



**SENECA**

Azienda Servizi alla Persona

**BILANCIO ANNUALE ECONOMICO  
PREVENTIVO 2012**

**Relazione illustrativa**

**Allegato C alla deliberazione  
d'Assemblea dei Soci n. 4 del 14.12.2011**

## **INDICE**

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

# 1- Il contesto

Il bilancio di previsione 2012 viene approvato a sistema di accreditamento già avviato e in un quadro nel quale è ben definito il **ruolo** disegnato dai Comuni soci per ASP Seneca. L'azienda da luglio 2011 è gestore dei servizi residenziali e semiresidenziali per anziani e sub committente dei servizi di assistenza domiciliare, residenziale per anziani e residenziale e semiresidenziale disabili. A Seneca sono, inoltre, affidati servizi per minori e famiglie, trasporto sociale del Comune di san Giovanni in Persiceto, servizi per disabili non interessati dal processo di accreditamento.

I **contratti di servizio** stipulati in data 1 luglio 2011:

- a) con i Comuni e l'Azienda Usl relativamente ai servizi in gestione diretta e
- b) con l'Azienda Usl ed i gestori relativamente ai servizi oggetto di sub committenza ad ASP

hanno scadenza al 30 giugno 2012.

Negli altri distretti della provincia di Bologna gli stessi contratti hanno scadenza al 31.12.2011.

Ciò ha comportato a livello provinciale l'avvio, a partire dai mesi scorsi, di riflessioni e valutazioni dell'impatto delle previsioni contrattuali di natura economica sui costi che sono chiamati a sostenere gli utenti dei servizi e i Comuni.

Il contesto di congiuntura economica nazionale ed internazionale, di pesanti riduzioni dei trasferimenti ai Comuni, di azzeramento e riduzione dei fondi della non autosufficienza, inducono preoccupazioni sulla sostenibilità dell'attuale sistema di welfare.

Assistiamo ad un aumento della domanda di nuovi servizi, mentre si differenzia notevolmente il sistema degli attori, si riduce la presenza diretta delle amministrazioni pubbliche nella gestione di servizi e sempre più registriamo da parte di queste valutazioni di make or buy.

Ciascuno degli attori del sistema di welfare è chiamato a fare la sua parte, a ripensare teorie e modelli che possano assicurare sostenibilità nel medio lungo- periodo, a garantire un sistema di offerta in linea con i costi di riferimento regionali, per evitare di erodere, non con maggiori quantità di servizi, ma per la scarsa efficienza, quote delle risorse disponibili.

Asp Seneca, attore centrale del sistema di welfare del Distretto Pianura Ovest ha avviato fin dalla sua costituzione un percorso di riorganizzazione che ha consentito all'azienda di arrivare preparata all'appuntamento con l'accreditamento. I costi riconosciuti ad Asp per i servizi in **gestione diretta** coincidono con i costi di riferimento regionale. I contratti di servizio sottoscritti nel luglio 2011 riconoscono la realizzazione della completa responsabilità gestionale unitaria, personale ed erogazione del servizio in linea con i requisiti dell'accreditamento. Sul piano organizzativo, un risultato importante e non scontato è il completamento del sistema di gestione dell'accreditamento, attraverso un processo partecipato che ha visto coinvolti ruoli assistenziali, sanitari, amministrativi e presidiate tutte le attività indicate dalla normativa.

Asp, in quanto **sub committente** per conto dei Comuni, è chiamata a monitorare l'esatta esecuzione del contratto da parte dei gestori oltre al mantenimento della qualità dei servizi da questi erogati.

Tale attività, di fatto, è iniziata nel 2011. Asp, forte della propria esperienza di gestione, ha supportato i Comuni e l'Ufficio di Piano già nella fase della contrattazione con i soggetti gestori.

Lo continuerà a fare nel corso del 2012 con una posizione dedicata in staff alla direzione generale e con il supporto del servizio controllo di gestione, che riceverà dai soggetti gestori report mensili con dati di attività, indicatori, reclami. Asp, inoltre, svolgerà indagini di customer satisfaction per monitorare il gradimento dei servizi erogati dai soggetti gestori.

## 2 – 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 ed 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	2	68
	<b>totale</b>		<b>188</b>	<b>6</b>	<b>194</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>

\* La valutazione del **fabbisogno di servizi semiresidenziali** (posti accreditabili) è stata stimata in relazione alle presenze di utenti "equivalenti" nell'anno 2010.

Utente equivalente è considerato quell'utente che è presente in tutte le giornate di apertura del centro; in realtà la frequenza è in alcuni casi limitata a 2-3 giorni la settimana e quindi gli utenti sono in numero molto più elevato di quello indicato.

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

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

Per il *target* **disabili adulti e utenti svantaggiati** ASP gestisce in accordo di programma con l'Azienda USL, i seguenti servizi :

formazione – laboratori protetti
borse lavoro
Vacanze
progetto SAP – servizio alla persona
gestione contributi mobilità ed adattamento domestico

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

### **3 – Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi.**

La fase dell'accreditamento ha portato alla sottoscrizione di nuovi contratti di servizio nel mese di luglio 2011 a seguito del recepimento della normativa prevista per l'accreditamento transitorio.

I contratti di servizio sono diversi:

- a) Contratti di servizio per la regolazione dei rapporti giuridico amministrativi tra i 6 Comuni di terred'acqua, l'Azienda Usl e Asp Seneca,

- b) Contratto di servizio tra Asp Seneca, Azienda Usl e Consorzio Aldebaran accreditato transitoriamente per la gestione del servizio di assistenza domiciliare,
- c) Contratto di servizio tra Asp Seneca, Azienda Usl e Cooperativa sociale CADIAI accreditato transitoriamente per il servizio di centro socio-riabilitativo diurno per disabili ACCANTO,
- d) Contratto di servizio tra Asp Seneca, Azienda Usl e Cooperativa sociale CADIAI accreditato transitoriamente per il servizio di centro socio-riabilitativo residenziale per disabili LA CORTE DEL SOLE
- e) Contratto di servizio tra Asp Seneca, Azienda Usl e Cooperativa sociale CADIAI accreditato transitoriamente per il servizio di centro socio-riabilitativo diurno per disabili LE FARFALLE,
- f) Contratto di servizio tra Asp Seneca, Azienda Usl e Cooperativa sociale CADIAI accreditato transitoriamente per il servizio di casa residenza per anziani non autosufficienti ubicata presso il polo sanitario di Crevalcore (BARBERINI),
- g) Contratto di servizio tra Asp Seneca, Azienda Usl e Coop Attività Sociali accreditato transitoriamente per il servizio di centro socio-riabilitativo diurno per disabili MAIEUTICA

Il Conto Economico Preventivo 2012 che segue è stato elaborato dopo l'approvazione e sottoscrizione di tali contratti di servizio e pertanto tiene conto dell'impatto degli stessi sulle voci riportate.

<b>BILANCIO PREVENTIVO</b>	<b>2012</b>
	Valori in €
<b>1 - A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>10.280.271,12</b>
1 - RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	10.064.875,74
<b>1 - Rette</b>	4.111.228,66
1 - Rette convenz. Case Protette	3.521.564,00
3 - Rette Centri Diurni	413.676,66
4 - Rette disabili	84.854,00
5 - Rette servizio pasti	79.134,00
6 - Rette trasporto sociale	12.000,00
<b>2 - Oneri a rilievo sanitario</b>	3.224.602,00
1 - Rimb. oneri a ril. san. Case Protett	2.955.939,00
2 - Rimb. oneri a ril. san. Centri Diurn	268.663,00
<b>3 - Rimborsi spese</b>	788.580,00
Rimborsi attività socio sanitarie	788.580,00
<b>4 - Altri ricavi</b>	1.940.465,08
1- Altri ricavi	1.940.465,08
4 - PROVENTI E RICAVI DIVERSI	60.395,38
<b>1 - Proventi e ricavi da utilizzo del pa</b>	60.395,38
1 - Fitti attivi	60.395,38
5 - CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	155.000,00
<b>1 - Contributi c/esercizio dalla Regione</b>	75.700,00
1 - Contributi c/esercizio dalla Regione	75.700,00
<b>2 - Contributi c/esercizio dalla Provinc</b>	30.000,00
1 - Contributi c/esercizio dalla Provinc	30.000,00

<b>4 - Contributi da Azienda Sanitaria</b>	49.300,00
1 - Contributi da Azienda Sanitaria	49.300,00
<b>2 - B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>9.944.498,72</b>
1 - ACQUISTI BENI	377.720,07
<b>1 - Acquisti beni socio – sanitari</b>	245.065,07
1 - Medicinali e mater.per medicazioni	33.500,00
2 - Presidi per incontinenza	120.425,07
3 - Altri presidi sanitari	19.100,00
4 - Materiale igiene ospiti	48.730,00
5 - Beni socio – sanitari	23.310,00
<b>2 - Acquisti beni tecnico – economici</b>	132.655,00
1 - Generi alimentari	4.200,00
2 - Materiale per pulizie	6.500,00
3 - Materiale cartaceo	26.480,00
4 - Materiale per lavanderia	22.300,00
5 - Canc.stamp. e mater. di consumo	16.700,00
6 - Massa vestiario	17.675,00
7 - Materiale guardaroba	4.050,00
8 - Materiale per picc.manutenz.	2.700,00
9 - Vettovaglie	3.700,00
10 - Carburanti e lubrificanti	7.620,00
11 - Materiale per animazione	7.510,00
12 - Altri beni tecnico economici	13.220,00
2 - ACQUISTI DI SERVIZI	4.386.967,38
<b>1 - Acq.serv. per gest. attività socio-sani.</b>	1.104.005,00
1 - Acq.serv.per.gest.attività inferm.	655.598,00
2 - Acq.serv.per gest. attività riabilit.	39.312,00
3 - Acq.serv. att. socio-sanitarie	409.095,00
<b>2 - Servizi esternalizzati</b>	1.363.000,72
1 - Servizio di ristorazione	687.355,00
2 - Servizio disinfestazione ed igienizz	444.470,00
3 - Servizio lavanderia e lavanolo	206.545,72
4 - Servizio smaltimento rifiuti	4.650,00
5 - Serv. barb.parrucch.podologia	14.380,00
6 - Servizio animaz./shiatsu	5.600,00
<b>3 - Trasporti</b>	93.600,00
1 - Spese di trasporto utenti	93.600,00
<b>4 - Consulenze socio sanitarie e ass.</b>	12.080,00
2 - Consulenze mediche	12.080,00
<b>5 - Altre consulenze</b>	152.342,00
1 - Consulenze amministrative	34.000,00
2 - Consulenze tecniche	110.342,00
3 - Consulenze legali	8.000,00
<b>6 - Lavoro interinale e altre forme di c</b>	11.260,00
1 - Serv. ag. di lavoro interinale	11.260,00
<b>7 - Acq.serv. per gest. min/disabili</b>	965.635,00
1 - Borse Lavoro	93.000,00
2 - Contr. affidi, interv.educ. e divers	106.675,00
3 - Serv. gest. minori	718.460,00
4 - Vacanze disabili e SAP	47.500,00
<b>8 - Utenze</b>	276.768,00
1 - Spese telefoniche ed internet	38.070,00
2 - Energia elettrica	148.700,00

3 - Gas e riscaldamento	75.010,00
4 - Acqua	14.988,00
<b>9 - Manutenzioni e riparazioni ordinarie</b>	<b>281.406,66</b>
1 - Manutenzioni terreni	12.000,00
2 - