quelli della Casa di riposo, per autosufficienti. In questo ultimo caso è anche dall'efficace interlocuzione con i Servizi Sociali del Comune di Reggio Emilia che si attende una accresciuta possibilità di individuare anziani le cui esigenze di assistenza trovino risposta in tale tipologia di struttura ed inserire a pieno titolo la medesima nella rete dei servizi potenziandone l'utilizzo ed il grado di copertura
- Perseguimento della ottimale occupazione dei posti disponibili nei centri Diurni, ricercando sinergie con i Servizi Sociali del Comune, in particolare per ottimizzare le modalità di inserimento degli utenti e di occupazione delle residue disponibilità che ancora risultano sotto utilizzate nelle fasce mattutine
- Perseguimento di incremento nei ricoveri diurni e accessi privati al centro diurno al sabato
- Messa in campo di azioni per la riduzione dei tassi di assenza del personale, nella direzione di un progressivo allineamento con le previsioni regionali di ore lavorate da ciascun operatore (1.500 annue, corrispondenti ad un tasso di assenza del 20%),
- Mantenimento di azioni per il contenimento dei consumi di beni e servizi
- Perseguimento della attività per la realizzazione di unioni d'acquisto, con altre ASP e/o enti del territorio, finalizzate al conseguimento di risultati vantaggiosi in termini di prezzi dei beni e servizi acquistati
- Approfondimento delle opportunità già attualmente percorribili nonché studi di fattibilità relativi ad ulteriori azioni e soluzioni volte a conseguire risparmi energetici .
- Azioni per la messa a reddito di ulteriori porzioni di patrimonio
- Alienazioni di beni immobili per la realizzazione del piano degli investimenti

### **Implementazione della nuova struttura organizzativa ed adozione di un nuovo Regolamento di Organizzazione.**

Nel primo quadrimestre 2013 si procederà, sulla base dell'esito della consulenza organizzativa affidata e delle indicazioni del Consiglio di Amministrazione, a definire gli elementi essenziali della riorganizzazione della macrostruttura, con la ridefinizione dell'assetto di Servizi, Uffici e funzioni all'interno delle due nuove Aree, con una ridefinizione delle responsabilità diffuse e dei processi lavorativi ad esse connessi. Parallelamente verrà predisposta la stesura di un nuovo Regolamento di Organizzazione coerente con il nuovo assetto. Posto che il nuovo Consiglio, che si insedierà dopo la nomina da parte dell'Assemblea dei Soci, provvederà ad esperire le procedure per l'individuazione e la nomina del Direttore, la cui funzione sarà garantita fino ad allora, ci si propone di completare il percorso di reclutamento della dirigenza entro il secondo quadrimestre del 2013, considerando che i relativi contratti in essere sono stati prorogati al fine di garantire la continuità aziendale nelle more dell'implementazione della nuova macrostruttura. Entro il 2013 ci si propone di mettere operativamente a regime il nuovo assetto dei servizi e degli uffici, fermo restando che sarà valutata l'eventuale necessità di supportare tale processo con attività di consulenza mirata e di formazione dedicata, in relazione alla complessità del ridisegno organizzativo.

Al fine di conseguire i risultati e rispettare le tempistiche previste, saranno attivate in tempi

definiti e compatibili le previste relazioni sindacali.

Nel corso del 2013, a seguire, si prevede la predisposizione o la revisione degli specifici regolamenti interni (Regolamento di contabilità, di Cassa Economale, degli acquisti in economia etc) e l'applicazione degli stessi nell'ambito della nuova organizzazione.

### **Qualificazione dei servizi assistenziali**

Prosecuzione delle azioni previste nel Piano di adeguamento presentato sia per l'accreditamento delle strutture che per i centri diurni, con rispetto dei tempi e delle azioni in essi previste, Azioni per ridurre, d'intesa con la AUSL, i ricoveri ospedalieri qualora si rivelino impropri, con particolare riferimento a quelli notturni e nel week end

### **Sperimentazione ed innovazione**

Sperimentazione ed innovazione risiedono nell'interpretare le funzioni non tradizionali che il Comune di Reggio Emilia ha affidato a RETE in modo integrato con quelle storicamente gestite:

