



**SENECA**

Azienda Servizi alla Persona

**Allegato D**

**BILANCIO ANNUALE ECONOMICO  
PREVENTIVO 2014**

**Relazione illustrativa**

**allegato alla deliberazione di  
Assemblea dei Soci  
n. 5 del 18 dicembre 2013**

## **INDICE**

- 1 - Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare
- 2 - Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi
- 3 - Priorita' d'intervento
- 4 - Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalita' di reperimento delle stesse
- 5 - Indicatori e parametri della verifica
- 6 - Programma degli investimenti da realizzarsi
- 7 - Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio

## 1 – CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE

Asp Seneca è un'azienda multi settore e multi servizi nelle aree anziani, diversamente abili, famiglia-minori e adulti, opera su tutti i territori dei sei comuni che compongono il distretto Pianura Ovest.

Nel corso del 2011 ASP ha ottenuto l'accreditamento transitorio per i seguenti servizi, tutti gestiti direttamente e interamente con personale dipendente o a contratto libero professionale che assicura la dipendenza funzionale da Asp (per le figure sanitarie IP e FKT)

Target	Servizio				
anziani non autosufficienti		Comune sede del servizio	posti	posti sollievo	totale
	Casa residenza	Crevalcore	64	2	66
		San Giovanni in Persiceto	58	2	60
		Sant'Agata Bolognese	66 + 4*	2	72
	<b>Totale</b>		<b>192</b>	<b>6</b>	<b>198</b>
	<b>Centro Diurno**</b>	Comune sede del servizio	posti autorizzati	posti convenzionati	* posti accreditabili
	Centro diurno	Anzola Emilia	20	10	17
	Centro diurno	Calderara di Reno	20	12	13
	Centro diurno	Crevalcore	20	12	14
	Centro diurno	Sala Bolognese	10	3	7
	Centro diurno	San Giovanni in Persiceto	10	2	3
	<b>Totale</b>		<b>80</b>	<b>39</b>	<b>54</b>

\* 4 posti aggiuntivi autorizzati in via definitiva nel corso del 2013.

Nel corso del 2013 la sede amministrativa dell'azienda è stata trasferita a Villa Emilia. I locali utilizzati come uffici verranno destinati a tre stanze di degenza. Con questo intervento entro il mese di aprile 2014 la sede di Sant'Agata bolognese sarà autorizzata e accreditata per 78 posti letto.

\*\* La programmazione del numero dei posti accreditati complessivi e per ogni singolo Centro diurno compete alla Giunta dell'Unione. Sulla base dell'esperienza maturata nel percorso di accreditamento transitorio e in vista dell'accREDITAMENTO definitivo la giunta valuterà se e come ridefinire la distribuzione dei posti per ogni singolo centro diurno.

All'interno e nel pieno rispetto della modalità di gestione dei posti accreditati, nel caso si rilevassero nuovi bisogni nella popolazione anziana potranno essere ammesse sperimentazioni locali di utilizzo del Centro Diurno. Esse dovranno essere concordate tra le parti e approvate dalla Giunta dell'Unione.

Una di queste sperimentazioni è già avviata presso il Centro Diurno di san Giovanni in Persiceto e prevede l'erogazione del servizio per un totale di 4 utenti complessivi residenti nel territorio di Terred'acqua nelle giornate di sabato e domenica (2+2, oppure 3+1, oppure 1+ 3, oppure 4). Si tratta di un importante supporto alla domiciliarità. Occorre valutarne il bisogno e il consenso e, se del caso, proporre un incremento del numero di utenti.

Le caratteristiche e i requisiti delle prestazioni erogate sono determinati:

- dalle vigenti norme regionali sull'autorizzazione al funzionamento e sull'accREDITAMENTO,
- dalle previsioni dei contratti di servizio stipulati con i Comuni di Terred'acqua e dell'Azienda USL di Bologna – Distretto di Committenza e garanzia Pianura Ovest,
- dal programma di adeguamento gestionale,
- dalla Carta dei servizi di Asp Seneca.

ASP, oltre ai servizi sottoposti al regime dell'accREDITAMENTO, per il *target* anziani non autosufficienti, continuerà a gestire i seguenti servizi :

Centro socio ricreativo	San Giovanni in Persiceto
Trasporto sociale	San Giovanni in Persiceto

A decorrere dal 1 gennaio 2014 risulta superata la gestione in accordo di programma con l'Azienda USL degli interventi per il *target* disabili adulti e svantaggiati.

ASP gestirà il servizio direttamente in parte con personale proprio in parte con personale in comando dall'azienda USL.

Per quanto attiene il *target* **disabili adulti e utenti svantaggiati**, ASP è **sub committente** per i servizi:

Centro socio riabilitativo residenziale "La corte del Sole" San Giovanni in Persiceto
Centro socio riabilitativo residenziale "La corte del Sole" – ricoveri di sollievo – SGP
Centro socio riabilitativo diurno "Le farfalle" San Giovanni in Persiceto
Centro socio riabilitativo diurno "Accanto" Crevalcore
Centro socio riabilitativo diurno "Maieutica" San Giovanni in Persiceto
Formazione – laboratori protetti

Progetto SAP – servizio alla persona
--------------------------------------

Appartamenti a basso livello assistenziale*
---

\*Nel novembre 2013 al 2° piano di Villa Emilia, vicino agli uffici di ASP Seneca, è stato attivato un nuovo servizio di gruppo appartamento per disabili adulti, a basso livello assistenziale. Articolato su 2 nuclei abitativi comunicanti, destinato ad ospitare 6 utenti, si pone l'obiettivo di soddisfare i bisogni di cura e sicurezza della persona, favorire l'autostima e l'autonomia individuale, garantire l'integrazione sociale.

ASP gestisce direttamente i seguenti servizi:

borse lavoro*
---------------

vacanze
---------

gestione contributi mobilità ed adattamento domestico
---

\*Le previsioni della legge regionale 19/07/13 n.7, se non modificate o integrate, apporteranno necessariamente significative modifiche nell'area degli inserimenti lavorativi e delle borse lavoro tuttora in corso di definizione. In attesa dei chiarimenti richiesti nell'ottobre 2013 al momento risulta sospesa l'attivazione di nuovi progetti di borsa lavoro ed è stata prevista unicamente la prosecuzione dei progetti in corso fino al mese di dicembre 2013.

L'attività di ASP per il *target* **minori e famiglia**, al momento, non è interessata dall'accreditamento.

Nel corso dell'anno 2014, accanto alle linee di intervento finalizzate all'incremento della cultura dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza e al sostegno alle funzioni familiari e genitoriali, l'attività del servizio si concentrerà sulle tre direttrici principali seguite già nel 2013:

- riduzione delle liste di attesa per il sostegno educativo domiciliare,
- prosecuzione, in sede di tavolo tecnico-ufficio di piano dell'attività di definizione di linee operative comuni con gli sportelli sociali e la polizia municipale dei comuni di terred'acqua sui temi del rischio e degli interventi rivolti alla tutela dei minori,
- sensibilizzazione all'affido attraverso lo sviluppo del progetto FAVOLA che prevede un ulteriore coinvolgimento delle scuole primarie e delle famiglie degli alunni, oltre che dei cittadini, attraverso nuove rappresentazione della favola stessa e la previsione di nuovi momenti per la mostra itinerante dei disegni dei ragazzi.

Oltre a queste attività il servizio proseguirà

- l'analisi dei bisogni attraverso i dati desunti dalle schede SISAM per valutare l'efficacia della risposta e verificare l'opportunità di nuove progettazioni,
- la mappatura dell'accoglienza, attraverso selezione e visita delle comunità che possono ospitare minori, alle quali seguirà la valutazione dei risultati del censimento.

## 2 – RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Di seguito viene rappresentata la previsione delle risorse per l'anno 2014:

<b>BILANCIO PREVENTIVO 2014</b>	
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 11.050.054,00</b>
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	€ 10.665.092,00
Rette convenz. Case Protette	€ 3.508.546,00
Rette convenz. Case Protette Ric. Soll.	€ 107.078,00
Rette assistenza domiciliare utenti	€ 0,00
Rette assistenza domiciliare Comuni	€ 281.796,00
Rette Utenti Centri Diurni	€ 222.025,00
Rette Comuni Centri Diurni	€ 177.649,00
Rette Comuni integr. oneri CD	€ 50.901,00
Rette disabili	€ 58.731,00
Rette servizio pasti	€ 8.944,00
Rette trasporto	€ 35.832,00
Rimb. oneri a ril. san. Case Protette	€ 2.975.948,00
Rimb. oneri a ril. san. CP Ric. Soll.	€ 90.792,00
Rimb. oneri a ril. san. Centri Diurni	€ 263.081,00
Rimb. oneri a ril. san. Ass.Domic.	€ 0,00
Rimborsi spese	€ 0,00
Rimborso spese bolli	€ 0,00
Rimborsi attività socio sanitarie	€ 885.941,00
Altri ricavi	€ 1.997.828,00
<b>COSTI CAPITALIZZATI</b>	<b>€ 183.462,00</b>
Incrementi di immobil. per lavori inter.	€ 0,00
Quota per util.cont.in c/cap. e don. vin	€ 183.462,00
<b>VARIAZIONE DELLE RIMANENZE</b>	<b>€ 0,00</b>
Rimanenze attività iniziali	€ 0,00
Rimanenze attività finali	€ 0,00
<b>PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>€ 106.500,00</b>
Fitti attivi	€ 60.000,00
Cessione di beni non pluriennali	€ 0,00
Rimborsi spese condominiali ed altre	€ 0,00
Rimborsi INAIL	€ 15.000,00
Rimborsi assicurativi	€ 0,00
Vitalizi e legati	€ 0,00
Altri rimborsi da personale dipendente	€ 0,00
Altri rimborsi diversi	€ 29.000,00
Plusvalenze ordinarie	€ 0,00
Ricavi da sponsorizzazioni	€ 2.500,00
<b>CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO</b>	<b>€ 95.000,00</b>
Contributi in c/esercizio dalla Regione	€ 50.000,00
Contributi c/esercizio dalla Provincia	€ 45.000,00
Contributi dai Comuni dell'ambito distr.	€ 0,00
Contributi da Azienda Sanitaria	€ 0,00
Contributi dallo Stato e da altri Enti	€ 0,00

Altri contributi da privati	€ 0,00
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>-€ 10.683.488,00</b>
ACQUISTI BENI	-€ 358.054,00
Medicinali e mater. per medicazioni	-€ 21.500,00
Presidi per incontinenza	-€ 117.787,00
Altri presidi sanitari	-€ 18.380,00
Materiale igiene ospiti	-€ 45.230,00
Beni socio - sanitari	-€ 20.082,00
Generi alimentari	-€ 2.100,00
Mater. per pulizie	-€ 4.330,00
Materiale cartaceo	-€ 20.096,00
Materiale per lavanderia	-€ 17.400,00
Canc.stamp. e mater. di consumo	-€ 25.000,00
Massa vestiario	-€ 18.420,00
Materiale guardaroba	-€ 3.072,00
Materiale per picc.manutenz.	-€ 2.077,00
Vettovaglie	-€ 500,00
Carburanti e lubrificanti	-€ 12.110,00
Materiale per animazione	-€ 6.800,00
Altri beni tecnico economali	-€ 23.170,00
ACQUISTI DI SERVIZI	-€ 4.807.678,00
Acq. serv. per gest. attività inferm.	-€ 673.740,00
Acq. serv. per gest. attività riabilit.	-€ 40.000,00
Acq.serv. att. socio-sanitarie	-€ 776.796,00
Servizio di ristorazione	-€ 970.337,00
Servizio disinfestazione ed igienizz.	-€ 383.739,00
Servizio lavanderia e lvanolo	-€ 173.600,00
Servizio smaltimento rifiuti	-€ 732,00
Serv. barb.parrucch.podologia	-€ 14.657,00
Servizio animaz./shiatsu	-€ 5.660,00
Servizio di vigilanza	€ 0,00
Spese di trasporto utenti	-€ 124.500,00
Consulenze sanit.inferm.	€ 0,00
Consulenze mediche	-€ 6.855,00
Consulenze amministrative	-€ 13.213,00
Consulenze tecniche	-€ 79.572,00
Consulenze legali	-€ 25.550,00
Serv. ag. di lavoro interinale	-€ 16.500,00
Prest. per collab. inferm.	€ 0,00
Prest. per collab. medica	€ 0,00
Prest. per collab. sanitaria	€ 0,00
Prest. per collab. amm.va	€ 0,00
Prest. per collab. tecnica	€ 0,00
Borse Lavoro	-€ 80.000,00
Contr. affidi, interv.educ. e diversi	-€ 133.720,00
Serv. gest. minori	-€ 418.581,00
Vacanze disabili e SAP	-€ 38.000,00
Spese telefoniche ed internet	-€ 37.880,00
Energia elettrica	-€ 162.501,00
Gas e riscaldamento	-€ 85.179,00
Acqua	-€ 19.790,00
Manutenzioni terreni	-€ 21.500,00
Manutenzioni e riparazioni fabbricati	-€ 77.500,00
Manut. e riparaz. imp., macchinari e att	-€ 191.700,00
Manutenzione e riparaz. automezzi	-€ 10.660,00
Altre manutenzioni e riparazioni	-€ 30.000,00

