

RELAZIONE SULLA GESTIONE 1.1.2014 – 31.12.2014

La presente relazione nelle previsioni dell'art. 2428 del codice civile accompagna il bilancio consuntivo con l'intento di fornire un quadro informativo completo, atto a rappresentare in maniera esaustiva l'evolversi della situazione aziendale.

L'articolo 2428 richiede che il bilancio sia corredato da una relazione degli amministratori contenente un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione dell'azienda e dell'andamento e del risultato di gestione, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze cui la società è esposta. Le linee guida per la predisposizione del bilancio sociale delle ASP dell'Emilia Romagna approvate con delibera della Giunta Regionale n.741/2010 richiedono, a loro volta, la pubblicazione all'interno del documento di indicatori relativi alle risorse economico-finanziarie. ASP Seneca ha elaborato una sezione pensata per rispondere in maniera esaustiva e completa alle linee guida. Ne consegue che, volendo evitare inutili appesantimenti e duplicazioni, si rimanda al bilancio sociale e, in particolare all'appendice, per tutti gli approfondimenti sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'azienda.

I servizi gestiti, le attività svolte e gli aspetti con maggiore valenza sociale sono parimenti descritti e rendicontati nel bilancio sociale, allegato alla presente deliberazione e pubblicato sul sito www.asp-seneca.it.

CONSIDERAZIONI GENERALI

Asp Seneca assiste anziani, disabili e minori. L'analisi dell'evoluzione demografica e sociale del territorio di Terred'acqua rappresentata nel bilancio sociale fotografa un progressivo invecchiamento della popolazione ultraottantenne, un aumento costante degli anziani che vivono soli, un numero di minori superiore rispetto a medie provinciali, regionali e nazionali, un aumento delle famiglie monogenitoriali. I fenomeni migratori dal canto loro pongono questioni inedite, la cui evoluzione è difficilmente prevedibile.

La crisi che il paese sta ancora attraversando rende questi fenomeni più preoccupanti e induce a ricercare per i bisogni che aumentano nuove risposte che sappiano coniugare qualità e sostenibilità economica di medio-lungo periodo.

Gli obiettivi strategici di miglioramento e innovazione che l'azienda si è data per l'anno 2014 colgono questa sfida e affrontano con il pieno coinvolgimento del personale di Asp Seneca tutte le criticità elencate.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI 2014

1 – un'organizzazione in salute – individuazione di azioni che possano favorire il benessere del personale nell'organizzazione

La salute di un'organizzazione deriva da un insieme di parametri, il più importante dei quali è il clima organizzativo, il clima che circonda l'organizzazione stessa, l'intensità del senso di appartenenza e di impegno che si riscontra tra il personale.

Asp Seneca ha proseguito il percorso alla ricerca del benessere organizzativo con azioni mirate al coinvolgimento e alla condivisione della cultura organizzativa aziendale. Ha monitorato la propria salute con rilevazioni del livello di benessere, dello stress da lavoro correlato, dell'efficacia della comunicazione interna. Gli esiti della rilevazione hanno mostrato punti di forza e punti di debolezza che hanno suggerito interventi di miglioramento avviati nella seconda parte dell'anno.

Nello specifico le azioni hanno riguardato

1. l'analisi delle assenze del personale, la definizione di un questionario unico per la rilevazione del grado di benessere organizzativo, dell'efficacia della comunicazione interna, per la misurazione stress da lavoro correlato
2. il coinvolgimento nell'azione delle OO.SS. e di Laboratorio Seneca,
3. la somministrazione del questionario con la presentazione personalizzata in ogni sede aziendale per favorire la più alta partecipazione e la migliore comprensione dei quesiti posti,
4. l'individuazione delle azioni di miglioramento organizzativo da avviare già nella seconda parte del 2014

2 – economicità di gestione – razionalizzazione forniture

La salute di un'azienda è fatta anche di equilibrio tra costi e ricavi.

ASP Seneca ha tariffe predeterminate dalla Regione per tutti i servizi accreditati. Ciò comporta che l'equilibrio va ricercato prioritariamente nell'allineamento dei costi aziendali ai costi di riferimento regionali.