- Il potenziamento della funzione di *Aiuto ed accompagnamento alle famiglie con anziani fruitori di servizi sociali, sociosanitari e delle opportunità offerte complessivamente dalla rete dei servizi locali* prevederà la costruzione di processi maggiormente intrecciati fra l'azione dei Servizi Sociali comunali e l'azione di RETE
- Il *Coordinamento, valorizzazione e sviluppo delle iniziative di qualificazione del lavoro di cura privato e supporto alla domiciliarità, attraverso gestione dello Sportello Assistenti familiari* sarà un'ulteriore opportunità perché le famiglie possano sentirsi sostenute dalla rete dei servizi.

L'esercizio di queste funzioni sarà realizzato rafforzando i momenti di condivisione delle strategie con il Comune e sulla base degli obiettivi strategici indicati nell'Introduzione "Le scelte strategiche".

### **Progetti di personalizzazione dell'assistenza:**

La promozione del benessere perseguita dai servizi sociali e dall'ASP RETE è intesa non soltanto come salute fisica, ma come un complesso di elementi e misure che riguardano la persona, il suo ambiente familiare e le relazioni territoriali, nella complessità delle connessioni che legano le une alle altre, con orientamento costante alla flessibilità.

Oltre a proseguire nei micro progetti legati a tale approccio, RETE parteciperà al percorso di affiancamento ed accompagnamento all'accreditamento dei servizi per anziani e disabili che la Regione Emilia Romagna ed i territori hanno attivato e che è incentrato sulla qualità ed il benessere dell'anziano.

### **Consolidamento, documentazione e diffusione dell'approccio assistenziale di RETE**

- L'attività di ricerca, sperimentazione, diffusione di buone pratiche e delle esperienze, dei metodi di lavoro verrà arricchita da un approccio scientifico, finalizzato anche alla documentazione e diffusione delle logiche, dei metodi e degli strumenti professionalizzanti elaborati
- Percorso metodologico nella specificità dello stile assistenziale di RETE caratterizzato da: risposte individuali, diversificate e flessibili, coinvolgimento dei *care giver* a tutti i livelli della vita del servizio, integrazione con il territorio al fine di proporre stili di vita ed interazioni sempre più prossimi al "vivere a casa".

### **Perfezionamento e messa a punto dei sistemi informativi**

- Estensione dell'utilizzo della cartella socio-sanitaria informatizzata
- Progressiva acquisizione dei dati assistenziali degli anziani al sistema informativo dell'Azienda e impostazione delle interfacce per riportare i dati assistenziali a quelli statistici ed economici

- Impostazione di una reportistica assistenziale derivante dall'elaborazione dei dati informatizzati .
- Rafforzamento dell'integrazione del sistema informativo di RETE con il Sistema Informativo Sociale del Comune di Reggio Emilia e con l'AUSL

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

- Potenziamento delle attività finalizzate alla sicurezza dei lavoratori e degli ospiti, comprendenti approfondimenti dell'analisi dei rischi, implementazione dei piani di emergenza e di misure di prevenzione e di riduzione del rischio, formazione specifica, investimenti ed acquisti mirati al potenziamento di ausili
- Azioni per il miglioramento del benessere microclimatico degli ospiti

#### **Valorizzazione del patrimonio culturale e artistico**

- Potenziamento delle opportunità culturali, in interazione con il territorio e con altri Enti cittadini , con particolare riguardo alla Casa di Riposo Omozzoli Parisetti:, orientando anche le azioni sostenute dalla Associazione "Amici dell'Omazzoli Parisetti"
- Divulgazione delle informazioni e promozione delle azioni per l'avanzamento del progetto di restauro dei beni artistici dell'Oratorio.
- Posizionamento altorilievi dello scultore reggiano Ferruccio Orlandini, recuperati dalla vecchia sede di via Emilia all'Ospizio.

#### **Azioni positive**

Realizzazione di interventi previsti all'interno del Piano Triennale di Azioni Positive 2013-2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel novembre 2012 , relativi ad azioni per :

- La diffusione della cultura della parità, delle pari opportunità e dell'assenza di discriminazioni
- La promozione di interventi nei confronti delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri
- La promozione di iniziative di conciliazione dei tempi lavorativi e di cura familiare
- La promozione di misure di benessere organizzativo e sostegno motivazionale e professionale

#### **Potenziamento della comunicazione istituzionale**

Previsione all'interno del Bilancio Sociale di apposite sezioni dedicate:

- alla documentazione e alla valorizzazione delle azioni attivate per favorire le politiche delle pari opportunità e di conciliazione;
- alla rendicontazione delle nuove funzioni affidate a RETE, con Accordo di programma, da parte del Comune di Reggio Emilia;
- alla pubblicizzazione delle attività affidate alle cooperative sociali, nell'ambito dello specifico Protocollo sottoscritto nel corso del 2012, finalizzata a rendere visibili e valorizzare le performance sociali ottenute.

Diffusione della documentazione elaborata in relazione ai metodi, alle esperienze ed all'approccio assistenziale di RETE

#### **Partecipazione e rappresentanza**

Si riconferma la volontà di adottare un nuovo regolamento al fine di garantire – anche attraverso modalità elettive – la partecipazione di utenti e parenti e – attraverso designazioni – quella delle realtà più rappresentative del mondo del volontariato e delle associazioni che collaborano con RETE;

#### **D. MODALITÀ' DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI E MODALITÀ' DI COORDINAMENTO CON GLI ALTRI ENTI DEL TERRITORIO**

RETE si mantiene impegnata , oltre che nei servizi consolidati residenziali e semiresidenziali, nei nuovi servizi e funzioni affidati nell'ambito della realizzazione delle politiche del welfare locale, nel campo dei cosiddetti "servizi leggeri", con la consapevolezza che esso realizza una valorizzazione dell'ASP nel sistema locale e ne riconosce l'apporto, anche culturale oltre che di competenze e professionalità, anche interne alla struttura, che essa può mettere a disposizione delle politiche e dei diversi attori sociali.

Nel quadro di una ampia collaborazione con il Comune, RETE è coinvolta sia nella costruzione dei processi di innovazione organizzativa e gestionale dei servizi, sia nella implementazione e produzione dei servizi, in stretta interazione con i diversi attori del sistema di welfare locale.

Anche nel campo dei servizi per anziani si possono aprire, nel nuovo contesto normativo, nuovi spazi per la collaborazione tra RETE, privato sociale e mondo del volontariato, nel rispondere a crescenti e differenziati bisogni della popolazione anziana.

Sarà costante il raccordo con l'Azienda USL:

- con il Dipartimento salute mentale per la gestione delle convenzioni sulla residenzialità,
- con il Distretto per l'esplorazione di ambiti ulteriori in cui RETE possa intervenire, in funzione delle disponibilità aperte sulla residenzialità dalla diminuzione dei posti letto convenzionati per anziani non autosufficienti, per il perfezionamento delle convenzioni relative alle funzioni finanziate dal Fondo Regionale della Non Autosufficienza, sia per l'attuazione ed il monitoraggio del piano di adeguamento dell'attività infermieristica per addivenire alla responsabilità gestionale unitaria del servizio, prevista per l'accreditamento definitivo.
- con i servizi che afferiscono al Dipartimento di Salute Pubblica deputati al controllo di molteplici aspetti dell'attività dell'ASP, anche per la costruzione di procedure e protocolli efficaci e utili

Il rapporto con Azienda Speciale FCR tiene conto del ruolo di sub-committenza da questa esercitato nei confronti di RETE, per conto del Comune di Reggio Emilia, nell'ambito del contratto di servizio per il Centri Diurni, e comprenderà, per il 2013, le interlocuzioni legate alle modifiche da apportarsi al contratto ed alla gestione del servizio in relazione allo stato di avanzamento per il 2013 del piano di adeguamento all'accreditamento definitivo.

RETE, in continuità con quanto fatto finora, manterrà il proprio impegno nell'ambito del Tavolo Tematico dedicato agli Anziani attivato nell'ambito del Piano di Zona con la funzione di lettura dei bisogni e analisi della domanda, luogo di condivisione e partecipazione che vede impegnate le professionalità aziendali della socio assistenza, anche in funzione della nuova fase programmatoria dei servizi per i prossimi anni.