Canoni manut. hardware e software	-€ 34.259,00
Comp. Cons. amm.ne	-€ 30.531,00
Comp. dell'Organo di revisione	-€ 7.550,00
Costi assicurativi	-€ 41.941,00
Costi di pubblicità	-€ 1.050,00
Oneri, vitalizi e legati	€ 0,00
Altri sussidi e assegni	€ 0,00
Aggiornamento e formaz. personale dip.	-€ 76.885,00
Spese sanitarie per il pers. dip.	€ 0,00
Altri servizi	-€ 3.000,00
<b>CONTRIB. EROGATI AD AZIENDE NO PROFIT</b>	<b>€ 0,00</b>
Contr. erogati ad Aziende no profit.	€ 0,00
<b>GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>	<b>-€ 211.733,00</b>
Affitti passivi	-€ 175.209,00
Canoni di locazione finanziaria	€ 0,00
Noleggi	-€ 36.524,00
<b>COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>-€ 5.027.396,00</b>
Competenze fisse	-€ 3.724.356,00
Competenze variabili	€ 0,00
Competenze per lavoro straordinario	€ 0,00
Variaz. f.do ferie e festiv.	€ 0,00
Oneri su compet. fisse e variabili	-€ 1.061.908,00
Oneri su variazione fondo ferie maturate	€ 0,00
Inail	-€ 39.200,00
Trattamento di fine rapporto	€ 0,00
Lav.inter. e altre forme di coll. sanit.	€ 0,00
Lav inter. e altre forme di collab.infer	€ 0,00
Lav.inter. e altre forme di coll. medich	€ 0,00
Lav.inter. e altre forme di collab.amm.v	-€ 112.500,00
Lav. inter. e altre forme di coll. tecn.	€ 0,00
Costi pers.Asl distacc. in Asp	-€ 52.000,00
Rimborso spese per formazione e agg.	€ 0,00
Rimborsi spese trasferte	-€ 2.932,00
Altri costi personale dipendente	-€ 34.500,00
<b>AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>-€ 222.185,00</b>
Amm.to costi di impianto ed ampliamento	€ 0,00
Amm.to costi ricerca, sviluppo e pubbl.	€ 0,00
Amm.to software e altri diritti di util.	-€ 5.651,00
Amm.to concessioni, licenze, marchi	€ 0,00
Amm.to migliorie su beni di terzi	€ 0,00
Amm.to altre immobiliz. immateriali	-€ 1.790,00
Amm.to fabbricati del patrimonio indisponibile	-€ 78.966,00
Amm.to fabbricati del patrimonio disponibile	-€ 18.942,00
Amm.to fabbr. di pregio artistico p.ind.	€ 0,00
Amm.to fabbr. di pregio artistico p.dis.	€ 0,00
Amm.to impianti, macchinari	-€ 40.896,00
Amm.to attrezz. socio-ass., sanitarie	-€ 34.763,00
Amm.to mobili e arredi	-€ 34.650,00
Amm.to macchine d'ufficio, computers	-€ 6.527,00
Amm.to automezzi	€ 0,00
Amm.to altri beni	€ 0,00
Svalutazione delle immobiliz. immater.	€ 0,00
Svalutazione delle immobiliz. materiali	€ 0,00
Svalutazione crediti	€ 0,00
<b>VARIAZIONE DELLE RIMANENZE</b>	<b>€ 0,00</b>
Rimanenze iniziali di beni socio-sanit.	€ 0,00

Rimanenze finali di beni socio-sanit.	€ 0,00
Rimanenze iniziali di beni tecnico-econ.	€ 0,00
Rimanenze finali di beni tecnico-econ.	€ 0,00
<b>ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI</b>	<b>€ 0,00</b>
Accantonamenti imposte	€ 0,00
Accantonamenti per controversie legali	€ 0,00
Accantonamenti rischi su crediti	€ 0,00
<b>ALTRI ACCANTONAMENTI</b>	<b>€ 0,00</b>
Accantonamenti oneri a utilità ripartita	€ 0,00
Accantonamenti per manutenzioni cicliche	€ 0,00
Accantonamenti interessi pass. fornitori	€ 0,00
Accantonamenti per il personale dipend.	€ 0,00
Altri accantonamenti	€ 0,00
<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>-€ 56.442,00</b>
Spese postali e valori bollati	-€ 9.700,00
Spese di rappresentanza	-€ 2.000,00
Spese condominiali	-€ 9.911,00
Quote associative (iscrizioni)	€ 0,00
Oneri banc. postali e sp. tesoreria	-€ 5.097,00
Abbonamenti, riviste e libri	-€ 2.643,00
Altri costi amministrativi	€ 0,00
ICI	-€ 7.396,00
Tributi a consorzi di bonifica	-€ 2.614,00
Imposta di registro	-€ 1.000,00
Imposta di bollo	€ 0,00
Altre imposte non sul reddito	€ 0,00
Tassa smaltimento rifiuti	-€ 15.000,00
Tassa di proprietà automezzi	-€ 931,00
Altre tasse	€ 0,00
Altri oneri diversi di gestione	€ 0,00
Abbuoni passivi	-€ 150,00
Perdite su crediti	€ 0,00
Minusvalenze ordinarie	€ 0,00
Sopravvenienze pass. ed insuss.	€ 0,00
<b>C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>	<b>-€ 31.559,00</b>
<b>PROVENTI DA PARTECIPAZIONI</b>	<b>€ 0,00</b>
Proventi da partecipaz.	€ 0,00
<b>ALTRI PROVENTI FINANZIARI</b>	<b>€ 0,00</b>
Interessi attivi su titoli dell'attivo	€ 0,00
Interessi attivi bancari e post.	€ 0,00
Proventi finanziari diversi	€ 0,00
<b>INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.</b>	<b>-€ 31.559,00</b>
Interessi passivi su mutui	-€ 31.559,00
Interessi passivi bancari	€ 0,00
Oneri finanziari diversi	€ 0,00
<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATT. FINANZIARIA</b>	<b>€ 0,00</b>
<b>RIVALUTAZIONI</b>	<b>€ 0,00</b>
Rivalutazioni	€ 0,00
<b>SVALUTAZIONI</b>	<b>€ 0,00</b>
Svalutazioni	€ 0,00
<b>E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>	<b>€ 0,00</b>
<b>PROVENTI STRAORDINARI</b>	<b>€ 0,00</b>
Donazioni, lasciti ed erogazioni lib.	€ 0,00
Plusvalenze straordinarie	€ 0,00
Abbuoni attivi	€ 0,00
Sopravvenienze attive straordinarie	€ 0,00

ONERI STRAORDINARI	€ 0,00
Minusvalenze straordinarie	€ 0,00
Sopravvenienze passive straordinarie	€ 0,00
<b>I) IMPOSTE E TASSE</b>	<b>-€ 332.952,00</b>
IMPOSTE SUL REDDITO	-€ 332.952,00
Irap	-€ 321.552,00
Ires	-€ 11.400,00
<b>U) UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO</b>	<b>€ 2.055,00</b>
UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO	€ 2.055,00
Utile o Perdita di esercizio	€ 2.055,00

Il conto economico che precede ricalca, in forma più dettagliata, quello regionale.

I dati dell'esercizio 2014 sono stati determinati dalla direzione generale con riferimento

- agli indirizzi dell'Assemblea dei soci
- all'esito del riesame dei dati e degli indicatori forniti dal servizio controllo di gestione

e

- attraverso un processo partecipato che ha visto l'apporto fondamentale dei tre gruppi costituiti nell'ambito del progetto STARE BENE.

Questi sono:

1. il gruppo dei rappresentanti degli operatori, portatori e garanti del cambiamento dal basso. Si tratta di 15 operatori di tutti i servizi gestiti da ASP che hanno "provocato" la partecipazione attiva dei colleghi,
2. il gruppo dei responsabili delle attività assistenziali (RAA) e delle attività infermieristiche (RAI) che ha il compito di garantire stesse modalità di comportamento in ogni struttura ma soprattutto quello di essere centro della comunicazione interna,
3. il gruppo composto dai responsabili di struttura, dal responsabile dei centri diurni e dal responsabile delle politiche del personale, gruppo garante dello stesso modo di essere di Seneca.

I gruppi hanno indicato alla Direzione bisogni e azioni che hanno costituito la base di partenza per la costruzione del budget 2014.

Si tratta di un percorso nuovo, che se da un lato ha rappresentato un notevole impegno per la Direzione e per gli stessi gruppi, dall'altro ha costituito un'imperdibile occasione di ascolto e di scambio azienda-direzione. L'esperienza di un bilancio partecipato richiede conoscenze nuove, tutti gli operatori si sono messi in gioco e hanno chiesto e ottenuto il necessario accompagnamento.

Ne sono risultate proposte accoglibili già in questo budget, mentre altre potranno trovare risposta nel bilancio triennale. In particolare le proposte di aggiornamento e formazione continua hanno indotto a rivedere quasi completamente il piano della formazione. Esse scontano problemi di sostenibilità non solo economica, ma anche e soprattutto di conciliazione

dei tempi di vita e lavoro ma costituiscono un validissimo stimolo per la ricerca di costruzione di una strada che ne consenta la realizzazione.

## Valore della produzione

### Rette

#### Case residenze

La previsione è stata formulata in conformità al sistema omogeneo di tariffa per l'accreditamento transitorio:

- la **retta** a carico utente/Comune è stata determinata in € **49,50** giorno
- la retta a carico utente/Comune in caso di **mantenimento del posto letto** è stata determinata in € **22,28** giorno
- la percentuale di copertura del posto letto secondo il dato 2012 ( pari al 98,89%)
- si è tenuto conto dell' incremento della capacità di accoglienza della casa residenza di San Agata Bolognese, nella quale saranno fruibili dal 1 aprile 2014 n. 6 nuovi posti residenziali

CASE RESIDENZE	presenze medie considerate	rette a carico utente/Comune	rette mantenimento posto letto utente/Comune
Crevalcore	65,49	€ 49,50	€ 22,28
San Giovanni in Persiceto	58,81	€ 49,50	€ 22,28
Sant'Agata Bolognese (01/01/2014 – 31/03/2014)	71,32	€ 49,50	€ 22,28
Sant'Agata Bolognese (01/04/2014 – 31/12/2014)	77,26	€ 49,50	€ 22,28
totale <b>presenze medie 195,62</b> su 198 posti letto (01/01/2014 – 31/03/2014)			
totale <b>presenze medie 201,56</b> su 204 posti letto (01/04/2014 – 31/12/2014)			

#### Centri diurni

La previsione è stata formulata in conformità al sistema omogeneo di tariffa per l'accreditamento transitorio:

- la retta a carico utente/Comune è stata determinata in € **29** giorno
- la copertura dei posti è stata prevista con riferimento al numero dei posti accreditabili indicati nel prospetto che segue

<b>CENTRI DIURNI</b>	Comune sede del servizio	posti autorizzati	posti convenzionati	posti accreditabili
Centro diurno	Anzola Emilia	20	10	17
Centro diurno	Calderara di Reno	20	12	13
Centro diurno	Crevalcore	20	12	14
Centro diurno	Sala Bolognese	10	3	7
Centro diurno	San Giovanni in Persiceto	10	2	3
<b>Totale</b>		<b>80</b>	<b>39</b>	<b>54</b>

Le rette sono state calcolate considerando l'andamento storico delle sole presenze ospiti nei centri.

### **Oneri a rilievo sanitario**

Anche questa previsione è stata formulata in conformità alle previsioni del sistema omogeneo di tariffa per l'accreditamento transitorio come segue:

<b>CASE RESIDENZE</b>	<b>ORS* 2012</b>	<b>quota aggiuntiva**</b>	<b>totale da FRNA</b>
Crevalcore	€ 38,23	€ 4	€ 42,23
San Giovanni in Persiceto	€ 37,63	€ 4	€ 41,63
Sant'Agata Bolognese	€ 38,05	€ 4	€ 42,05

\*oneri a rilievo sanitario

\*\*per maggior costo del lavoro per 100% personale con contratto pubblico e aliquota IRAP all'8,5% (maggiore del 3,9%, preso a riferimento dal sistema tariffari)

<b>CENTRO DIURNO</b>	ORS* 2011 livello base	<b>quota aggiuntiva **</b>	totale livello base	ORS 2011 livello disturbi del comportam.to	<b>quota aggiuntiva **</b>	totale livello disturbi del comportam.to
Anzola Emilia	€ 21,00	€ 2,00	€ 23,00	€ 27,00	€2,00	€ 29,00
Calderara di Reno	€ 21,00	€ 2,00	€ 23,00	€ 27,00	€2,00	€ 29,00
Crevalcore	€ 21,00	€ 2,00	€ 23,00	€ 27,00	€2,00	
Sala Bolognese	€ 21,00	€ 2,00	€ 23,00	€ 27,00	€2,00	€ 29,00
San Giovanni in Persiceto	€ 21,00	€ 2,00	€ 23,00	€ 27,00	€2,00	€ 29,00

\*oneri a rilievo sanitario

\*\*per maggior costo del lavoro per 100% personale con contratto pubblico e aliquota IRAP all'8,5% (maggiore del 3,9%, preso a riferimento dal sistema tariffario)

### **Rimborsi spese**

In tale voce è stato previsto il rimborso da parte dell'azienda USL del costo del **personale sanitario** (infermieri e fisioterapisti) calcolato moltiplicando il monte ore corrispondente al rapporto personale/ospiti derivante dal case-mix per il costo di riferimento regionale (€ 25,36 personale infermieristico, € 21,82 personale riabilitativo ).

Il parametro personale infermieristico/ospite è determinato nel rapporto 1/10 per i ricoveri di sollievo e 1/11 per i restanti ricoveri.

Le sostituzioni del personale sanitario, in conformità alle previsioni della circolare n. 7 vengono garantite dal 26° giorno di assenza

### **Altri ricavi**

Si tratta dei trasferimenti dai Comuni soci per la gestione dei servizi

- minori e famiglia
- disabili
- oggetto di subcommittenza, più volte indicati.

I costi dei servizi per minori e disabili trovano copertura attraverso la liquidazione da parte dei Comuni soci di quota capitaria determinata per gli anni dal 2008 al 2011 in € 22,80 per abitante.

Nel rispetto degli indirizzi dei soci, Asp nel 2012 ha ridotto la previsione di entrata da quota capitaria da € 22,80 per abitante ad € 22,40 per abitante. Tale previsione è stata mantenuta anche per il 2014 pur a fronte di un differenziale 2011- 2014 dell'onere a carico ASP per servizi disabili stimato in € 122.574.

		<i>quota capitaria pro abitante anno 2011</i>	<i>quota capitaria pro abitante anno 2013</i>	
		€	22,80	€ 22,40
Popolazione residente al 31/12/2012	Popolazione residente al 31/12/2009	Totale ricavi da quota capitaria 2011	Popolazione residente al 31/12/2012	Totale ricavi da quota capitaria 2013
82.586	80.977	€ 1.846.275,60	82.586	€ 1.849.926,40

### Proventi e ricavi diversi

A questa voce afferiscono i **canoni di locazione** del patrimonio immobiliare disponibile dell' Azienda. Trattasi della locazione di in un fabbricato urbano in S.Giovanni in Persiceto e di un locale adibito a negozio nello stesso Comune.

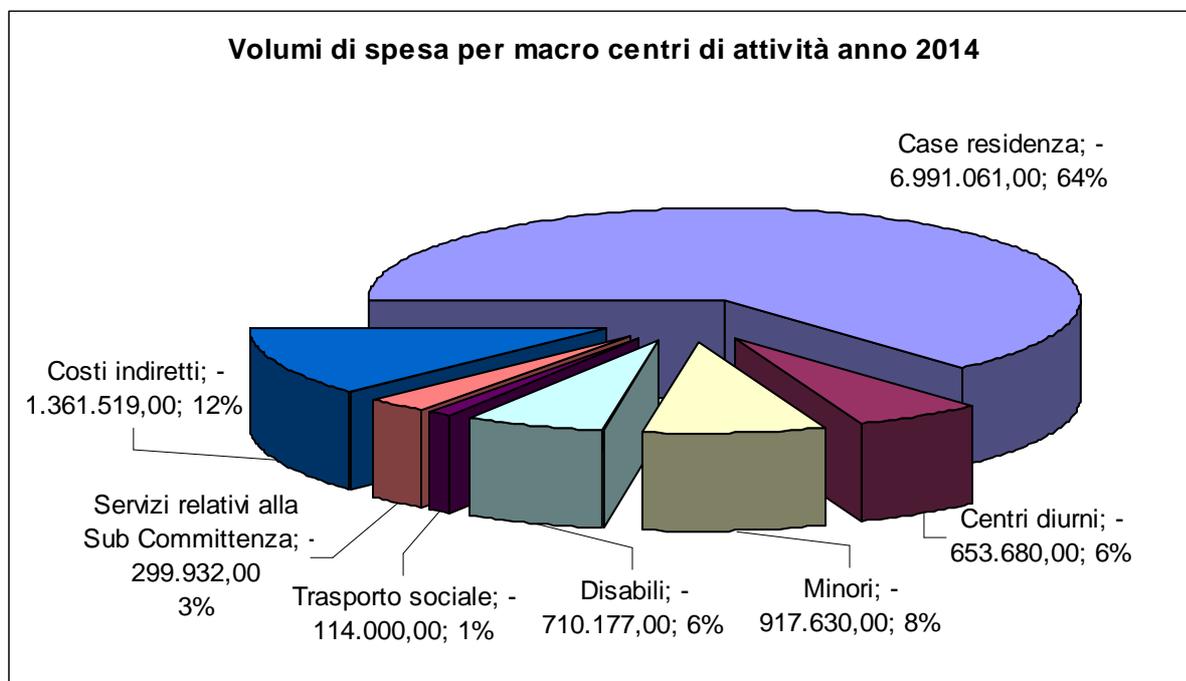
La voce comprende il contributo da sponsorizzazione del tesoriere.

### Contributi in conto esercizio

In tale voce sono stati previsti i trasferimenti dalla Provincia a sostegno dei progetti rivolti a minori e dall'Azienda Asl per i programmi di mobilità e autonomia nell'ambiente domestico a favore di persone con disabilità (progetto finanziato dalla Regione Emilia Romagna L.29/97)

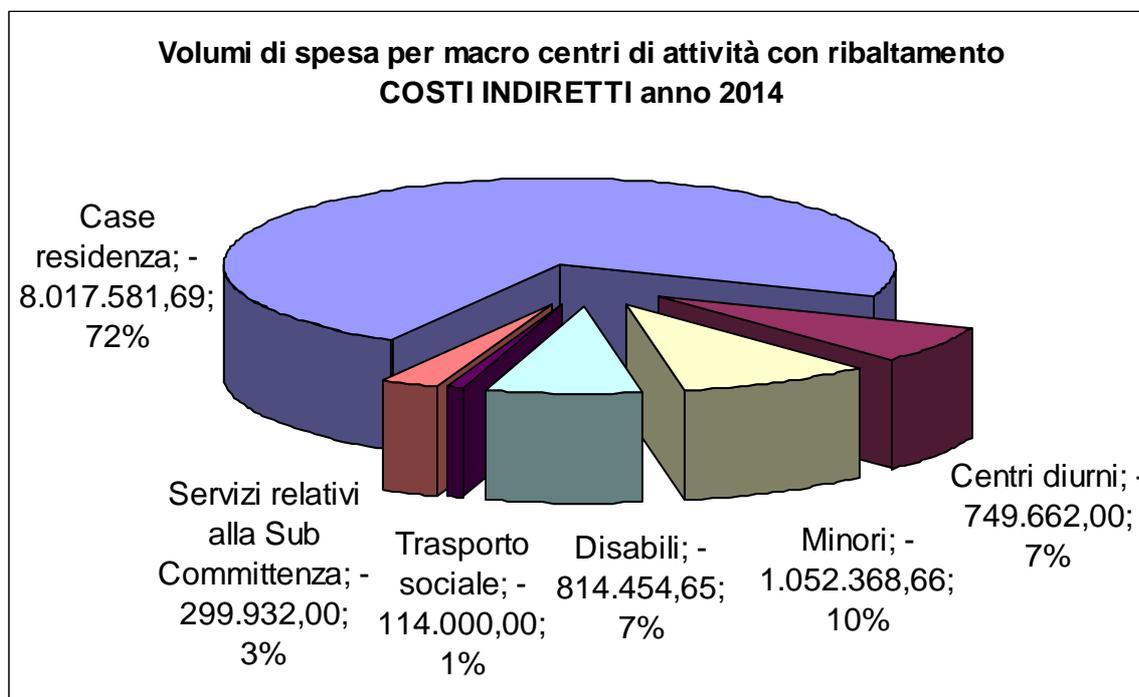
## Costi della produzione

In **tavola 1** vengono rappresentati i volumi di spesa per macro centri di attività



**Tavola n. 1**

In **tavola 2** vengono rappresentati i volumi di spesa per macro centri di attività comprensivi dell'attribuzione dei costi indiretti



**Tavola n. 2**

### **Acquisto di beni socio-sanitari**

In tale voce sono confluiti i costi relativi all'acquisto dei beni necessari alla cura ed all'igiene della persona, in particolare medicinali e materiale per medicazione, presidi per incontinenza, detersivi per l'igiene, guanti, carrelli, carrozzine e materiale antidecubito in genere.

### **Acquisto di beni tecnico-economici**

In tale voce sono confluiti i costi relativi all'acquisto di beni di consumo ed in particolare: materiale cartaceo, detersivi per lavanderia, cancelleria, massa vestiario, materiali per pulizie ecc.

### **Acquisto di servizi per la gestione dell'attività socio sanitaria**

Tale voce comprende i costi sostenuti per l'acquisto dei servizi infermieristici e fisioterapici necessari all'interno della Case Residenza (costi rimborsati dall'Azienda Usl nei limiti già indicati)

## **Servizi esternalizzati**

All'interno di questa voce sono compresi tutti i costi relativi ai servizi esternalizzati (ristorazione, pulizie, lava-nolo, smaltimento rifiuti, barbiere, parrucchiera e podologo)

Per la ristorazione si prevede l'avvenuta aggiudicazione dell'appalto ad un costo per giornata alimentare, comprensivo delle prestazioni aggiuntive indicate nel capitolato pari ad €10.

## **Trasporti**

Tale voce comprende sia i costi dei trasporti generici sia quelli sostenuti nell'interesse degli ospiti per i quali è necessario l'utilizzo dell'autoambulanza.

Inoltre sono stati considerati gli oneri relativi al trasporto sociale del bacino d'utenza del Comune di San Giovanni in Persiceto, il cui costo, anche di gestione amministrativa, viene interamente rimborsato.

## **Consulenze socio-sanitarie e assistenziali**

Trattasi del compenso per il medico competente (sicurezza sui luoghi di lavoro).

## **Altre consulenze**

In questa voce confluiscono tutte le altre consulenze che non hanno diretta attinenza con l'attività di servizi alla persona. Trattasi dei costi relativi all'apporto di soggetti che hanno con Seneca un rapporto di prestazione occasionale o con partita IVA: consulenza fiscale e tributaria, pensionistica, documento sicurezza, consulenze tecniche (l'organico di Seneca non prevede personale tecnico), sicurezza sul lavoro, consulenza legale.

## **Lavoro interinale e altre forme di collaborazione**

A questa voce afferiscono i soli costi del servizio riconosciuti all'agenzia di lavoro interinale. Il costo del personale è previsto al conto "salari e stipendi"

## **Acquisto servizi minori/disabili**

In questa voce sono compresi i costi per le borse lavoro, i contributi per gli affidi, gli interventi educativi, il servizio gestione minori e le vacanze disabili e SAP.

## **Affitti passivi**

E' stata imputato in tale voce il costo sostenuto la quota annuale dovuta al Comune di Crevalcore per l'utilizzo dell'immobile sede della Casa Residenza, ed il canone di locazione per la disponibilità data dall' Az Usl per alcune stanze presso la sede di Villa Emilia.

## **Noleggi**

Comprende il costo per il contratto di noleggio di attrezzature strumentali allo svolgimento dell'attività quali fotocopiatrici, lavatrici, essiccatoi, lavastoviglie.

## **Salari e stipendi**

Il costo del personale è stato inserito negli importi trasmessi dal servizio affari generali e risorse umane. In sede di *budget* la Direzione generale, a seguito di confronto con i responsabili dei servizi, ha definito il numero delle risorse da destinare alle diverse attività, numero comprensivo delle risorse destinate alle sostituzioni delle assenze per malattia e maternità, quale risultante dall'allegata scheda.

## **Oneri sociali**

Questa voce ricomprende la parte di oneri contributivi a carico dell'azienda ed è in strettissima relazione con la voce precedente; l'IRAP, pur essendo calcolata con il metodo retributivo (aliquota del 8,5 % sulla retribuzione lorda di dipendenti e assimilati), non è compresa in questa voce ma viene inserita (secondo lo schema di bilancio regionale) nelle imposte sul reddito (voce 22 del bilancio).

## **Altri costi per il personale dipendente**

Tale voce residuale comprende i costi per i buoni pasto e le spese di trasferta.

## **Ammortamenti e svalutazioni**

A tale voce afferiscono gli ammortamenti, calcolati secondo quanto previsto dallo schema di regolamento regionale sia per i beni mobili che immobili acquistati in corso d'esercizio. Parte di tale costo viene sterilizzato dalla voce di ricavo "Quota per utilizzo contributi in conto capitale".

## **Accantonamenti ai fondi rischi**

Le risorse destinate agli accantonamenti sono previste all'interno della normativa contabile e allo schema di regolamento di contabilità regionale al fine di costituire fondi per rischi e oneri a fronte di perdite e/o debiti di cui non è possibile determinare la liquidabilità.

Tali fondi sono destinati soltanto a coprire perdite o debiti di natura determinata, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio siano indeterminati o l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Sulla base di tali premesse appare evidente che la determinazione degli importi da accantonare può essere fatta solo in sede di chiusura di bilancio.

## **Proventi e oneri finanziari**

### **Interessi passivi ed altri oneri finanziari**

Nella previsione di costo per interessi sono stati considerati gli interessi passivi relativi alla remunerazione del mutuo acceso per l'acquisto dell'immobile di Villa Emilia ubicato nel comune di San Giovanni Persiceto e per il nuovo mutuo richiesto per finanziare l'ampliamento di n. 6 posti letto per l'accoglienza residenziale presso la Casa Residenza di Sant'Agata Bolognese.

### **l) Imposte e tasse**

Le imposte sul reddito ricomprendono oltre all'IRAP, che viene quantificata col metodo retributivo, l'IRES che, essendo l'ASP un ente pubblico non commerciale, viene determinata sulla base di:

- ❖ redditi da terreni
- ❖ redditi da fabbricati

### 3 – PRIORITA' DI INTERVENTO

Le priorità, individuate nell'ambito delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici approvati, si possono sintetizzare come segue:

#### **Innovazione organizzativa e gestionale**

ASP Seneca adegua costantemente il proprio modello organizzativo-gestionale alla valutazione dell'efficacia e dell'efficienza della propria azione e alla necessità di dare risposta ai nuovi bisogni che emergono:

- in coerenza con le politiche di benessere organizzativo praticate,
- a seguito dell'affidamento di nuovi servizi (in gestione diretta e in regime di sub-committenza),
- in presenza di nuovi adempimenti richiesti dalla normativa vigente, (trasparenza, legge anticorruzione, acquisti mercato elettronico etc.)
- a seguito dell'estensione e dello sviluppo del sistema qualità (avvio procedura per la gestione programmata delle manutenzioni )
- per favorire una migliore interazione con il territorio e
- lo sviluppo di una comunicazione interna ed esterna in grado di favorire il processo di cambiamento avviato.

La ricerca della flessibilità nell'impiego delle risorse umane oltre che la semplificazione e la razionalizzazione dell'attività amministrativa restano le costanti che consentono ad ASP il proseguimento di un'azione efficiente, efficace ed economica.

Nel corso del 2013:

- è stato attivato un servizio politiche del personale dedicato,
- è stata prevista un ruolo destinato a occuparsi in modo competente e assiduo della comunicazione interna ed esterna dell'azienda.

Da questo esercizio risulta superata la gestione del *target* disabili in accordo di programma con l'Azienda Usl. Effettuata una riflessione in ordine alle competenze in capo all'azienda e alle attività che l'attuale organico è in grado di sostenere, è stata prevista una dotazione di personale adeguata.

### **Consolidamento legami con le comunità locali**

Nel settembre scorso si è insediato il C.U.Fa.V – comitato utenti, famigliari, associazioni del volontariato e dei sindacati pensionati.

Si tratta di una risorsa importante che l'azienda considera più che un vincolo, una grande opportunità. Il controllo della qualità dei servizi erogati, nell'ambito di un sistema qualità aziendale già maturo, potrà costituire uno stimolo al miglioramento continuo e nel contempo dare obiettiva evidenza del buon livello di qualità raggiunto dai servizi gestiti da Asp .

Una collaborazione più intensa e sistematica con le associazioni di volontariato, nell'ottica della reciproca collaborazione e responsabilizzazione, mentre contribuisce a un miglior consolidamento dei legami con le comunità locali, potrà garantire importanti ritorni in termini di migliore conoscenza degli obiettivi assistenziali del servizio erogato dall'azienda e dei bisogni ai quali può essere data risposta più efficace con il supporto del volontariato.

L'accordo intervenuto tra Asp e le organizzazioni sindacali dei pensionati CGIL-CISL-UIL circa lo svolgimento, in orari e giorni concordati, di attività di tutela presso le strutture residenziali oltre che rappresentare l'offerta di un servizio importante per gli utenti, rappresenta un ulteriore tassello del consolidamento dei legami con le comunità locali che rappresenta da sempre un obiettivo strategico di Asp.

### **Miglioramento reportistica per i Comuni**

Nel corso del 2013 superate tutte le criticità legate al sistema gestionale informatico e resi più tempestivi i tempi di fatturazione dei soggetti gestori dei servizi in sub committenza, si potranno allineare i tempi dei *report* ai Comuni con le scadenze indicate nella convenzione. Il sistema di controllo di gestione ormai esteso anche a tutti i servizi in sub committenza consentirà di corredare la reportistica, oltre che dei dati di costo dei servizi, di completi e analitici dati di attività.

### **Sensibilizzazione all'affido**

La campagna di sensibilizzazione avviata nel corso del 2012 con la realizzazione della favola sul tema dell'affido e il coinvolgimento delle scuole primarie dei Comuni del Distretto, verrà proseguita con la realizzazione dei laboratori e la realizzazione di una mostra itinerante dei disegni e delle tavole realizzate nelle diverse classi.