Allo stesso tempo la concomitanza di adempimenti burocratici sempre più complessi e di una dotazione organica snella e non incrementabile obbligano a una rivisitazione in chiave più efficiente di tutti i procedimenti amministrativi.

Le azioni realizzate in corso d'anno:

1. una migliore programmazione degli acquisti e
2. l'istituzione di una centrale unica

rispondono da un lato all'esigenza di ottenere i beni un costo più basso, dall'altro all'esigenza di razionalizzare e ridurre il carico amministrativo del servizio affari generali e del servizio finanziario (meno acquisti "urgenti", meno ordini, meno fatture, meno pagamenti)

3 – miglioramento tempi reportistica del Controllo di gestione – implementazione procedure informatiche

L'economicità della gestione e la rivisitazione della spesa necessitano di un cruscotto di dati che consenta al gruppo dirigente dell'azienda un'analisi tempestiva degli indicatori di qualità dei servizi erogati, dei costi dei servizi e dei singoli conti, degli scostamenti rispetto alle previsioni, delle possibili azioni da mettere in campo.

Le azioni:

implementazione di un più esteso sistema informatico a supporto delle rilevazioni di

1. servizio Politiche del Personale
2. servizio Qualità e Sicurezza
3. servizio Controllo di Gestione

oltre a mettere a disposizione un ampio cruscotto dati ha consentito un più efficiente utilizzo delle risorse umane dedicate.

4 – trasparenza – la trasparenza come cultura aziendale

L'applicazione delle norme contenute nel decreto legislativo 33 del 2013 è stata vista e attuata non come adempimento burocratico, ma come opportunità di ulteriore crescita del personale sul valore del dare conto. La trasparenza come ingrediente insostituibile del coinvolgimento delle risorse umane, dei portatori di interesse, dell'intero territorio.

Le azioni:

1. approfondimento delle linee aziendali sulla trasparenza e confronto in comitato di direzione
2. formazione sul decreto 33 del 2013 a responsabili di servizio, gruppi della partecipazione (laboratorio Seneca, RAA-RAI, Insieme Seneca), organizzazioni sindacali e rsu
3. monitoraggio costante delle pubblicazioni e della comprensibilità e fruibilità dei dati pubblicati da parte del responsabile della trasparenza e del referente della comunicazione aziendale

5 - partecipazione - riaffermare e potenziare le finalità e gli strumenti di laboratorio Seneca

Laboratorio Seneca è un gruppo di 15 persone provenienti dai vari servizi gestiti dell'azienda.

Sono i portatori del cambiamento voluto da Asp Seneca e hanno il compito di provocare la partecipazione attiva dei colleghi attraverso proposte fatte all'azienda.

Nel corso del 2014 si è valutata la necessità riaffermare e potenziare le finalità e gli strumenti a disposizione del gruppo attraverso azioni che hanno interessato il gruppo stesso e la direzione aziendale:

1. analisi delle criticità
2. individuazione di strumenti efficaci per l'elaborazione, la condivisione e la presentazione delle proposte
3. approvazione di un regolamento condiviso di funzionamento di laboratorio Seneca
4. presentazione del regolamento al personale

IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

Il miglioramento continuo è obiettivo permanente di ASP Seneca.

Discende da una fase organizzata di ascolto di utenti e famigliari, committenza, organi di controllo e vigilanza, organismi della partecipazione, personale, organizzazioni sindacali e rsu, laboratorio Seneca e stakeholder.

E' trasversale a tutti i servizi ed è descritto all'interno del bilancio sociale.