Con la Provincia si conferma la disponibilità a proseguire percorsi progettuali, di studio di tirocinio e formativi, anche negli ambiti delle pari opportunità e della conciliazione dei tempi.

Con le altre ASP si mantengono gli impegni alla costruzione di proficui rapporti di collaborazione ed al consolidamento di talune forme organizzative già sperimentate, che potranno essere oggetto di più approfondite valutazioni anche nell'ottica del conseguimento di economie di gestione e di ottimizzazione delle risorse e dei saperi, inoltre si lavorerà per rafforzare le unioni di acquisto

I servizi residenziali e semiresidenziali di RETE, poi, proseguiranno in autonomia i rapporti e le interlocuzioni con le Circostrizioni, finalizzate a consolidare il radicamento dei servizi sul territorio e aprire i servizi stessi alla partecipazione dei cittadini delle comunità decentrate di riferimento, organizzando opportunità di incontro e socializzazione.

In aggiunta alle interlocuzioni istituzionali nell'ambito operativo dell'azienda, occorre sottolineare l'importanza dei legami con le istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado, ivi compresa l'Università, e più in generale con gli enti di formazione, sia per la realizzazione di attività ludico-atelieristiche e di socializzazione intergenerazionale, sia per la professionalizzazione degli studenti e la diffusione della conoscenza dell'Azienda attraverso stages, alternanze scuola-lavoro.

Non verranno trascurate le collaborazioni con gli Istituti Penitenziari per la professionalizzazione e il recupero dei detenuti ad attività a valenza sociale, esperienze che l'Azienda percorre da tempo con ottimi risultati riscontrati da ambo le parti.

## E. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE

### Programmazione dei fabbisogni e delle risorse

La programmazione triennale dei fabbisogni di risorse umane ha trovato sintesi nel 2012 nell'approvazione di una Dotazione Organica che ha tenuto conto di tutte le azioni di riorganizzazione operate fin dal 2011 per il riequilibrio economico dell'Azienda, delle esigenze di figure sanitarie per assicurare il possesso dei requisiti richiesti dalle norme regionali per l'accreditamento, consentendo la necessaria flessibilità per definire la riorganizzazione della macrostruttura aziendale.

Da ciò ne deriva che il reclutamento delle figure operative necessarie ai servizi, socio sanitari in primis, è già stato avviato con il Piano Occupazionale 2012, **che andrà a completarsi nel corso del 2013**, e che, a regime, porterà all'inserimento di oltre 45 Infermieri, 9 fisioterapisti, 1 coordinatore infermieristico, oltre a nuovi OSS, responsabili Assistenziali e Coordinatori, necessari per assicurare la copertura del turn over.

Nel 2012 è stata inoltre attivata una consulenza organizzativa per perfezionare il disegno della macrostruttura aziendale già delineato dalla Consiglio di Amministrazione e finalizzato ad una riorganizzazione della macrostruttura e ad una riscrittura del regolamento organizzativo, superando i limiti di un'eccessiva settorializzazione e verticalizzazione, favorendo l'integrazione, la valorizzazione delle competenze distintive e la responsabilizzazione nel raggiungimento dei risultati, attraverso decentramento delle responsabilità e dei poteri di organizzazione, accompagnate da soluzioni che consentano di valorizzare e promuovere, ai livelli apicali dell'organizzazione, i 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 al cittadino.

**Il 2013 sarà dunque anche dedicato** all'implementazione della nuova struttura aziendale ed al reclutamento delle figure di vertice, sulla base delle competenze individuate e delle modalità che saranno definite in corso d'anno.