#### 4. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNO DELLE RISORSE UMANE E MODALITA' DI REPERIMENTO DELLE STESSE

L'Azienda si avvale di una struttura operativa che, a seguito del completamento delle procedure concorsuali avviate nel corso del 2012, all'1/1/2014 sarà costituita complessivamente di n. 156 unità dipendenti, esclusa 1 unità in comando presso altro ente , così definite per aree di attività:

AREA	TIPOLOGIA DI PERSONALE	N.
<b>AREA DIREZIONE GENERALE E AMMINISTRATIVA</b>	Direttore Generale	1
	Responsabili servizi	4
	Personale dipendente	8
Totale Area		<b>13</b>
<b>AREA ANZIANI</b>	Responsabili servizi	3
	Personale dipendente	132
Totale Area		<b>135</b>
<b>AREA MINORI</b>	Responsabile servizio	posto vacante
	Personale dipendente	7
Totale Area		<b>7</b>
<b>AREA DISABILI personale dipendente AZ UsI In convenzione</b>	Responsabile servizio	1
	personale	
Totale Area		<b>1</b>
<b>TOTALE</b>	<b>Personale dipendente a tempo indeterminato e determinato (n°16 unità)</b>	<b>156</b>

L'azienda ricorre a contratti di somministrazione di lavoro nell'ambito del *budget*

- per la sostituzione del personale amministrativo assente,
- per il servizio sub committenza in quanto, trattandosi di un servizio di recente attivazione, è in corso l'analisi e la verifica del modello organizzativo e del relativo carico di lavoro

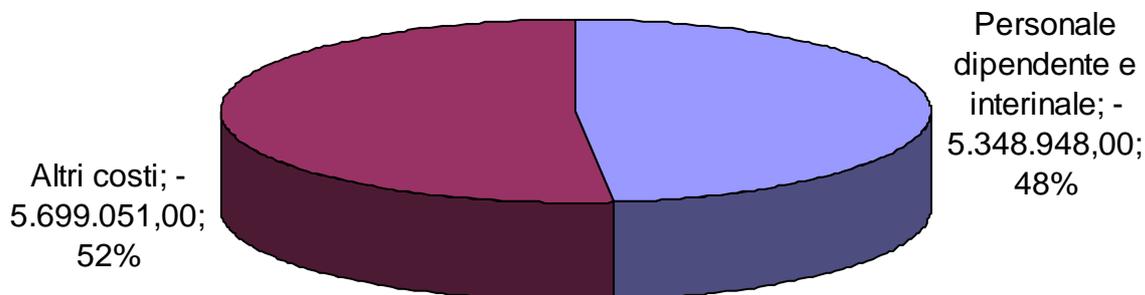
AREA	TIPOLOGIA DI PERSONALE	N.
<b>AREA DIREZIONE GENERALE E AMMINISTRATIVA</b>	Personale amministrativo	3
Totale Area		<b>3</b>
<b>AREA ANZIANI</b>	====	0
Totale Area	====	0
<b>AREA MINORI</b>	Educatori professionali	0
Totale Area		<b>0</b>
<b>AREA SUBCOMMITTENZA</b>	Responsabile servizio	1 a 18 ore settimanali
Totale Area		<b>1</b>
<b>TOTALE</b>	<b>Personale con contratto di somministrazione lavoro</b>	<b>4</b>

La dotazione di sollevatori a soffitto e di diverse attrezzature che consentono una più agevole movimentazione degli ospiti consente di superare quasi in toto il problema delle parziali inidoneità del personale addetto all'assistenza nelle case residenze.

Il percorso di formazione sulle attività di animazione attivato per il personale dei centri semi residenziali permette, oltre che maggiore efficienza e efficacia, valorizzazione delle attitudini, dell'esperienza e del potenziale professionale.

L'incidenza del costo del personale è visualizzata nella tavola che segue:

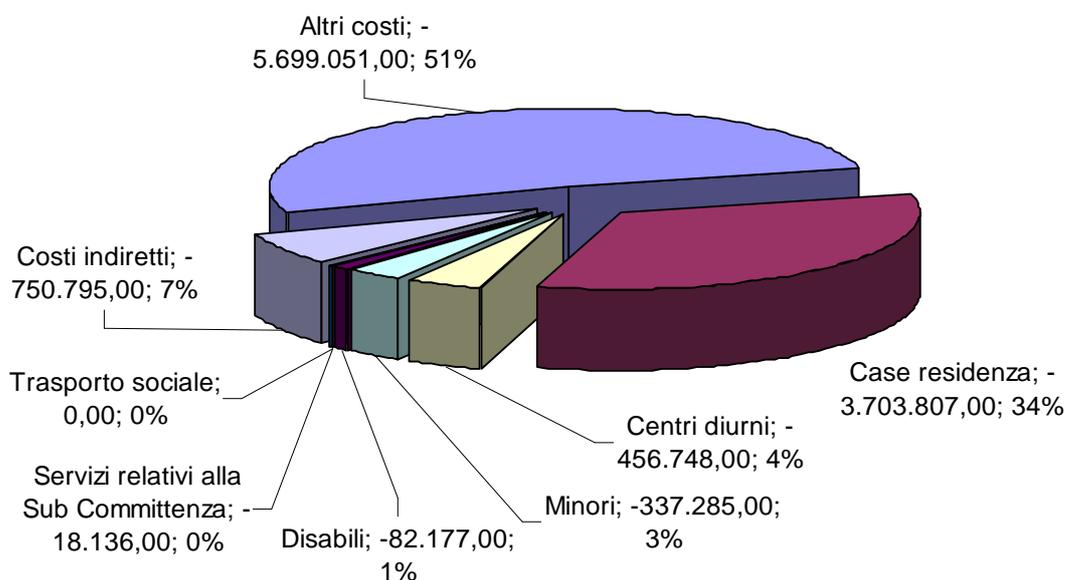
**Incidenza costo del personale dipendente e interinale sul volume di spesa complessivo anno 2014**



**Tavola n. 3**

In **tavola 4** viene rappresentato il costo del personale dipendente, suddiviso per centro di attività, rispetto al volume di spesa complessivo

**Incidenza costo del personale dipendente e interinale suddiviso per CDA sul volume di spesa complessivo anno 2014**



**Tavola n. 4**

**Formazione anno 2013**

Il programma di formazione per l'esercizio 2014 assume la caratteristica di un piano strutturale che parte dalla valutazione delle conoscenze e competenze delle risorse umane e si estende all'analisi dei bisogni in relazione agli obiettivi strategici di ASP.

Il coinvolgimento dei gruppi costituiti nell'ambito del progetto STARE BENE e l'ascolto delle loro proposte hanno suggerito una riformulazione del piano della formazione inizialmente pensato. In particolare si ritiene opportuno indirizzare la formazione degli operatori dei servizi al contrasto al *burn out* e all'approfondimento delle procedure e dei protocolli del sistema di gestione dell'accreditamento.

La formazione interesserà a diversi livelli tutto il personale dipendente.

Di seguito alcune indicazioni sugli interventi che si andranno a realizzare.

### progetto **STARE BENE**

Asp Seneca è consapevole che solo il ben essere, lo stare bene di coloro che operano all'interno delle strutture e dei servizi che gestisce possono creare le condizioni perché gli utenti e il territorio stiano bene. Il progetto, che si pone l'ambizioso obiettivo di far star bene l'organizzazione, è stato avviato nel corso del 2013 e esteso progressivamente a tutta l'azienda. Esso prosegue nel 2014 attraverso l'accompagnamento dei gruppi di lavoro permanenti, chiamati a divenire luoghi della condivisione e il coinvolgimento di tutto il personale che lavora per ASP.