In questa sede si riportano in sintesi alcuni dei risultati più importanti che sono stati ottenuti nel corso del 2014:

- **accreditamento definitivo delle case residenze e dei centri diurni.**
E' l'esito di un percorso partito nel 2010 che ha visto il coinvolgimento dei servizi assistenziali, sanitari, amministrativi, tecnici nella costruzione di un servizio in grado di rispettare tutti i requisiti della normativa. Il miglioramento continuo è uno degli elementi qualificanti del sistema di accreditamento.
- **relazione con i famigliari degli utenti e con il comitato CUFV**
fatta di indagini di customer satisfaction, ma anche di incontri programmati con tutti i famigliari e con il CUFV per valutarne proposte, critiche, suggerimenti e condividere possibili azioni di miglioramento
- **semplificazione amministrativa**
interna ed esterna ad Asp Seneca. Interna attraverso la semplificazione e riorganizzazione di tutti i processi e procedimenti, anche nell'ottica di ottimizzazione delle risorse dedicate.
Esterna attraverso la ricerca di modalità di servizio a domicilio dei propri utenti (esempio invio delle dichiarazioni per le detrazioni fiscali etc.)
- **apertura al territorio**
dei servizi per anziani e dei servizi per minori e disabili nell'ottica di ricercare il rafforzamento della relazione e della collaborazione con tutti i soggetti coinvolti, dal mondo del volontariato al mondo della scuola.
- **cura del capitale umano di ASP Seneca**
che si concretizza in un progetto per ogni persona, in percorsi formativi individuali e di gruppo, in percorsi di mobilità interna coerenti con le necessità di ricollocazione del personale parzialmente inidoneo, ma anche con le aspettative e i talenti di ognuno,

- **ricerca di una maggior efficienza sempre coniugata con il mantenimento e il miglioramento della qualità dei servizi che offriamo**

ne sono esempi

gli affidamenti dei servizi alberghieri di case residenze e centri diurni che hanno consentito di coniugare contenimento dei costi, miglioramento dell'organizzazione, miglioramento della qualità dell'offerta e

la formazione di un elenco di strutture convenzionate per l'accoglienza di minori e madri con bambino.

I NUOVI SERVIZI

Le considerazioni sull'evoluzione demografica e sociale del territorio evidenziano un incremento costante della popolazione ultraottantenne e del numero degli anziani che vivono soli. La diretta conseguenza è un bisogno crescente di servizi a supporto della domiciliarità che ASP Seneca ha proposto e attivato.

I centri diurni restano una risposta efficace e flessibile nel supporto alle famiglie care giver. Nel mese di giugno l'azienda ha ottenuto l'accreditamento di 5 nuovi posti. L'organizzazione di frequenze limitate a qualche giorno la settimana coerentemente con i bisogni espressi dalle famiglie aumenta e qualifica l'offerta del servizio. Il centro diurno di San Giovanni in Persiceto, essendo inserito in uno spazio dedicato all'interno della casa residenza, offre ulteriori opportunità di sostegno alla domiciliarità: orario prolungato oltre le 10 ore, frequenza anche occasionale come sollievo alle famiglie nelle giornate del sabato, domenica e festivi.

Altro intervento di sostegno a una domiciliarità più qualificata è la formazione delle assistenti famigliari. Nel 2014 si è concluso il primo corso, il secondo attivato nel 2014 si concluderà nel 2015. Il corso prevede 30 ore di lezioni frontali sui temi legati all'assistenza e 30 ore di tirocinio operativo che consentono ai corsisti di sperimentare sulla persona da loro assistita le più importanti attività assistenziali.

L'aumento dei posti residenziali accreditati e tutte le azioni messe in campo per garantire un altissimo livello di occupazione dei posti letto è una risposta efficace ai bisogni che non possono essere soddisfatti a domicilio.

LE POLITICHE DEL PERSONALE

*Io credo a quello che trovo scritto.
A voce si dicono un sacco di bugie,
ma quando uno le scrive allora è vero.*

L'affermazione contenuta in questa frase presa a prestito da Erri De Luca conferma l'autenticità del percorso di valorizzazione delle persone che l'azienda ha intrapreso e "scritto".

Stare bene nell'organizzazione è il risultato dell'approvazione condivisa del "Manifesto della carta dei valori e dei comportamenti di Asp Seneca". Esso, non a caso, è affisso in ogni sede aziendale a testimonianza di un impegno reciproco azienda – personale al rispetto dei valori di equità, fiducia, ascolto/dialogo, umiltà/ascolto dei desideri, responsabilità, uguale livello di partecipazione, collaborazione e comunicazione, portare per mano che sono scritti in quel manifesto. Esso richiama ognuno all'adozione dei comportamenti che vi sono indicati. Inclusione, chiarezza, partecipazione

alle decisioni organizzative, corretta comunicazione, agire con professionalità, coerenza e rispetto, agire riconoscendo, agire con buon senso, portare insieme un peso comune.

Le politiche del personale di ASP Seneca stanno in questo perimetro e si concretizzano in azioni che vedono il coinvolgimento per i rispettivi ruoli delle organizzazioni sindacali e delle rsu e di laboratorio Seneca.

Nel bilancio sociale i numeri che accompagnano questo percorso. In questa sede sembra importante un riferimento a:

- percorsi formativi interni – ciclo di seminari “comunicare, tenere, mantenere: come rinnovare la presenza in Seneca a partire da quello che si è” . Si tratta di seminari nei quali i diversi responsabili di servizio hanno relazionato ai colleghi e alle organizzazioni sindacali-rsu l’attività del proprio servizio. La valutazione di questo percorso è ritenuta molto positiva sia in termini di acquisizione di nuove conoscenze da parte del personale, sia in termini di miglioramento del senso di appartenenza e del clima aziendale
- percorso di miglioramento del benessere organizzativo. Esso vede il coinvolgimento a vario titolo di tutto il personale dell’azienda, è un percorso di partecipazione ma anche di assunzione di responsabilità nuove. La formulazione di proposte da accogliere nel bilancio di previsione è uno dei momenti più significativi, così come la rendicontazione periodica sull’andamento della gestione
- percorsi di mobilità interna nei quali coincidono aspirazioni professionali del personale ed esigenze temporanee dell’azienda
- percorsi di mobilità interna che hanno consentito di ricollocare personale parzialmente inidoneo o personale con orari di lavoro incompatibili con la turnazione.

I POTENZIALI RISCHI

L’art.4 dello Statuto di ASP Seneca recita “omissis ...*opera con criteri imprenditoriali, informando le proprie attività di gestione a criteri di etica, efficienza, efficacia ed economicità, nel rispetto del pareggio di bilancio da perseguire attraverso l’equilibrio dei costi e dei ricavi. Omissis*”

L’azienda opera per oltre il 70% del proprio bilancio in un sistema nel quale i ricavi per la gestione dei servizi sono predeterminati dal sistema tariffario previsto nell’ambito dell’accreditamento. Per la restante quota di attività riceve dai Comuni Soci una quota capitaria che si è mantenuta costante dal 2008 al 2011 e dal 2012 ha subito una modesta riduzione. Ne consegue che, a differenza di molte altre pubbliche amministrazioni, Asp Seneca è soggetta al **rischio di impresa**, al pari di qualsiasi altro gestore privato o privato sociale. Un sistema di controllo di gestione completo garantisce l’analisi dell’andamento della gestione e fornisce un cruscotto di dati che supporta la direzione nell’individuazione delle possibili azioni di riallineamento dei costi.

Nello specifico l’azienda è sottoposta a rischi interni ed esterni, in relazione alla causa generatrice. Fanno parte della prima tipologia quelli connessi a:

- efficacia/efficienza operativa
che, al momento, è assicurata dal sostenimento di costi in linea con quelli stimati dalla Regione Emilia Romagna. L’obiettivo è stato perseguito attraverso l’innovazione dei processi gestionali, come più avanti descritto, ma è sottoposto a un rischio concreto di sfioramento del costo del personale illustrato alla voce *risorse umane*
- delega

(rischio connesso a una struttura organizzativa che non preveda una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità nell'ambito del sistema di gestione e controllo) Questo rischio è da ritenere minimo. La struttura organizzativa è stata costantemente adeguata alle nuove esigenze che sono emerse e per ogni processo aziendale è individuato un responsabile

▪ risorse umane

il rischio che il personale impiegato nella gestione o nel controllo dei processi aziendali non possieda le competenze adeguate al perseguimento degli obiettivi prefissati è affrontato con un piano pluriennale della formazione mirato, con il costante supporto della direzione generale, con il contrasto al turn over e con le innumerevoli azioni messe in campo per favorire il clima organizzativo. L'accreditamento definitivo ottenuto per le case residenze e i centri diurni ne è un tangibile risultato.

- le assenze del personale (che nel settore pubblico rimangono un onere a carico del datore di lavoro) sono un rischio concreto e preoccupante.
- le assenze per malattia sono tendenzialmente in linea con i dati storici e con la previsione stimata dalla Regione.
- le **assenze per l'assistenza a soggetti disabili**, al contrario, sono in costante aumento e, a meno di interventi del legislatore o di un esercizio responsabile da parte degli aventi diritto, potranno minare la sostenibilità economica dei servizi gestiti.

Alcuni dati del bilancio consuntivo 2014 possono far comprendere meglio le dimensioni del fenomeno:

costo personale assente ex art.33, c.3 legge 104/92 (fino a 3 giorni mese)	€ 22.835,41
costo personale assente ex art.42, c.d.lgs.151/2001 (fino a due anni*)	€ 31.771
*nell'arco di vita del disabile	totale € 54.606,41

La previsione di costo del 2015 per permessi già richiesti e concessi dall'azienda ammonta a:

costo personale assente ex art.33, c.3 legge 104/92 (fino a 3 giorni mese)	€ 49.938,25
costo personale assente ex art.42, c.d.lgs.151/2001 (fino a due anni*)	€ 77.304,13
*nell'arco di vita del disabile	totale € 127.242,38

il rischio legato a eventuali ulteriori richieste dei 15 aventi diritto è stimato in € 41.600,89. La stima è frutto di un'analisi non supportata da dati storici e di un situazione in continua evoluzione. Ne consegue che potrebbe essere non confermata in corso d'anno.

Gli obiettivi strategici indicati dall'Amministratore unico sollecitano azioni volte a ottenere dal personale un forte senso di appartenenza e una **partecipazione etica e responsabile**.

Il pensiero strategico dell'Amministratore unico è tradotto in un obiettivo che prevede

- la condivisione con personale, organizzazioni sindacali-RSU, laboratorio Seneca di un "patto per ASP in salute", nel quale la salute aziendale è intesa come salute economico-finanziaria e salute organizzativa
- il coinvolgimento del personale tramite la restituzione trimestrale dello stato di salute di Seneca (costi del personale, costi delle sostituzioni, onere amministrativo delle sostituzioni, criticità connesse al turn over del personale e al ricorso ad assunzioni a tempo determinato)

Si tratta di un obiettivo ambizioso affidato alla direzione, ma raggiungibile solo con il contributo di tutto il personale dell'azienda.

informativa

se cioè le informazioni utilizzate a supporto delle decisioni strategiche e operative non siano disponibili, complete e tempestive. Questo è un rischio che è da ritenere superato a seguito di

tutte le azioni messe in campo da ASP negli anni 2013-2014 (la rete intranet, il miglioramento del sito aziendale, la previsione di un servizio Comunicazione, la partecipazione attraverso i gruppi del progetto STARE BENE, gli incontri con tutto il personale, la circolarità delle informazioni insita nel sistema qualità)

Tra i rischi di fonte esterna a cui è esposta ASP Seneca rientrano quelli inerenti

▪ alla normativa

Il rischio relativo ai vincoli assunzionali paventato negli anni scorsi è stato superato con l'estensione alle Aziende di servizi alla persona della normativa in materia di esclusioni dai divieti e dalle limitazioni nell'assunzione di personale prevista per le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali.

Oggi resta da definire se si applichi o meno alle aziende di servizi alla persona **il divieto di assunzioni a tempo indeterminato**, di bandire nuovi concorsi e procedure di mobilità connesso alla necessità di ricollocare il personale coinvolto nei processi di mobilità (leggi personale delle Province).

Asp Seneca ritiene che la disposizione sia applicabile a Regioni e Enti locali come definiti dal Testo Unico Enti Locali e conseguentemente ne risultino escluse le aziende di servizi alla persona. In considerazione dell'importanza della questione e della rilevante sanzione (la nullità) che la norma collega alle assunzioni fatte in violazione della norma, l'azienda ha ritenuto necessario inviare uno specifico quesito al Dipartimento della funzione pubblica che al momento non ha avuto riscontro.

E' del tutto evidente che una eventuale conferma del blocco delle assunzioni comprometterebbe la gestione dei servizi da parte di ASP Seneca e di tutte le aziende di servizi alla persona.

La attuale fase di stallo comporta comunque disagi organizzativi e il ricorso a personale a tempo determinato in luogo di personale a tempo indeterminato.

La riforma del lavoro e la previsione di norme stringenti sui **tirocini** sta creando notevoli problemi organizzativi e risulta di difficile applicazione per alcuni target di utenti serviti dall'azienda. Oltre a ciò comporta maggiori oneri economici per il soggetto che attiva il tirocinio e ha come conseguenza diretta la difficoltà di mantenere le posizioni in essere. Il rischio economico e organizzativo potrà essere attenuato o superato all'atto dall'emananda normativa regionale sui tirocini inclusivi.

▪ al rischio Paese

- gli eventi congiunturali economici stanno determinando **crediti di difficile riscossione**. Essi vengono monitorati mensilmente al fine di proporre, laddove possibile, rateazioni che, se creano problemi di liquidità all'azienda, sono le sole che possono garantire in tempi medi il recupero del credito o di parte di esso. Il recupero coattivo, in alcuni casi inevitabile, oltre a determinare costi aggiuntivi per l'azienda, difficilmente produce risultati significativi. Il problema delle insolvenze è in gran parte legato agli utenti delle case residenze, per i quali coincidono un importante costo del servizio con la concreta impossibilità di dimettere dal servizio

- la crisi, oltre che di tipo economico, è una crisi di valori, dei legami sociali. E' crescente il fenomeno della disgregazione familiare e dei conflitti che in tanti casi si riverberano sui figli. Assistiamo a un costante **aumento dei minori in carico** al servizio gestito da Seneca e a un conseguente maggior bisogno di risorse, che le politiche attuate a sostegno della genitorialità e del lavoro di rete con gli altri servizi riescono solo in parte ad attenuare.

SERVIZI GESTITI

Tutti i dati relativi ai servizi gestiti per il target anziani, minori e famiglie e disabili sono descritti nel bilancio sociale 2014 al quale rimandiamo per tutti gli approfondimenti.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Il risultato economico è positivo per € 2.579.

I dati del bilancio consuntivo e quelli forniti dal controllo di gestione consegnano gli elementi per una fotografia chiara dell'andamento della gestione.

Area anziani

Case residenza

Ricavi

Il confronto budget-consuntivo ci dà **ricavi per rette e oneri a rilievo sanitario** superiori rispetto allo stanziamento dell'1%. Il risultato è riconducibile a un minor utilizzo dei posti di sollievo a favore dei posti stabili e quindi a una più elevata percentuale di presenza.

Costi

Complessivamente i costi di diretta attribuzione sono maggiori di un 1,5% rispetto a quanto destinato. Gli **acquisti di servizi** hanno registrato un risparmio pari al 4,2% sul budget riconducibile alla compensazione della:

- a. riduzione dei costi dei servizi esternalizzati (-7,5%)
- b. riduzione del costo delle utenze (-10,5%)
- c. aumento del costo delle manutenzioni (+13,4%)
- d. aumento costo servizio trasporto utenti (+ 56,8%).

La riduzione del costo dei servizi esternalizzati consegue in gran parte alla riduzione del costo del servizio ristorazione ottenuta a seguito della gara di appalto per il servizio ristorazione delle case residenza e di 3 centri diurni.

La riduzione del costo delle utenze è riconducibile alle migliori condizioni climatiche che hanno consentito un minor uso del riscaldamento.

L'aumento del costo per trasporto utenti è attenzionato sia in relazione al costo, sia in relazione al disagio per gli utenti che il trasporto comporta.