### Politiche per il personale

Si confermano le scelte effettuate negli anni passati così sintetizzabili:

- mantenimento nel circuito lavorativo del personale con sopravvenute inidoneità, collocato in attività coerenti con il profilo professionale posseduto e che contribuiscono ad elevare la produttività del lavoro e la qualità del servizio a favore degli anziani, e/o coinvolto, con attività integrate nei piani di lavoro, in una logica di cooperazione e di integrazione dei gruppi di lavoro all'interno del processo di erogazione dei servizi
- limitazione del ricorso al lavoro interinale, in relazione alle esigenze di sostituzione delle assenze e/o di flessibilizzazione del servizio, assicurando una maggiore stabilizzazione al personale attraverso rapporti di lavoro a tempo determinato e alle assunzioni a tempo indeterminato previste dal Piano occupazionale
- attenzione alla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro
- attenzione al miglioramento del benessere organizzativo, alla fidelizzazione del personale dipendente, alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, alla promozione delle pari opportunità, con attuazione di azioni previste dal Piano triennale di Azioni Positive 2013-2015

### Politiche incentivanti

Il sistema incentivante non solo per le figure dirigenziali e direttive, ma anche per il personale dei livelli sarà incardinato nel sistema degli obiettivi aziendali.

Si opererà per sperimentare, prima e consolidare, poi, un meccanismo strutturato per perseguire gli obiettivi di miglioramento dei servizi e di recupero di efficienza e risparmio costi, collegando ai risultati ottenuti a livello aziendale, di struttura/servizio ed individuali, le somme da erogarsi.

Il sistema, studiato e sottoposto ai Sindacati nel corso del 2012, comprenderà anche valutazioni effettuate dagli utenti e/o dai loro parenti, porrà i lavoratori in una dimensione competitiva rispetto al conseguimento del risultato, evitando distorsioni e penalizzazioni che possano ingenerare demotivazione disinteresse.

### **Formazione e sostegno al cambiamento**

In considerazione della centralità rivestita dalla azione di riorganizzazione della macrostruttura, dal ridisegno della struttura organizzativa dell'Azienda nel suo complesso e dall'implementazione del medesimo, si ritiene necessario prevedere azioni di accompagnamento al cambiamento, formazione e sostegno in riferimento ai ruoli ed alle responsabilità che le figure dovranno giocare nella nuova organizzazione.

L'ingresso nell'organizzazione di figure sanitarie che dovranno agire in piena integrazione nei servizi ed assonanza al disegno organizzativo complessivo, richiederà da un lato azioni specifiche per il potenziamento dell'integrazione socio sanitaria e del lavoro di équipe, dall'altro azioni formative specifiche, che rispettino la regolamentazione eventualmente prevista da albi professionali e/o dalle disposizioni regionali relative all'accreditamento.

Si provvederà ad elaborare e attuare, compatibilmente con le risorse disponibili e valutando anche la possibilità di utilizzare modelli di Formazione A Distanza, una pianificazione in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro, sulla base dei nuovi standard formativi richiesti dalla normativa, nonché rispetto alle esigenze legate alla gestione delle emergenze, rivolte a preposti, responsabili, componenti servizio prevenzione rischi, RLS, RSPP, addetti all'emergenza antincendio e pronto soccorso

Verranno sostenuti gli ambiti formativi relativi a :

- azioni di rinforzo quali tecniche/strategie per l'assistenza ai dementi, agli psichiatrici, ottimizzazione delle pratiche assistenziali di base, rinforzo della motivazione a contrasto dello stress, tecniche gestionali
- impianti aeraulici e gestione rifiuti
- informatizzazione dell'assistenza
- ottimizzazione del sito internet e della rete intranet

Verranno mantenute azioni formative specifiche per i diversi ambiti professionali che si elencano di seguito a mero titolo esemplificativo:

- contabilità economico patrimoniale
- gestione del personale, organizzativo, retributivo e pensionistico
- aggiornamento sulla normativa degli appalti
- aggiornamento sulle procedure per la tracciabilità dei pagamenti
- aggiornamento fiscale
- aggiornamento ufficio legale
- politiche della privacy e della gestione dei dati
- igiene degli alimenti
- norme tecniche
- gestione URP e back office
- protocollo informatico
- dinamiche dei gruppi di lavoro
- gestione delle comunicazioni socio sanitarie



## F. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

Il sistema degli indicatori e dei parametri per la verifica è in corso di ridefinizione , la necessità di ridefinire tale sistema è stata originata, in prima istanza, dalla sostituzione dei software applicativi di rilevazione, in secondo luogo dalla opportunità di confronto con altre ASP ed altri enti che conduce ad una ricostruzione minuziosa di taluni indicatori per garantirne la puntuale confrontabilità, infine dalla scelta di esprimere i medesimi indicatori in una pluralità di unità di misura (assenze espresse in ore, in giorni, in percentuali su basi teoriche o reali).

In ogni caso verranno rilevati i seguenti:

INDICATORE	VALORE DI RIFERIMENTO
Minuti assistenza giornalieri per utente residenziale	Ospiti psichiatrici non autosufficienti e disabili psichici 137 minuti, Ospiti Non autosufficienti 115,99, Ospiti NSD 153 minuti , Ospiti Autosufficienti 30 minuti
Copertura posto letto	Complementari alle % di scoperta indicate in Tabella 1
N. giornate presenza ospiti	In base alle % indicate in Tabella 1
N. giornate ricoveri ospedalieri	In base alle % indicate in Tabella 1
N. Attività di animazione e socializzazione	Numero iniziative realizzate nel periodo di competenza.
Accompagnamento a visite specialistiche	N. visite assicurate da operatori RETE.
Copertura/occupazione centri diurni	In rapporto al dato inserito in Tabella 3
N. utenti assistiti in centro diurno	In rapporto al dato 2012
N. reclami /encomi	Da valutarsi in percentuale rispetto al numero degli ospiti ed in relazione al dato degli anni precedenti
N. pasti confezionati	Da rapportare a n. operatori presenti in produzione
N. kg biancheria personale lavati	Da valutarsi sulla base dei dati storici
Tassi assenza/presenza	Da valutarsi sulla base dei dati storici, con suddivisione delle tipologie di assenze

Un secondo livello più specialistico di informazioni, attiene all'andamento dei risultati assistenziali e comprende non solo parametri di specifica rendicontazione all'Azienda USL (quali ad esempio ricoveri ospedalieri e cadute) ma anche indicatori che vengono rilevati e resi disponibili ai ruoli tecnici interni all'Azienda quali ad esempio il monitoraggio delle piaghe da decubito, delle autonomie, dell'utilizzo di farmaci psicotropi, delle misure di contenzione, delle evacuazioni, della partecipazione alle attività di animazione.

Il progetto di implementazione della cartella assistenziale informatizzata, in corso di sperimentazione in tre reparti, potrà fornire indicatori attinenti l'assistenza prestata al singolo ospite, e dati relativi all'applicazione del P.A.I. ed allo stato di salute e benessere dell'anziano.

Inoltre verranno rilevati indicatori di tipo economico

<b>INDICATORE</b>	<b>VALORE DI RIFERIMENTO</b>
Costo giornata assistenza	Per ospiti non autosufficienti da confrontarsi con le tariffe di accreditamento, per ospiti autosufficienti e psichiatrici con le rette fissate
Costo giornaliero per utente residenziale servizio lavanderia	Da confrontarsi con le tariffe di accreditamento e con altre strutture omogenee in distretto ed in regione
Costo giornaliero per utente residenziale servizio pulizia	Da confrontarsi con le tariffe di accreditamento e con altre strutture omogenee in distretto ed in regione
Costo giornata alimentare	Da confrontarsi con le tariffe di accreditamento e con altre strutture omogenee in distretto ed in regione
Costo giornaliero per utente residenziale per attività di animazione e socializzazione	Da confrontarsi con le tariffe di accreditamento (fra i costi assistenziali) e con altre strutture omogenee in distretto ed in regione
Costo giornaliero per utente residenziale per materiale igienico	Da confrontarsi con altre strutture omogenee in distretto ed in regione
Redditività patrimoniale	In rapporto al dato 2012

## G. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI

Il programma annuale 2013 è parte di quello articolato nel triennio, che sostiene, nei limiti delle risorse disponibili, in via privilegiata donazioni, eredità e contributi, e con l'obiettivo di non gravare il conto economico di eccessivi oneri per ammortamenti :

- gli interventi sulle strutture, e sugli immobili, finalizzati ad aumentare i livelli di sicurezza e a migliorare le condizioni di vivibilità e fruizione da parte degli ospiti
- l'incremento quali/quantitativo delle dotazioni di attrezzature socio sanitarie
- il rinnovo degli arredi di uso comune
- l'efficienza operativa dei servizi di supporto alberghieri e tecnici
- l'innovazione tecnologica ed informatica dell'Azienda
- la valorizzazione del patrimonio artistico e storico

Di seguito viene riportato il programma degli investimenti per il 2013, con le indicazioni delle fonti di finanziamento riferite a ogni tipologia di cespite o investimento.

In taluni casi sono state indicate differenti forme di finanziamento; ciò al fine di garantire margini di flessibilità nelle scelte delle priorità aziendali nel corso dell'anno, pur rispettando la compatibilità finanziaria ed economica complessiva, approvata in fase preventiva.

Per il 2013 il totale degli investimenti richiede l'impiego di una somma complessiva di Euro 782.300: il limite massimo di investimenti realizzabili con mezzi propri è stabilito in Euro 258.800, mentre i restanti investimenti dovranno essere realizzati attraverso il reperimento di risorse derivanti da donazioni, contributi e alienazioni patrimoniali per i restanti Euro 523.500, parte dei quali già conseguiti.

Ne deriva che per realizzare gli investimenti per i quali è stata indicata una sola tipologia di finanziamento ci si atterrà all'indicazione, mentre per realizzare quelli per i quali sono state indicate più forme di finanziamento è data la possibilità di scelta della fonte, nel rispetto dei limiti sopraindicati, fissati tenendo conto sia degli equilibri finanziari che dell'impatto economico derivante da ammortamenti non sterilizzati.

Il grado e le modalità di attuazione del programma annuale degli investimenti saranno rendicontati nel corso delle verifiche gestionali periodiche, anche al fine di rivalutare, in tali sedi, le priorità aziendali.

RETE REGGIO EMILIA TERZA ETÀ ASP PIANO INVESTIMENTI 2013						
Conto	Cat. Cespite	Descrizione	IMPIEGHI		FONTI	
			2013	Tot. 2013	Descrizione	TOTALE
11010202	Ricerca sviluppo pubblicità					
		bandi gare pluriennali	13.000,00		MP	13.000,00
				<b>13.000,00</b>		<b>13.000,00</b>
11010301	Software					
		<b>TOTALE</b>		<b>28.600,00</b>	<b>MP</b>	<b>28.600,00</b>
11010501	Migliorie su beni di terzi					
		Villa Erica climatizzazione (parte)	30.000,00		AP/CTR/D	30.000,00
		Villa Erica linea vita	5.000,00		MP	5.000,00
		Villa Erica manutenzioni incrementative per opere relative a sicurezza	6.000,00		MP	6.000,00
		Villa Magnolie Nucleo D estensione impianto elettromedicali	12.000,00		AP/MP	12.000,00
		<b>TOTALE</b>		<b>53.000,00</b>		<b>53.000,00</b>
11010702	Formazione e consulenze pluriennali					
		Formazione cartella utente	16.500,00		CTR Manodori/MP	16.500,00
		Formazioni ciclo attivo	3.000,00		MP	3.000,00
		Formazione mandato elettronico	2.000,00		MP	2.000,00
		Consulenze verifiche sismiche	100.000,00		MP	100.000,00
		<b>TOTALE</b>		<b>121.500,00</b>		<b>121.500,00</b>
11020301	Fabbricati patrimonio indisponibile					
		Omozzoli Parisetti impianto condizionamento sala pranzo piano terra	11.000,00		AP/CTR/D/MP	11.000,00
		Omozzoli Parisetti tetto ed installazione linea vita	37.000,00		AP/CTR/D/MP	37.000,00
		Omozzoli Parisetti videosorveglianza	15.000,00		AP/CTR/D/MP	15.000,00
		I Girasoli rifacimento impianto rilevazione incendio (parte)	20.000,00		AP/CTR/D/MP	20.000,00
		I Tulipani collaudo definitivo integrazione parcella collaudatore	13.500,00		AP/CTR/D/MP	13.500,00
		Villa Primula Altorilievi	13.000,00		CTR MANODORI	13.000,00
		Villa Primula area fumatori	10.000,00		AP/CTR/D/MP	10.000,00
		<b>TOTALE</b>		<b>119.500,00</b>		<b>119.500,00</b>
11020501	Fabbricati di pregio artistico del patrimonio indisponibile					
		Omozzoli Parisetti restauro cappella	50.000,00		CTR/D	50.000,00
		<b>TOTALE</b>		<b>50.000,00</b>		<b>50.000,00</b>
11020701	Impianti e macchinari					
		Impianti di cucina	25.000,00		MP	25.000,00
		Installazione wireless strutture	20.000,00		MP	20.000,00
		<b>TOTALE</b>		<b>45.000,00</b>		<b>45.000,00</b>
11020801	Attrezzature socio-assistenziali-sanitarie					
		Attrezzature socio sanitarie	160.100,00		AP/D/MP	160.100,00
		<b>TOTALE</b>		<b>160.100,00</b>		<b>160.100,00</b>
11020901	Mobili e arredi					
		arredi da esterno	10.000,00		AP/D/MP	10.000,00
		arredi strutture	121.700,00		AP/D/MP	121.700,00
		<b>TOTALE</b>		<b>131.700,00</b>		<b>131.700,00</b>
11021101	Macchine d'ufficio, computers					
		<b>TOTALE</b>		<b>36.600,00</b>	<b>MP</b>	<b>36.600,00</b>
11021301	Altri beni					
		<b>TOTALE</b>		<b>23.300,00</b>	<b>AP/D/MP</b>	<b>23.300,00</b>
		<b>TOTALE</b>		<b>782.300,00</b>	<b>TOTALE</b>	<b>782.300,00</b>

