

BILANCIO ANNUALE ECONOMICO
PREVENTIVO 2018 CON ALLEGATO
DOCUMENTO DI BUDGET

RELAZIONE ILLUSTRATIVA

Indice

Premessa	Pag. 4
A: Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare	Pag. 5
B: Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del piano	Pag. 7
C: Priorità di intervento anche attraverso l'individuazione di appositi progetti	Pag. 19
D: Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri enti del territorio	Pag. 20
E: Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e modalità di reperimento delle stesse	Pag. 21
F: Indicatori e parametri per la verifica	Pag. 23
G: Programma degli investimenti	Pag. 24
H: Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio	Pag. 25

Premessa

La previsione per l'anno 2018 viene elaborata in corso d'anno.

La determinazione quantitativa dei valori inseriti nel Bilancio Economico Annuale di Previsione è determinata sulla base dei dati consuntivi dell'esercizio precedente, dal contesto delineato dai Contratti di Servizio e dai servizi affidati all'ASP e dai progetti in elaborazione, nonché sulla base delle scelte operate, in particolare nell'ambito organizzativo e occupazionale.

A: CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE

Il complesso dei servizi gestiti da ASP REGGIO Emilia Città delle persone è definito dai contratti di servizio approvati nel corso del 2016 ed aggiornati ogni anno per i servizi accreditati di Casa Residenza Anziani, Centro Diurno Anziani, Centro Socio Riabilitativo Residenziale e Centro Socio Riabilitativo Diurno, dal contratto di servizio sottoscritto con il Comune di Reggio Emilia per il conferimento della gestione di servizi socio assistenziali, socio-sanitari (ambiti anziani, disabili e minorenni soli e con famiglie) e socio educativi, non oggetto di accreditamento. A ciò si aggiungono specifiche Convenzioni con AUSL o accordi con altri enti per la gestione di particolari servizi e attività.

Assistenza residenziale ad anziani non autosufficienti, autosufficienti e dimessi da strutture psichiatriche: questa attività è svolta in n. 8 strutture, autorizzate al funzionamento in base alla D.G.R. 564/2000, norma regionale di riferimento che prevede caratteristiche e parametri strutturali e organizzativi. Di tali strutture, n. 7 sono accreditate ai sensi della D.G.R. 514/2009 e ss.mm.ii., in esse è garantita l'assistenza ad anziani non autosufficienti, come definita nell'ambito della programmazione distrettuale ed oggetto di specifici Contratti di Servizio che determinano nel dettaglio i livelli di assistenza alla persona, l'assistenza sanitaria, riabilitativa, farmaceutica e medica da erogarsi agli utenti, in riferimento alle esigenze di cui sono portatori ed alla gravità delle loro condizioni, aggiornate annualmente. Per quanto attiene gli utenti dimessi da strutture psichiatriche, il servizio fornito è definito da specifiche convenzioni stipulate con Azienda USL. Infine per le caratteristiche di dettaglio di ogni servizio, le scelte operative e gli standard di qualità i riferimenti sono descritti nelle Carte dei Servizi approvate da RETE, in corso di aggiornamento

Assistenza residenziale ad anziani in Appartamento protetto: questa attività è svolta in n. 19 appartamenti, dei quali 15 collocati in uno stabile attiguo alla Casa Residenza Villa Le Mimose e 4 integrati nella struttura I Girasoli il servizio fornito, ora ricompreso nel contratto dei servizi non accreditati, è definito per le caratteristiche di dettaglio, dalle Carte dei Servizi approvate da RETE

Assistenza semiresidenziale ad anziani non autosufficienti : questa attività è svolta in n.7 centri diurni uno dei quali dedicato alle demenze, anche in questo caso si tratta di strutture autorizzate al funzionamento in base alla D.G.R. 564/2000 e accreditate ai sensi della D.G.R. 514/2009 e ss.mm.ii; oggetto di specifico Contratto di Servizio sulla base della programmazione distrettuale per la non autosufficienza e dotate di Carte dei Servizi approvate da RETE, contenenti standard di qualità. A marzo è stata sperimentalmente avviata l'apertura al sabato di un centro diurno, adiacente al centro diurno demenze già aperto al sabato, per rispondere alle esigenze delle famiglie di anziani frequentanti il servizio convenzionato negli altri Centri Diurni negli altri giorni della settimana.

Nell'ambito dell'assistenza agli anziani l'ASP assicura un progetto di Portierato sociale disciplinato da specifico protocollo d'intesa con ACER e Comune, coordina lo Sportello distrettuale delle assistenti familiari sulla base di apposito contratto di servizio stipulato con AUSL e Distretto, ed è attiva nell'ambito del progetto poli e tutoring domiciliare, previsti dal contratto di servizio.

Assistenza residenziale e semi residenziale a disabili: attività svolta in una struttura residenziale ed una semiresidenziale autorizzate al funzionamento in base alla D.G.R. 564/2000 e accreditate ai sensi della D.G.R. 514/2009 e ss.mm.ii.i; a ciò si aggiungono n. 7 appartamenti collocati in 2 condomini abitativi per disabili con differenti gradi di autonomia, in uno di essi è attivo un progetto di portierato sociale.

Assistenza ed educazione di persone minori: questa attività è svolta in n. 3 strutture residenziali gestite direttamente, una comunità familiare, un servizio diurno familiare autorizzati al funzionamento in base alla D.G.R. n. 1904/2011, norma regionale di riferimento che prevede caratteristiche e parametri strutturali e organizzativi; un centro educativo pomeridiano. E' attivo un centro multi servizi per minorenni seguiti dai servizi Ausl di psichiatria infantile e regolato da apposita convenzione. Per le caratteristiche di dettaglio, le scelte operative e gli standard di qualità i riferimenti sono contenuti nelle Carte dei Servizi approvate da O.S.E.A, in corso di aggiornamento.

ASP cura il coordinamento del punto telefonico unico per il servizio di pronta accoglienza h 24, assicura il servizio educativo territoriale presso i poli del Comune di Reggio Emilia e l'Unione terre Matildiche.

Sono attivi servizi rivolti a minorenni e neo maggiorenni (Progetto 18+), esperienze di supporto alla genitorialità (Famiglia Insieme), il progetto di accoglienza a minori non accompagnati e a richiedenti asilo (O.A.S.I.).

E' stato attivato a marzo 2018 un progetto di cohousing rivolto a famiglie in condizioni di fragilità individuate dal Comune e supportate da apposito personale educativo, collocato nei locali di una comunità educativa chiusa nel 2017, appositamente predisposti per l'accoglienza ad un numero massimo di 5 nuclei famigliari, attualmente ne ospita 3. ASP è attiva sul progetto dei tutori volontari e la gestione delle tutele per conto del Comune che ha previsto il graduale trasferimento all'Azienda della gestione di tutte le tutele in carico al Comune di Reggio Emilia, a partire dalla gestione amministrativa.

Per ognuno dei servizi o progetti citati la quantità e qualità delle prestazioni da assicurare trova il proprio fondamento nei contratti di servizio, nelle convenzioni o nei protocolli d'intesa ove sono rinvenibili nel dettaglio le caratteristiche, già descritte nel Piano Programmatico approvato contestualmente al presente Bilancio Economico.