### progetto **COME SCRIVO COME PARLO COME ASCOLTO**

In questi primi anni di vita di Asp Seneca si è operato per definire una linea comunicativa coordinata ed efficace dell'azienda, finalizzata a promuovere obiettivi e servizi in maniera chiara e trasparente. Al tempo stesso si è operato per uniformare stili e comportamenti all'interno delle strutture e servizi per trasmettere un'immagine condivisa.

Si ritiene ora necessario, alla luce del percorso intrapreso, verificare le modalità operative e confermare le finalità di Asp stabilite in questi anni per procedere ad una ridefinizione delle forme e dei contenuti, relativamente agli ambiti e agli strumenti comunicativi individuati.

Il progetto che si pone l'obiettivo di migliorare la comunicazione esterna (sito, relazione con utenti, portatori di interesse, territorio) e la comunicazione interna (relazione con il personale, intranet) è rivolto in una prima fase al personale amministrativo e ai responsabili di area/servizio e si sostanzia in:

- incontri con personale per l'introduzione degli elementi fondanti della comunicazione interna, come stimolo e risorsa, per consolidare il senso di appartenenza e la condivisione di obiettivi, valori e procedure operative, mediante confronto frontale, simulazioni, esercitazioni
- presentazione esempi di semplificazione di atti e documenti allo scopo di condividere l'elaborazione di un piccolo manuale con informazioni di base per redigere testi e utilizzare un linguaggio adeguato

Nella seconda fase il progetto verrà esteso a cascata al personale di Asp sui medesimi temi, con un'integrazione specifica che persegue l'obiettivo della

- sensibilizzazione sul tema della riservatezza di tutto il personale che opera nei servizi

## **SVILUPPO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI**

L'obiettivo porta con sé il pensiero di una formazione permanente, che, tuttavia, deve rispondere a opportunità ed esigenze programmate ed essere coerente con l'attività svolta e i programmi dell'azienda. Ne consegue che le valutazioni di merito tecnico e congruità spettano ai responsabili di area/servizio e sono condivise con il Direttore generale.

### **SVILUPPO DELLE COMPETENZE MANAGERIALI**

Per tutti i responsabili di servizio prosegue il percorso di formazione finalizzato a sviluppare specifiche competenze manageriali di direzione e governo aziendale.

Per i Responsabili delle Case Residenze sarà utile accrescere competenze proprie di chi ha responsabilità gestionali e di raggiungimento degli obiettivi. Il programma sarà sviluppato collegando i contenuti formativi alla valorizzazione del ruolo che Asp intende promuovere e alle esigenze di cambiamento che ne scaturiscono.

### **SVILUPPO DELLE COMPETENZE INFORMATICHE**

Si prevede l'organizzazione di un corso EXCEL base per alfabetizzare alcuni operatori e di un corso evoluto per il servizi controllo di gestione, finanziario, personale e sub committenza.

### **PREVENZIONE DEI RISCHI E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO**

Proseguono i corsi in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro per specializzare ulteriormente il RSPP, i preposti e tutto il personale neoassunto. Sono inoltre previsti i corsi integrativi per il personale già formato richiesti dalla normativa vigente.

### **APPROFONDIMENTO SISTEMA GESTIONE ACCREDITAMENTO**

L'azienda si è dotata di un sistema di gestione dell'accREDITAMENTO completo e necessariamente complesso. Esso prevede procedure, protocolli, istruzioni per tutte le attività. Come ogni sistema qualità anche quello di Asp è soggetto a miglioramento e revisioni. Alcuni fatti accaduti nel corso del 2013 segnalano una non completa conoscenza del sistema da parte degli operatori, anche in termini di opportunità che lo stesso può riservare. Per tutto il personale OSS si ritiene utile procedere a ulteriori momenti di formazione relativamente alle procedure più importanti.

## **5. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA**

Gli indicatori e i parametri di verifica sotto elencati sono alcuni tra quelli che l'azienda tiene monitorati attraverso l'integrazione tra il sistema di gestione dell'accreditamento, il controllo di gestione, la contabilità analitica.

Essi sono rappresentati da quozienti tra valori e quantità, consentono *benchmark* tra centri di attività di ASP, tra centri di attività di altre aziende con organizzazioni simili, tra diversi periodi di gestione.

<b>INDICI</b>	<b>RISULTATI ATTESI 2014</b>
Esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti	Rispetto all'indicatore della media delle percentuali delle risposte "molto soddisfatto" o "soddisfatto" per ciascun item del questionario, il valore atteso è dell'80% (soglia individuata dalla "letteratura" in merito circa la soddisfazione di utenti di servizi in campo sociale e/o pubblici)
Case residenza copertura posti letto	Copertura posti letto: > = 99,00%
Centri semiresidenziali anziani	Presenza media giornaliera nei 5 centri: > =53 Presenza media festiva Centro San Giovanni in Persiceto = 1,8
Numero richiami dalle ferie e giornate di gestione in emergenza	I richiami dalle ferie per il personale delle case residenze e dei centri diurni non dovranno superare 1 richiamo ad operatore (salvo quelli previsti per l'OSS di continuità) e la gestione del servizio in emergenza non dovrà superare le 10 giornate annue per struttura
Ferie godute dal personale	Per tutto il personale (comprese PO) giorni di ferie goduti pari al 100% dei giorni maturati + compensazione giornate festive lavorate per turnisti
Livello di assenze personale turnista	Rendimento >= 1387 ore annue
Costi generali	Costi per attività amministrativa (compresa sub committenza) <= 7%
Numero degli affidi familiari	Aumento del 10% degli affidi familiari rispetto al 2013
Giornate presenza minori in comunità	Riduzione- contenimento delle giornate di presenza di minori in comunità rispetto alle giornate presenza 2013
Benessere utenza disabile	Organizzazione di 2 iniziative di vacanze al mare
Redditività patrimoniale	Mantenimento dei valori di riferimento 2013
Costo del personale	Determinazione dell'incidenza in % del costo del personale sui ricavi generati da attività istituzionale
Situazione crediti	Proseguimento nella riscossione crediti maturati e non riscossi già avviata nell'anno 2013 – riduzione dei crediti al 5% del valore delle

	rette
Liquidità disponibile	Stabilizzazione e impostazione dei flussi che permettano di non ricorrere all'anticipazione di cassa, con eccezione del finanziamento dei lavori per la realizzazione dei 6 nuovi posti letto presso la struttura di Sant'Agata Bolognese

## 7. PROGRAMMA INVESTIMENTI DA REALIZZARE

Negli anni passati Asp ha effettuato diversi interventi nelle strutture residenziali di proprietà e realizzato la sede di Villa Emilia.

Nel corso del 2014 verranno realizzati 6 nuovi posti letto in un'ala della struttura protetta di sant'Agata Bolognese. L'intervento che risulta piuttosto oneroso verrà interamente finanziato da ASP. Ciò comporta che non sono previsti altri progetti per l'esercizio.

## 8 – PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

ASP ha la proprietà di patrimonio

- immobiliare indisponibile, per cui si prevede il mantenimento di un buono stato d'uso attraverso interventi manutentivi periodici e/o urgenti,
- immobiliare disponibile che consiste in un immobile sito in S.Giovanni in Persiceto che si compone di una parte abitativa con 13 mini-alloggi, uno spazio polifunzionale ed un negozio. Tali unità risultano tutte locate a prezzi di mercato, tenuto conto dello stato di fatto in cui si trovano, con scadenze molto lontane .

Al momento non sono previsti interventi di valorizzazione del patrimonio.