Legenda:

- AP= alienazioni patrimoniali
- D= donazioni
- CTR= contributi
- MP= mezzi propri

## H. PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Il piano di valorizzazione annuale è parte di quello triennale che comprende azioni finalizzate a produrre una maggiore redditività del patrimonio, prima fra tutte quella per mettere a reddito l'ulteriore patrimonio immobiliare disponibile:

- Palazzo Ancini, immobile di pregio sito in centro storico le cui porzioni non locate si trovano in stato di deperimento, e necessitano di consistenti azioni di recupero e ristrutturazioni, subordinate, comunque alle valutazioni della Sovrintendenza. Successivamente a tali valutazioni si potranno avviare le procedure per la ricerca di potenziali interessati, ponendo i relativi oneri di ristrutturazione a carico di eventuali affittuari, non escludendo la possibilità di ricercare e ricorrere a specifici finanziamenti pubblici dedicati al Recupero e alla Riqualificazione Urbana
- Locali commerciali del terziario, siti nella prima periferia, anch'essi in stato di deperimento, per i quali, in analogia a quanto già detto sopra, occorrerà valutare soluzioni che pongano a carico dei locatari gli oneri di ristrutturazione dei locali
- Appartamenti sfitti e non destinati all'alienazione

Per quanto riguarda i ricavi da locazione del patrimonio abitativo o di locali del terziario, si opererà per una revisione dei canoni dei contratti che verranno in scadenza nel triennio, sulla base di verifiche di mercato e nel rispetto delle procedure di trasparenza seguite nel recente passato. Laddove le locazioni riguardino associazioni o movimenti senza scopo di lucro, in funzione della loro rilevanza storica, culturale e civica, le locazioni potranno essere commisurate a valori inferiori a quelli di mercato

Le attività legate alla valorizzazione del patrimonio, richiedono la disponibilità di specifiche professionalità. Queste azioni richiedono un presidio dedicato, la cui attuazione è demandata agli interventi che saranno attuati nell'ambito della riorganizzazione della struttura aziendale, non escludendo il ricorso a consulenze temporanee specifiche, finanziabili attraverso la ricerca di economie in altre voci di spesa. Tale presidio è indispensabile anche per procedere all'alienazione degli immobili già deliberata negli anni scorsi, si tratta di tre appartamenti attualmente non affittati, oltre a un quarto appartamento proveniente da un lascito ereditario e vincolato a finanziare attrezzature socio assistenziali.

Le risorse derivanti da tali alienazioni sono finalizzate al finanziamento del piano triennale degli investimenti, per sostenere le necessità, sempre crescenti, di adeguamento delle strutture, riducendo gli oneri di ammortamento sul conto economico.

A queste alienazioni potrebbe aggiungersi quella del Fondo di Masone il cui iter è in fase avanzata