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 ANZIANI:

- 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 2018 come da valutazione effettuata a fine 2017, prevedendo la quota utente a Euro 51,05 che nell'anno in corso non ha subito incrementi.
- Le quote a carico del Fondo Regionale per la Non Autosufficienza, il cui ultimo aggiornamento si riferisce ad una quota aggiuntiva collegata al costo del personale ed alle modalità di applicazione dell'IRAP del gestore pubblico riconosciuta a seguito della DGR 273/216 della Regione Emilia Romagna, viene poi definita in capo ad ASP in base alla verifica degli elementi di flessibilità in aumento, al case mix, più elevato rispetto all'anno precedente, attestandosi ad un valore unitario giornaliero di Euro 43,17 per i posti di Casa Residenza Anziani, mentre resta confermato ad Euro 59,75 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 attualmente in vigore
- Le rette dei servizi residenziali per ospiti autosufficienti hanno tenuto conto dell' aumento di Euro 1,0 giornalieri deliberato a inizio anno, 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, sono state quantificate sulla base di quelle attualmente in vigore, pari a Euro 92,00/gg, invariate rispetto all'anno precedente
- Le rette dei ricoveri diurni sono state conteggiate comprensive di un incremento di Euro 0,50 annui.
- L' occupazione del posto letto è stata definita tenendo conto della percentuale di utilizzo registrata negli anni passati per i posti accreditati e della possibile evoluzione della medesima sulla base delle modalità di gestione concordate per gli ingressi; sui posti per ospiti autosufficienti ed ex psichiatrici è stata definita tenendo conto della situazione attuale e della possibile evoluzione attesa in corso d'anno
- Sono state considerate le ulteriori disponibilità di posti per ricoveri temporanei estivi di 1.340 giornate, corrispondenti a 12 posti per 4 mesi, per garantire i ricoveri di "emergenza caldo" su tali posti si è prevista una copertura dell'8,5%
- E' stata ipotizzata una modalità di accoglienza sperimentale all'interno della casa di riposo

Tutto quanto sopra indicato è riportato in Tabella 1

RESIDENZIALE PREVENTIVO 2018											
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+assenza per visita parenti+ospedale)	SUB TOTALE 1 RETTA ALBERGHIERO (teorica)	TOTALE ASSENZE GIUSTIFICATE	QUOTA ALIMENTARE DA TOGLIERE ALLA RETTA ALBERGHIERA PER RICOV. OSPEDALE	SUB TOTALE 2 RETTA CON RIDUZIONE PER RICOVERO OSPEDALE	SUB TOTALE 5 QUOTE FRNA (PRESENZA + ASSENZE GIUSTIFICATE)	TOTALE ENTRATE SUB TOT. 2 + SUB TOT. 5
N.A. CONV. DEF.	525	191.625	0,20%	383	191.242	€ 9.762.891	3.466	€ 97.291	€ 9.665.601	€ 8.173.611	€ 17.839.212
RICOV. TEMP 1° MESE (33%)	20	2.420	0,50%	12	2.408	€ 63.809	85	€ 1.239	€ 62.570	€ 173.195	€ 235.765
RIC. TEMP. ALTRI MESI (67%)	20	4.880	0,50%	24	4.856	€ 247.878	170	€ 4.772	€ 243.106	€ 237.777	€ 480.884
NSD	10	3.650	8,00%	292	3.358	€ 171.426	55	€ 1.544	€ 169.882	€ 198.833	€ 368.715
GRACER	1	365	0,00%	-	365	€ 34.390	-	€ -	€ 34.390	-	€ 34.390
PRIVATI	16	5.840	1,08%	63	5.777	€ 531.477	159	€ 1.113	€ 530.364	-	€ 530.364
AUTOSUFFICIENTI IN CRA	1	365	0,00%	-	365	€ 21.170	-	€ -	€ 21.170	-	€ 21.170
POSTI AGGIUNTI ESTIVI	12	1.340	0,20%	3	1.337	€ 123.033	-	€ -	€ 123.033	-	€ 123.033
AUTOSUFFICIENTI PARISETTI	89	32.485	24,72%	8.030	24.455	€ 1.356.797	380	€ 2.660	€ 1.354.137	-	€ 1.354.137
ACCOGLIENZA SPERIMENTALE PARISETTI	5	900	-	-	900	€ 31.500	-	€ -	€ 31.500	-	€ 31.500
EX 180 NON AUTO	8	2.920	0,00%	-	2.920	€ 318.806	40	€ 4.367	€ 314.438	-	€ 314.438
DISABILI	1	365	0,00%	-	365	€ 47.895	-	€ -	€ 47.895	-	€ 47.895
TOTALE	676	247.155		8.808	238.347	€ 12.711.074	4.355	€ 112.985	€ 12.598.089	€ 8.783.416	€ 21.381.505

- Fra le rette sono stati poi considerati anche i ricavi derivanti dai ricoveri diurni e flessibili anche nei fine settimana da parte di utenti privati presso il Centro Diurno Arcobaleno (Euro 13.745) e dai ricoveri diurni presso altre strutture (Euro 46.700), in linea con gli andamenti rilevati nel 2017 e, tenendo conto degli incrementi giornalieri deliberati per il 2018.

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 ANZIANI

Le rette mensili degli appartamenti protetti sono state valorizzate sulla base delle attuali tariffe, che hanno subito un incremento rispetto al 2017 di euro 5 al mese, e tenendo conto della attuale situazione di utilizzo.

APPARTAMENTI PROTETTI 2018							
TIPOLOGIE	NUMERO APPARTAMENTI DISPONIBILI	NUMERO APPARTAMENTI OCCUPATI	RETTA MENSILE PER PERSONA	N. POSTI DISPONIBILI	N. PERSONE OCCUPANTI	MESI OCCUPATI	PREVISIONE ENTRATE ANNO 2018
APP. GIRASOLI DOPPIO OCCUPATO DA SINGOLO	0	4	550	0	4	12	26.400
APP. GIRASOLI DOPPIO	4	0	335	8	0	12	-
APP. MIMOSE SINGOLO	10	10	660	10	10	12	79.200
APP. MIMOSE DOPPIO OCCUPATO DA SINGOLO	0	5	660	0	5	12	39.600
APP. MIMOSE DOPPIO	5	0	445	10	0	12	-
TOTALE RETTE	19	19		28	19		€ 145.200
COPERTURA		100,00%			67,86%		
SERVIZI AGGIUNTIVI							€ 1.000
TOTALE							€ 146.200

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

Il fatturato atteso dall'attività dei Centri Diurni anziani per la parte riferita al Contratto di Servizio in essere, è stato calcolato, considerando l'effettiva copertura dei posti disponibili (137 ordinari oltre a 15 per le demenze) . La remunerazione di questo servizio ha tenuto conto delle attuali tariffe che comprendono la remunerazione di tutti i fattori produttivi, il riconoscimento degli elementi di

flessibilità in aumento e delle quote per produttori pubblici e l'IRAP per la parte a carico del FRNA sulla base della DGR 273/216 della Regione Emilia Romagna, di tariffe differenziate per utenti non autosufficienti di grado severo in misura analoga e con distribuzione analoga a quella attuale.