Allineamento ai costi di riferimento regionali

L'analisi è la base di partenza per le azioni di riallineamento delle relative voci di costo

costo personale è maggiore per 2,11 € per giornata di presenza

materiale di consumo è maggiore per 1,09 € per giornata di presenza

Centri diurni

Ricavi

Il confronto budget-consuntivo ci dà **ricavi per rette e oneri a rilievo sanitario** superiori rispetto allo stanziamento dell'8%. Il risultato è riconducibile all'aumento di 5 posti accreditati avvenuto in corso d'anno la cui decorrenza non era stimabile all'atto dell'approvazione del budget.

Costi

Complessivamente i costi di diretta attribuzione sono superiori di un 9,1% rispetto a quanto destinato. I maggiori costi si riscontrano per **costo di personale dipendente** riconducibile in parte all'incremento dei posti, in parte ad assenze lunghe.

Allineamento ai costi di riferimento regionali

E' opportuno premettere che i centri sono accreditati per un numero di utenti che varia dai 4 di San Giovanni in Persiceto ai 17 di Anzola dell'Emilia. A ciò va aggiunto che per garantire l'apertura per 10 ore al giorno nei centri che accolgono un numero di utenti inferiore a 11 è necessario elevare il parametro di personale richiesto dalla normativa sull'accREDITAMENTO. Ciò comporta che il maggior costo del personale è riconducibile a diseconomia conseguenti alle ridotte dimensioni più che a uno scarso rendimento delle risorse umane.

Stanti queste premesse è comunque in corso un'analisi delle possibili azioni di riallineamento che sono da ricercare nella progettazione di ampliamento e innovazione del servizio a garanzia di un miglior supporto della domiciliarità.

Area minori e disabili

Ricavi

Sono tendenzialmente in linea con quanto stanziato (-1% del consuntivo rispetto al budget). Sono costituiti principalmente dai trasferimenti che vengono erogati dai Comuni di Terred'acqua in base alla quota capitolaria per abitante sulla base della popolazione residente al 31.12.2012.

Costi

Complessivamente i costi di diretta attribuzione sono inferiori di un 2% rispetto a quanto destinato. I minori costi si sono fondamentalmente manifestati sulla voce inerente all'erogazione di borse lavoro e sono connessi allo slittamento della loro trasformazione in tirocini formativi (vd. paragrafo "I potenziali rischi").

GLI INVESTIMENTI

Nella tavola che segue si riporta l'elencazione degli investimenti effettuati per ogni servizio:

Casa Residenza S. Giovanni Persiceto	€ 8.385	Armadiatura
	€ 689	Cassone con ruote
	€ 3.930	Barelle doccia
	€ 1.809	Bilancia
	€ 12.570	2 vasche per bagno
	€ 1.464	Frigorifero
	€ 1.232	Testa letto
Tot.	€ 30.079	
Casa residenza S. Agata Bolognese	€ 521	Personal computer
	€ 5.044	Arredi 6 nuovi posti letto
	€ 11.387	Letti 6 nuovi posti
	€ 17.765	Sollevatori 6 nuovi posti
	€ 147.192	Aumento capacità ricettiva 6 posti
	€ 2.013	Porta bombole
Tot.	€ 183.922	
Casa residenza Crevalcore	€ 1.708	Tettoia
	€ 2.013	Tende da sole
	€ 1.159	Condizionatore
	€ 1.061	Tettoia in lamiera
Tot.	€ 5.941	
Amministrazione	€ 1.563	Personal computer
	€ 7.324	Armadi
	€ 1.012	Tende da sole
	€ 1.683	Impianto irrigazione parcheggio
	€ 156.433	Realizzazione parcheggio
Tot.	€ 168.015	
Centri Diurni	€ 949	Lavastoviglie
	€ 550	Frigorifero
Tot.	€ 1.499	
TOTALE INVESTIMENTI ANNO 2014	€ 389.456	

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Dopo la chiusura dell'esercizio non sono intervenuti fatti di rilievo.