BDG ANNUO IN BILANCIO PREVENTIVO 2018	POSTI	UT CON DIST COMP	TOT GG APERTURA	TOTALE GIORNATE FATTURABILI	CONTRATTO DI SERVIZIO				SABATI		CONTRATTO DI SERVIZIO				CDS	PRIVATO	TOTALE	
					TARIFFA ACCREDITAMENTO 2018	TARIFFA DISTURBI DEL COMPOR TAMENTO 2018	% PRESENZA EFFETTIVA CDS	GIORNATE presenza FATTURABILI	RETTA DIURNI DELIBERATA	GIORNATE E PRESENZA PRIVATE	TARIFFA assenza 2018	TARIFFA DISTURBI DEL COMPOR TAMENTO assenza	% ASSENZA GIUSTIFICATA	GIORNATE assenza FATTURABILI	FATTURATO CONTRATTO DI SERVIZIO	FATTURATO PRIVATO	FATTURATO TOTALE	
CD FERIALI																		
Arcobaleno	12	12%	253	3.036	54,05	62,05	87,00%	2.641				24,33	27,93	5,00%	152	149.092,57	-	149.092,57
Ferretti	25	5%	253	6.325	54,05	62,05	87,00%	5.503	54,1	768,75	24,33	27,93	5,00%	316	307.258,61	41.550,94	348.809,55	
Coccinella	25	14%	253	6.325	54,05	62,05	87,00%	5.503			24,33	27,93	5,00%	316	311.381,76	-	311.381,76	
Sogno																		
Melograno	25	9%	253	6.325	54,05	62,05	87,00%	5.503			24,33	27,93	5,00%	316	309.254,70	-	309.254,70	
Ferrari Taglia	25	11%	253	6.325	54,05	62,05	87,00%	5.503			24,33	27,93	5,00%	316	310.198,56	-	310.198,56	
Stella Polare	25	5%	253	6.325	54,05	62,05	87,00%	5.503			24,33	27,93	5,00%	316	307.186,35	-	307.186,35	
Arca				-				-						-	-	-	-	-
Demenza	15	0%	253	3.795	71,35		70,00%	2.657			32,11		5,00%	190	195.634,15	-	195.634,15	
								-						-	-	-	-	-
CD SABATO	Demenza	15		48	720	71,35		70,00%	504			32,11		5,00%	36	37.116,36	-	37.116,36
TOTALE	152			39.176				33.316		769				1.959	1.927.123,05	41.550,94	1.968.673,99	

E' stata previsto un tasso di presenza pari all'87% per i centri ordinari, superiore a quello dell'anno precedente, e del 70% per il centro demenza.

E' stata inoltre prevista la remunerazione relativa all'apertura sperimentale dei sabati attuata a partire dal mese di marzo.

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

- A1a Rette : Euro 919.174
- A1b Oneri: Euro 752.427
- A1c Concorsi rimborsi e recuperi: Euro 297.073

RETTE SERVIZI EDUCATIVI E MINORI DISABILI

La previsione accoglie il fatturato atteso dall'attività delle comunità residenziali e semiresidenziali per minori, considerate con il tasso di occupazione che tiene conto di uscite dei ragazzi che raggiungono la maggiore età e livello attuale di tariffazione, che per l'anno in corso ha previsto solo un incremento per la comunità familiare ed eventuali nuovi ingressi.

Sono state inoltre previsti i ricavi derivanti dal Servizio residenziale di accoglienza a minori stranieri non accompagnati OASI, dal centro Multiservizi Vasconi , come riportato in tabella:

ACCOGLIENZA MINORENNI PREVENTIVO 2018								
TIPOLOGIE	GIORNI APERTURA	NUMERO POSTI	GIORNATE DI ACCOGLIENZA TEORICHE	% PRESENZA	GIORNATE DI PERMANENZA REALI PER RETTE	RETTE/COMPARTECIPAZIONI	CONTRIBUTO FISSO	TOTALE RETTE
COMUNITA' (2^ TEMPO)	365	8	2.920	93,75%	2.738	396.938		€ 396.938
COMUNITA' (IL TIGLIO)	365	8	2.920	93,8%	2.738	398.128		€ 398.128
COMUNITA' (LA QUERCIA)	365	9	3.285	94,5%	3.104	450.127		€ 450.127
OASI sperimentale	365	1	365	59,0%	215	32.303		€ 32.303
OASI	365	5	1.825	92,0%	1.679	100.740		€ 100.740
COMUNITA' SAN MARTINO	365	3	1.095	100,0%	1.095	125.925		€ 125.925
CMS VASCONI	230	7	1.610	85,7%	1.380	9.660	186.351	€ 196.011
CENTRO EDUCATIVO POMERIDIANO		15					110.000	€ 110.000
IL PORTICO	253	10	2.530	80,0%	2.024	141.230		€ 141.230
TOTALE		66,00	16.550,00		14.973			€ 1.951.401,06

In aggiunta sono stati previsti i ricavi del progetto 18+ e dei servizi sperimentali di supporto alla genitorialità, Famiglia Insieme.

RETTE, ONERI A RILIEVO SANITARIO E TARIFFE DEI SERVIZI DISABILI ADULTI:

Le rette dei servizi residenziali e semiresidenziali per disabili adulti sono state determinate per la parte prevalente, sulla base del Contratto di Servizio stipulato per il periodo di accreditamento definitivo, in analogia ai servizi anziani. Le tariffe definite in base alle quote approvate dalla Regione per la parte a carico del FRNA, sono poi differenziate a seconda della gravità dell'utente. L'occupazione effettiva è determinata in via prevalente dall'accesso autorizzato dai competenti servizi AUSL ed è stata commisurata alla richiesta effettiva di servizio.

Per la parte residua la previsione si riferisce agli appartamenti dedicati ai disabili per la cui compartecipazione al costo non sono stati previsti incrementi.

CONCORSO SPESE PER ATTIVITA' DI ASSISTENZA IN CONVENZIONE

Accolgono il concorso al pagamento delle rette dei servizi minori e disabili da parte di F.C.R. commisurati alle indicazioni di presa in carico contenute nei contratti di servizio, nelle convenzioni e nei singoli progetti individuali.

RIMBORSI PER ATTIVITA' SANITARIA IN CONVENZIONE

I Contratti di Servizio sottoscritti con Comune e AUSL per i servizi accreditati residenziali e semiresidenziali anziani e disabili adulti, prevedono che Asp fornisca anche le componenti sanitarie del servizio, fatto salvo il rimborso da parte di AUSL. Sono qui stati previsti i rimborsi, calcolati in base alle tariffe e modalità attualmente previste nei contratti, che si riferiscono all'attività riabilitativa, di riabilitazione cognitiva, all'attività infermieristica svolta da parte di fisioterapisti e infermieri contrattualizzati da ASP, i cui costi sono stati previsti fra quelli del personale dipendente e somministrato, nonché i rimborsi attesi per l'attività medica svolta dai medici liberi professionisti contrattualizzati da ASP i cui costi sono previsti fra le consulenze mediche.

Complessivamente, a tale titolo, si attendono rimborsi per Euro 2.696.384.

RIMBORSI PER GESTIONE DI ATTIVITA' E FUNZIONI SOCIALI

Il punto A 1 c accoglie anche i rimborsi previsti in ambito distrettuale a carico del Distretto di Reggio Emilia per la gestione dello Sportello Assistenti Familiari, (Euro 95.000,00), nonché quelli previsti per l'attività di portierato attivata presso gli appartamenti per anziani di Ospizio (Euro 30.289), i rimborsi per il servizio di educativa territoriale svolto a favore del Comune di Reggio Emilia e dell'Unione Colline Matildiche (Euro 377.139) ed i progetti di educativa familiare per minori (Euro 30.034), la gestione del punto telefonico e coordinamento del servizio di accoglienza minori h.24 a favore del Comune di Reggio Emilia e dei distretti (41.000 euro), il coordinamento dei tutori volontari e la presa in carico diretta delle tutele (Euro 40.000), il progetto di cohousing sociale (Euro 20.966) ed infine il tutoring domiciliare (circa Euro 40.000).

Al punto A 1 c è stato inoltre previsto il Concorso per la copertura degli oneri contrattuali a fronte dell'incremento dei costi dei lavoratori dipendenti e somministrati che Asp impiega nella erogazione dei servizi derivante dalla sottoscrizione del CCNL Funzioni Locali che prevede aumenti delle retribuzioni.

Questi costi, ad oggi, risultano aggiuntivi rispetto a quelli fino ad ora considerati all'interno delle tariffe e rette attuali che, pertanto, non li coprono.

Di tale problematica l'Azienda e l'associazione Cispel, cui ASP aderisce, ha investito sia la Regione che il Comune per le parti di rispettiva competenza, richiedendo sia un incremento delle tariffe provenienti dal FRNA (Fondo Regionale della Non Autosufficienza) per i servizi accreditati, sia la rivalutazione del corrispettivo del contratto di servizio per i servizi non accreditati.

In via previsionale, seguendo la metodologia già adottata dalla Regione Emilia Romagna per i servizi accreditati, sono stati calcolati, in corrispondenza del fattore produttivo "Personale di Assistenza", incrementi di tariffa proporzionali agli aumenti contrattuali, analogamente sono stati calcolati incrementi dei corrispettivi per i servizi previsti dal contratto di servizio con il Comune ed FCR.

Complessivamente l'importo appostato a tale titolo è pari ad euro 561.712.

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 e a quelli acquistati in virtù di finanziamenti e/o donazioni.

Nel Budget non vengono 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

- **A4a Proventi e ricavi da utilizzo del patrimonio immobiliare**

I fitti da fabbricati urbani sono stati calcolati sulla base dei contratti di locazione attivi, dei contratti di locazione che saranno attivati in relazione a locali in corso di ristrutturazione per i quali il Comune di Reggio Emilia ha indicato nel proprio piano logistico l'interesse alla collocazione di uffici e gli importi compatibili, alle concessioni onerose di immobili, alle occupazioni senza titolo per le quali sono in corso procedimenti amministrativi e legali per addivenire alla sottoscrizione di contratti di locazione e ad ogni altro provento retribuito dall'utilizzo degli immobili stessi.

I fitti da fondi e terreni sono riferiti al fitto del Fondo di Via Salimbene, ed all'occupazione pro tempore del fondo di Masone, nella presunzione che esso possa essere alienato in corso d'anno.

- **A4b Concorsi, rimborsi e recuperi per attività diverse:**

I valori inseriti sono stati calcolati in riferimento ai dati consuntivi 2017 ed integrati sulla base delle ipotesi gestionali previste per il 2018, le voci più significative si riferiscono ai rimborsi di spese condominiali o da conduttori (Euro 135.000,00) ed i Rimborsi Inail attesi in relazione agli infortuni del personale dipendente (Euro 45.000).

- **A4d sopravvenienze attive e insussistenze del passivo:**

L'importo inserito si riferisce in prevalenza all'esito atteso dalla intensa attività di recupero crediti che viene posta in essere da ASP per mezzo di una figura dedicata, da cui potranno derivare diminuzioni degli accantonamenti a fondi svalutazione o rischi.

- **A4f Ricavi da attività commerciale:**

Derivano in prevalenza dalla concessione per i distributori automatici di bevande e alimenti all'interno delle strutture (Euro 30.500), accolgono anche le sponsorizzazioni, in misura analoga a quelle ottenute per l'esercizio passato (euro 7.000) .

A 5 Contributi in conto esercizio

Non sono previsti contributi.

B COSTI DELLA PRODUZIONE

B 6 Acquisti di beni

Il fabbisogno di beni è stato determinato sulla base dei consumi registrati nel corso del passato esercizio, tenendo poi conto degli obiettivi di ulteriore efficientamento dei consumi.

La quantificazione ha poi tenuto conto dei costi di acquisto, costantemente oggetto di azioni di gare e procedure finalizzate alla ricerca delle migliori condizioni di acquisto tramite MEPA e altre procedure acquisitive.

I prezzi sono stati calcolati sulla base dei contratti in essere e/o dei listini, nonché delle condizioni migliorative di forniture aggiudicate.

- **A6a Acquisti di beni socio sanitari:**

Prevalentemente utilizzati nelle strutture per anziani, le voci principali si riferiscono a Presidi per l'incontinenza (Euro 235.000), Prodotti per la pulizia e l'igiene della persona (Euro 94.000), prodotti sanitari monouso e guanti (100.500) .

- **A6b Acquisti di beni tecnico economici:**

Di utilizzo trasversale a tutta l'Azienda, le voci più significative di spesa sono i generi alimentari (Euro 540.000) e gli Articoli per manutenzione (Euro 75.000) .

B 7 Acquisti di servizi

Il fabbisogno di servizi, è stato determinato, a seconda della natura dei medesimi, in base ai canoni contrattualmente concordati, ai consumi storici, con proiezioni di diminuzione o crescita, all'assetto organizzativo attuale, al rafforzamento di programmi operativi.

I prezzi sono calcolati sulla base dei contratti in essere; in altri casi si è tenuto conto delle convenzioni Consip.

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

- **B7a Servizi per la gestione dell'attività sanitaria e socio assistenziale** comprendono:

- Gestione di attività e funzioni sociali : accoglie i costi di gestione dello sportello Assistenti familiari (Euro 95.000)
- Servizi di animazione e socializzazione acquisiti all'esterno a riguardo della loro specializzazione, si tratta prevalentemente di attività di musicoterapia e delle visite presso fattorie didattiche. Questi servizi costituiscono una integrazione dell'attività effettuata a favore degli anziani dagli Animatori dipendenti e garantiscono un livello di qualità più elevata rispetto a quello previsto dagli standard regionali. (Euro 32.000)
- Servizi per la gestione di attività socio assistenziale ed educativa : l'importo previsto (Euro 3.750), si riferisce ad una convenzione per la gestione del servizio di accoglienza H 24 riferito ai Distretti.
- Vacanze e attività ricreative e sportive: costi per le attività collettive e/o individuali dedicate ai minorenni delle comunità educative e per disabili (Euro 12.000 e 15.000)
- Servizi di podologia come previsti dalle disposizioni sull'accreditamento, all'interno del servizio fornito all'anziano (Euro 10.000).

- **B7b** Fra i servizi esternalizzati si indicano i principali:

- Il Servizio di ristorazione che tiene conto delle cucine di 5 Case residenza ad oggi esternalizzate (Euro 1.455.000) e il Servizio alberghiero previsto nelle case residenza nelle cucine gestite direttamente (Euro 178.623)
- Servizi di pulizia: affidato in base alla convenzione Consip, comprensivo di alcuni interventi straordinari per l'apertura del nuovo servizio di cohousing e per il completamento del piano logistico per Euro 1.204.000.

- Servizi di lavanderia e lavanolo comprendono tutte le diverse esigenze dei servizi per anziani, minori e disabili, e comprendono il lavaggio divise dei lavoratori (Euro 814.000)
 - Servizio di vigilanza per i centri diurni anziani e i servizi ex OSEA
 - Disinfestazione e derattizzazione per euro 16.000
 - Servizio smaltimento rifiuti Euro 10.000
 - Sgombero neve : tiene conto del servizio di reperibilità nel periodo invernale e delle salature e spalature effettuate nei primi mesi dell'anno Euro 45.000
 - Servizi gestione aree verdi : previsione di Euro 55.000 comprensiva di interventi su tutte le strutture e le sedi aziendali.
- **B7c Trasporti** la somma preventivata comprende Euro 36.000,00 per il costo delle ambulanze, influenzato dalla sempre maggiore richiesta di trasporti a carico di ASP, per Euro 16.000 ai costi per i trasporti degli utenti, in particolare minorenni, quali abbonamenti autobus o altri mezzi di trasporto, e per la parte residuale ai trasporti per gite degli anziani, vacanze dei minorenni, o per traslochi
 - **B7d - e Consulenze:** le consulenze socio-sanitarie (Euro 45.484) attengono principalmente l'attività di supervisione sui servizi per minorenni e le figure di psicologo dedicate ai servizi anziani e disabili, nonché le consulenze mediche legate al contratto di servizio e rimborsate da Ausl (Euro 111.900); fra le altre consulenze sono stati previste consulenze legali (Euro 15.000) commisurate ai contenziosi ed alle pratiche in atto, consulenze tecniche per Euro 35.000, principalmente legate alle progettazioni, alle prestazioni energetiche, alla sicurezza degli edifici e studi di fattibilità per adeguamenti e miglioramenti degli immobili, consulenze fiscali ed amministrative per privacy e supporto al sistema sicurezza aziendale (Euro 57.443), medico competente e medicina del lavoro (Euro 15.600)
 - **B7f Lavoro interinale e altre forme di collaborazione:** Il lavoro somministrato rappresenta la modalità di approvvigionamento di personale alternativa alle assunzioni: i volumi di queste voci sono cresciuti in corrispondenza dei blocchi assunzionali legati al completo riassorbimento del personale in esubero delle province, a partire dalla fine del 2016, con l'approvazione dei Piani occupazionali 2016 e 2017-18 si prevede un progressivo riassorbimento. Per il 2018 la voce comprende i costi per il personale somministrato operante in assistenza ad anziani e disabili e in ambito educativo minori (Euro 2.969.934), infermieri e fisioterapisti (Euro 1.731.842), figure alberghiere, tecnico manutentive, (Euro 192.454.78) e amministrative (euro 71.380). E' stato previsto anche un incremento dei costi del lavoro somministrato, derivante dall'applicazione dei nuovi valori stipendiali previsti dal CCNLI Funzioni Locali (Euro 193.452).
 - **B7g Utenze:** la previsione di spesa è basata sui consumi rilevati per il 2017, con alcune previsioni di incrementi per le utenze telefoniche ed elettriche. Complessivamente assorbono Euro 1.402.800.
 - **B7g Manutenzioni:** In considerazione sia del significativo Piano Investimenti, che prevede investimenti sulle strutture ed acquisti di nuovi cespiti, sia anche della dotazione del Fondo manutenzioni cicliche, le manutenzioni per rispondere se non a tutte almeno alle principali esigenze degli edifici e delle attrezzature, con priorità sugli immobili indisponibili e impianti ed attrezzature per la sicurezza: sono quantificate in Euro 440.000 le manutenzioni ai fabbricati, in Euro 80.000 quelle agli impianti, in Euro 60.000, quelle per le attrezzature socio

sanitarie e dei servizi alla persona; previsti Euro 116.000 per le macchine d'ufficio ed Euro 18.000 per automezzi, per i mobili e arredi Euro 12.000.

- **B7k Altri servizi comprende**
- Costi per Organi Istituzionali: accoglie le indennità per il Consiglio di Amministrazione, il compenso per l'organo di revisione contabile e per l' OIV.
- Le Assicurazioni: i costi sono stati preventivati in misura dei premi delle attuali polizze essendo in via di predisposizione la gara per le nuove assegnazioni
- Negli altri servizi sono compresi i costi per la formazione del personale dipendente per Euro 52.793 e per i buoni pasto Euro 60.000 e Oneri vitalizi e legati il cui valore comprende oneri gravanti su entrambe le aziende unificate
- Altri servizi comprende inoltre i costi per la conservazione sostitutiva dei documenti (fatture elettroniche e ordinativi elettronici)

B 8 Godimento di beni di terzi

Comprende gli oneri per l'utilizzo oneroso della struttura Villa Le Mimose di proprietà di Azienda speciale F.C.R. (Euro 130.000) e l'affitto del garage utilizzato come deposito presidi per l'incontinenza a Villa Margherita.

I noleggi, complessivamente quantificati in Euro 90.000 riguardano principalmente gli automezzi a disposizione delle comunità per minori e disabili, i materassini antidecubito, bombole e concentratori di ossigeno per le case Residenza Anziani, dispositivi per la prevenzione della legionella.

B 9 Costo del personale dipendente

Il costo del personale è stato calcolato per il finanziamento di un assetto commisurato alle unità dipendenti che si prevede di avere in servizio in corso d'anno, diminuito dal rimborso previsto per le unità in comando esterno e dalla variazione ferie e ore, per le quali sono stati fissati obiettivi di smaltimento (- Euro 100.000).

La previsione delle unità in ingresso ha tenuto conto delle stabilizzazioni e dei concorsi pubblici previsti dal Piano Occupazionale 2017-2018, in particolare è attualmente in corso di completamento il concorso per l'assunzione di 39 OSS, la previsione delle unità in uscita ha considerato le cessazioni limitatamente a quelle note alla data di redazione del presente documento.

Tabella 5

PERSONALE DIPENDENTE				
PROFILI	Tempo pieno	Part. Time 30 ore	Part. Time 24 ore	Part. Time 18 ore
DIRETTORE	1,00			
DIRIGENTI	2,00			
FUNZIONARI CAPI SETTORE	5,00			
ISTRUTTORI DIRETTIVI	12,67			
COORDINATORI RESPONSABILI SERVIZI ALLA PERSONA	7,58		3,00	1,00
COORDINATORI SERVIZI EDUCATIVI	6,00			
COORDINATORE INFERMIERISTICO	1,00			
INFERMIERI	17,19			
FISIOTERAPISTI	4,20			4,25
ISTRUTTORI	13,42	2,00		
ATELIERISTI	1,50		2,50	2,00
EDUCATORI	55,58			
EDUCATORI TEMP. NON ID. O ADIBITI ALTRE MANSIONI	2,33	1,00		
RESP ATTIVITA' ASSISTENZIALI INTEGRATE	22,25			
COLL. INFORM. AMMINISTRATIVI	7,00		2,00	1,00
COORDINATORI SERVIZI MAGAZZINO/GUADAROBA	1,75			
CAPI SQUADRA /OPERAI AST	6,25			
ANIMATORI	6,00	1,00	2,00	
FATTORINI E ADDETTI LOGISTICA	0,41			
ESECUTORI AMM. ,SERV. ACCOGLIENZA E ALBERGHIERO	6,00			
OPERAI GUARD., CUCINA, MAGAZZ., MANUT.	27,13		2,00	1,00
OSS NON IDONEI ASSISTENZA	7,38			2,00
ADB NON IDONEI ASSISTENZA	1,00			
OPERATORI ASSISTENZA INTEGRATA	17,00			1,00
ASSISTENTI EDUCATORI	12,00			
OSS e ADB PER ASSISTENZA	250,97			
OPERATORE D'APPOGGIO	1,00			
TOTALE N. DIPENDENTI	495,61	4	11,5	12,25
EQUIVALENTE UNITA' TEMPO PIENO ANNO INTERO	512,74			

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

Sono stati considerati i nuovi tassi INAIL comunicati dall'Istituto.

L'ammontare delle Risorse Decentrate finanziate è pari a Euro 1.558.692, tale valore corrisponde alle risorse stabili soggette a limite quantificate in misura analoga a quanto già effettuato per il 2017; non sono invece state finanziate risorse variabili soggette a limite: in particolare non è stata prevista l'integrazione di cui all'Art. 15, comma 2 CCNL 98-01.

Parte delle risorse sopraindicate sono a utilizzo vincolato come Indennità di Comparto e Progressioni economiche Orizzontali, parte destinata alla remunerazione delle Indennità di turno e rischio ed agli altri istituti variabili.

Il Fondo per il lavoro straordinario è stato finanziato senza previsione di aumenti né di riduzioni nella misura pari alla somma dei fondi delle aziende unificate in Euro 112.309,86.

Analogamente si è proceduto per il fondo della dirigenza.

Si precisa che nello schema di Budget adottato da questa Azienda, nei costi del personale vengono esposti anche gli Accantonamenti per rinnovi contrattuali, nonché per la retribuzione di risultato per 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 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 2017 compreso, ed in parte nel 2018: infatti la scelta di inserire nella annualità 2018 del Piano triennale degli investimenti 2018-19-20 la maggior parte degli investimenti da realizzare e dei cespiti da acquistare è funzionale a consentire la programmazione e l'avvio delle procedure acquisitive, nella consapevolezza che solo una parte di essi saranno conclusi entro il 2018 e determineranno la corrispondente quota di ammortamento.

Non è stata prevista la quota di ammortamento derivante dal passaggio della nuda proprietà di Villa Erica nell'ipotesi che la struttura sia utilizzata in base al diritto d'uso in essere, coerentemente alla corrispondente scelta effettuata negli anni precedenti.

Nello schema di Budget non sono stati attribuiti i contributi in conto capitale per la sterilizzazione degli ammortamenti, né gli ammortamenti oggetto di sterilizzazione, ma sono esposte 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

Non sono stati preventivati ulteriori accantonamenti rispetto a quelli già appostati negli esercizi precedenti, anche in considerazione dell'attività posta in essere nell'ambito del recupero crediti.

B 13 Altri accantonamenti

E' stato qui appostato per Euro 656.935 l'incremento atteso derivante dal rinnovo contrattuale dei dipendenti, calcolato sulla base dei nuovi valori stipendiali.

B 14 Oneri diversi di gestione

- **B14a Costi amministrativi** : I costi amministrativi comprendono spese condominiali (Euro 113.000) spese postali, bollati, quote associative, pubblicazione bandi, abbonamenti a libri e riviste ad utilizzo degli uffici commissioni concorsi.
- **B14b Imposte non sul reddito** : la voce principale è quella dell'IMU (Euro 300.000), mentre
- fra le Tasse **B14c**, la principale è la Tassa smaltimento rifiuti (Euro 160.000).

Gli Oneri diversi di gestione **B14d**,attengono l'attività educativa con i minori, si tratta di contributi a valenza educativa e oneri di gestione delle comunità familiari.

C Proventi e oneri finanziari

Sono stati quantificati gli Interessi passivi delle quote ammortamento dei mutui in essere (uno contratto da Omozzoli Parisetti e già presente nei bilanci di RETE ed uno contratto da O.S.E.A) oltre gli interessi presunti derivanti dall'utilizzo temporaneo dell'anticipazione di cassa, e oneri diversi.

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 1.341.921 di cui euro 1.052.823 riferiti alle retribuzioni del personale dipendente.

Per le imposte sul reddito nel calcolo IRES è stato inserito il valore atteso pari ad Euro 243.000.

U Utile/perdita d'esercizio

Il bilancio è previsto in utile per Euro 703,48.

C. PRIORITÀ' DI INTERVENTO E INDIVIDUAZIONE DEI RELATIVI OBIETTIVI GESTIONALI

Nel rinviare al documento di budget per un maggior dettaglio degli obiettivi gestionali, si elencano sinteticamente per l'anno 2018, le seguenti priorità:

- Equilibrio economico della gestione
- Completamento della messa a regime della struttura organizzativa
- Valorizzazione delle risorse umane
- Promozione dei processi di miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati
- Innovazione e sviluppo di nuovi servizi
- Valorizzazione del patrimonio e realizzazione del piano degli investimenti
- Piano della sicurezza

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

L'Azienda ritiene strategico proseguire e, anzi, potenziare sia le collaborazioni istituzionali in essere con il Comune, con gli organismi distrettuali, con l'AUSL, con l' Azienda Speciale FCR, sia quelle con il privato sociale e il mondo del volontariato.

Oltre a proseguire nella gestione dei servizi consolidati residenziali e semiresidenziali, che costituiscono il "cuore" dell'Azienda, nell'anno 2018, ASP può estendere il proprio ambito di intervento anche in nuovi servizi e in progetti di promozione delle politiche di welfare locale, implementando tutte le nuove attività conferite dal Contratto di Servizio con Comune e FCR, attraverso l'attivazione di "servizi leggeri" da svolgere sul territorio, a contatto con le persone, per far fronte ai sempre crescenti bisogni di aiuto, di accompagnamento e di relazione. Progetti che vanno in questa direzione e i cui risvolti economici sono stati previsti sono il progetto di "tutoring domiciliare", da consolidare e rafforzare, perché in grado di intercettare, con l'utilizzo di risorse economiche modeste, importanti bisogni delle famiglie con persone anziane, sia i nuovi servizi di educativa territoriale adulti e di cohousing sociale che è impegnata a realizzare.

ASP è impegnata ad implementare le collaborazioni con tutta la rete degli attori sociali: istituzioni, soggetti del terzo settore, associazioni di volontariato, rappresentanti dei famigliari degli utenti dei propri servizi, con l'obiettivo di concorrere a contrastare l'isolamento sociale delle fasce più deboli della cittadinanza (anziani, disabili, ragazzi e famiglie in difficoltà, stranieri..) conformemente alla mission aziendale, espressa chiaramente anche dal logo condiviso con il Comune, di essere "Città delle Persone".

Si proseguirà anche, per quanto di competenza, con le azioni finalizzate a consolidare il radicamento dei servizi sul territorio e ad aprire i servizi stessi alla partecipazione dei cittadini delle comunità decentrate di riferimento, organizzando opportunità di incontro, socializzazione e informazione e/o mettendo a disposizione spazi-opportunità. Si intende anche potenziare forme di aggregazione già avviate, come, ad esempio, il portierato sociale, che aiutino i partecipanti a vivere il proprio territorio anche attraverso il piacere di stare insieme per sviluppare conoscenze e reciproche solidarietà.

L'Azienda intende anche consolidare i legami con le istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado, con l'Università e, più in generale, con gli enti di formazione professionale, sia per la realizzazione di attività ludico-atelieristiche e di socializzazione intergenerazionale all'interno dei servizi aziendali, sia per la professionalizzazione degli studenti e la diffusione della conoscenza dell'Azienda attraverso stage, tirocini, alternanze scuola-lavoro.

ASP intende inoltre rafforzare la collaborazione con altre ASP del territorio provinciale e regionale per costruire rapporti operativi, a partire, in particolare, dalla realizzazione di procedure concorsuali o di affidamento di servizi, come è avvenuto per il conferimento a Lepida della funzione e del ruolo di DPO nell'ambito dell'applicazione del nuovo Regolamento europeo sulla privacy.

E. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE

L'individuazione e la programmazione dei fabbisogni di risorse umane effettuata dall'Azienda a partire dal 2016 e confluita prima nel Piano Occupazionale 2016 e successivamente nel Piano Occupazionale 2017-2018 ha consentito di attivare procedure di reclutamento mirate al consolidamento dell'organico stabile in particolare delle figure impegnate nei servizi alla persona, alla ricollocazione interna di personale con sopravvenuta inidoneità al profilo di appartenenza, al rafforzamento delle strutture di vertice e dei servizi amministrativi e tecnici.

Ogni fase decisionale ha tenuto conto delle novità via via introdotte dalla normativa di settore, cercando di cogliere le migliori opportunità per assicurare l'efficienza dei processi di reclutamento e la valorizzazione delle risorse umane e dell'esperienza lavorativa acquisita.

Vanno in questa direzione le procedure autorizzate con il Piano Occupazionale 2016 di assunzione di 25 Operatori Socio Sanitari (Cat. B3) e 5 Educatori (cat. C1) attraverso l'utilizzo di graduatorie in corso di validità, e con il Piano Occupazionale 2017-2018 di copertura del turn over di Educatori e di effettuazione di un concorso pubblico per l'assunzione di 39 OSS, in collaborazione con altre ASP della Regione.

Questa ultima procedura, che andrà a completarsi entro il primo semestre del 2018, costituirà da sola, da un punto di vista quantitativo, la principale fonte di reclutamento dall'esterno di personale a tempo indeterminato; per assicurare la migliore allocazione delle risorse all'interno dell'Azienda; essa sarà preceduta da una procedura interna di mobilità volta ad assicurare un riequilibrio quali/quantitativo del personale stabile assegnato alle varie strutture nonché di quello con la maggior esperienza nei vari servizi dell'Asp, e contemporaneamente volta a considerare, nel limite del possibile, le richieste dei lavoratori per esigenze di avvicinamento al luogo di residenza o di conciliazione, prima dell'ingresso dei nuovi assunti.

Una volta collocati i vincitori di concorso, si procederà alla copertura del turn over nel frattempo verificatosi, attraverso lo scorrimento della graduatoria.

In virtù delle selezioni interne realizzate nel 2017 per la ricollocazione di personale non idoneo, nel 2018 risultano stabilmente e proficuamente operanti nei profili di Guardarobiere, Esecutore alberghiero, Animatore, Operatore di assistenza integrata, Collaboratore Amministrativo informatico, 32 lavoratori; nei medesimi profili residuano ancora alcuni posti vacanti (7) che possono essere utilizzati in corso d'anno per personale con sopravvenute inidoneità di carattere temporaneo o, in assenza, possono consentire la riorganizzazione dei servizi mediante altre forme organizzative (è il caso del servizio alberghiero presso la casa di riposo, per il quale il Piano programmatico ha indicato di procedere quanto prima alla esternalizzazione).

A conferma degli intendimenti di valorizzare il lavoro alle dipendenze dell'ASP e l'esperienza professionale acquisita, a seguito dell'emanazione del D.Lsg. 75/2017 (c.d. decreto Madia) e delle relative Circolari applicative, l'Azienda ha approvato uno stralcio del Piano Occupazionale 2018 per stabilizzare entro il primo semestre dell'anno 20 figure che hanno lavorato e lavorano a tempo determinato in Azienda nei profili di Fisioterapista, Educatore, Assistente educatore, Animatore – atelierista, Operatore Socio Sanitario .

Delle altre figure il cui reclutamento era previsto per il 2018, è attualmente in corso il concorso pubblico per l'assunzione di 2 Operai ad Alta Specializzazione Tecnica.

Poiché nel corso del 2018, sulla base di quanto nuovamente previsto dalla normativa, è prevista una revisione dei fabbisogni e la programmazione per il triennio 2018-2020, verranno valutate in

quella sede le ulteriori opportunità di valorizzazione dell'esperienza professionale, introducendo nelle procedure già previste le riserve a favore del personale a tempo determinato o del personale interno opportune riserve.

Alla luce di quanto sopra esposto nonché delle possibili collaborazioni con altre Aziende, saranno attivate le procedure di reclutamento delle restanti figure di Fisioterapista, Responsabili Attività Assistenziali e Infermieri.

Le procedure che non hanno dato esito nel corso del 2017 per il reclutamento delle figure di Istruttore tecnico e Istruttore Direttivo tecnico, potranno essere riprogrammate, valutando l'opportunità di procedere celermente con selezioni per assunzioni a tempo determinato, considerate le necessità dell'azienda e le priorità già indicate nel Piano Programmatico con particolare priorità per il Servizio tecnico.

Pur confermando, come evincibile da quanto già esposto, il consolidamento di un organico stabile, l'Azienda utilizzerà ogni utile strumento organizzativo per assicurare i servizi ed ottimizzare le risorse disponibili.

Ai programmi per la ricollocazione del personale in gravidanza che deve essere allontanato da mansioni a rischio, si potrà sommare l'affidamento di mansioni superiori, l'utilizzo dei t-comandi e del lavoro flessibile: strumenti previsti e finanziati, in coerenza con le procedure sopra indicate, come anche il lavoro somministrato che è utilizzato prevalentemente per necessità sostitutive.

F. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

Gli indicatori e parametri da monitorare, in quanto rilevanti per la valutazione della qualità e della performance aziendale sono definiti nel Piano Programmatico

Per i servizi erogati, taluni indicatori saranno inseriti nelle Carte dei servizi, in corso di revisione, nel rispetto degli standard determinati dalla normativa sull'autorizzazione al funzionamento, da convenzioni/contratti in essere, dal sistema di accreditamento.

Il Documento di Budget espone l'assegnazione delle risorse previste nel Bilancio Preventivo ai diversi centri di responsabilità, le modalità di effettuazione delle verifiche gestionali, nelle quali oltre a monitorare l'andamento gestionale in coerenza con il risultato economico atteso, verranno rilevati e analizzati i margini di contribuzione dei diversi servizi/centri di costo.

Fra gli indicatori di attività verrà costantemente monitorato il tasso di assenza del personale, in quanto la previsione di spesa per il personale somministrato inserita nel preventivo si fonda su tassi di assenza attesi; verranno altresì monitorati i saldi ferie e ore poiché la previsione di spesa per il personale dipendente è costruita con obiettivi di smaltimento.

Il monitoraggio di tutte le voci di spesa sarà finalizzato a calibrare conseguentemente le risorse necessarie alla gestione dei servizi, determinando la possibilità di reindirizzare eventuali economie verso ambiti in cui si manifestassero nuove e/o maggiori esigenze.

Per tutti i servizi dell'Azienda verrà poi redatta la specifica reportistica, comprendente sia dati di attività, sia dati economici richiesta dal Comune di Reggio Emilia, nell'ambito delle linee guida alle aziende partecipate, deliberate dalla Giunta comunale già nel corso degli anni passati.

G. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI

Il programma, articolato nel triennio, ma baricentrato prevalentemente nel 2018 esprime l'intendimento di affrontare in modo organico e risolutivo una serie di temi trasversali all'azienda e alle strutture coordinandoli con esigenze specifiche dei singoli immobili, volte al miglioramento delle condizioni degli utenti che vi sono accolti.

Per gli immobili che ospitano servizi, il Piano contiene la previsione di interventi, preceduti dalle relative progettazioni, finalizzati ad ampliare il numero dei posti letto di Casa Residenza Anziani, ad aumentare i livelli di sicurezza attraverso diagnosi e consolidamenti antisismici, a realizzare estendimenti degli impianti per elettromedicali e miglioramento dei sistemi di sicurezza, a migliorare le condizioni di vivibilità e fruizione da parte degli ospiti in particolare attraverso la climatizzazione degli spazi, a realizzare riqualificazioni energetiche e risolvere specifiche criticità.

A seconda delle condizioni delle diverse strutture gli interventi verranno realizzati in modo coordinato o sequenziale.

Saranno coordinati altresì l'incremento quali/quantitativo delle dotazioni di attrezzature socio sanitarie, con particolare riguardo all'installazione di sistemi di sollevatori a soffitto per migliorare le condizioni di lavoro e quelle di sicurezza il cui programma è stato esteso e rifinanziato nel triennio.

Il Piano triennale comprende inoltre, in coerenza e continuità con il passato:

- il rinnovo degli arredi di uso comune
- strumentazioni per migliorare l'efficienza operativa dei servizi di supporto alberghieri e tecnici
- impianti, strumentazioni, licenze e formazione pluriennale per assicurare l'innovazione tecnologica ed informatica dell'Azienda , rendere efficienti i processi e determinare una più complessiva efficienza gestionale
- il proseguimento del programma di rinnovo del parco auto aziendale per la mobilità di utenti e lavoratori

Permane l'attenzione alla valorizzazione del patrimonio artistico e storico, *in primis* la Cappella dell'Omozzoli Parisetti con un intervento che sarà esteso anche alla facciata dell'edificio .

La parte più consistente degli investimenti è già autorizzata dal 2018, finanziata in prevalenza con Alienazioni (54%), con contributi in conto capitale (20%), mezzi Propri (14%) e Donazioni (11%).

Sul Bilancio Preventivo 2018 si ipotizza un ridotto impatto degli ammortamenti non sterilizzati da donazioni o contributi.

Il Piano degli Investimenti, che potrà essere integrato per l'inserimento dell'acquisto della Casqa Residenza Anziani le Mimose, potrà altresì richiedere l'accensione di eventuali mutui. Al momento questi ultimi due elementi non sono quantificati e non vengono ricompresi nelle previsioni annuali e triennali.

H. PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Il piano di valorizzazione comprende azioni finalizzate a produrre una maggiore redditività del patrimonio, per mettere a reddito porzioni del patrimonio immobiliare disponibile.

L'Azienda unificata dispone di un patrimonio consistente, in prevalenza di provenienza ex O.S.E.A., che ha subito negli ultimi anni, forti riduzioni di redditività, derivanti da recessi (in particolare i locali prima locati alla Provincia), da decurtazioni operate ex lege (tutti i locali locati a Comune e pubbliche amministrazioni) o concesse a privati in forti difficoltà economiche, cui sono da aggiungersi concessioni gratuite di locali per progetti o destinazioni di carattere sociale.

I lavori di ristrutturazione di immobili liberi per i quali il Comune di Reggio Emilia ha manifestato interesse al trasferimento di uffici (locali di Via Mazzini e via S. Pietro martire), hanno consentito già dall'inizio del 2018 la conclusione di nuovi contratti di locazione con il Comune di Reggio Emilia per i locali di Via Mazzini e, in corso d'anno per i locali di Via San Pietro Martire, i cui proventi sono stati inseriti nella previsione di bilancio.

Altri interventi sono finalizzati alla revisione migliorativa di altri contratti (via Mazzini per provveditorato), o al conseguimento o rinnovo di importanti contratti di locazione (Caserma di Anzola e Agenzia dell'Entrate di Mantova). Si pone infatti attenzione a mantenere in stato di efficienza e funzionamento stabili già locati, al fine di mantenere in essere i contratti che vi insistono ed evitare abbandoni verso altre soluzioni disponibili nell'attuale panorama immobiliare.

Per quanto riguarda i ricavi da locazione del patrimonio abitativo, terziario, agrario si continua ad operare per una revisione dei canoni dei contratti in scadenza, sulla base di verifiche di mercato ed attraverso procedure ad evidenza pubblica.

Per quanto riguarda gli immobili oggetto di progetti a rilevanza sociale, o concessi in uso sulla base di specifiche convenzioni, o per le locazioni che riguardino associazioni o movimenti senza scopo di lucro, resta l'obiettivo del conseguimento di una adeguata redditività, ma nel determinare il corrispettivo dell'uso, si terrà conto del valore sociale del progetto e/o della rilevanza storica, culturale e civica dei soggetti interessati.

Il programma di manutenzioni, ordinarie, straordinarie e cicliche e la ricerca di finanziamenti per la riqualificazione energetica degli edifici, rappresentano percorsi di valorizzazione del patrimonio immobiliare, sia esso disponibile che indisponibile, e come tali vengono perseguite e realizzate con le risorse umane e finanziarie disponibili, indicate ai punti B ed E della presente relazione.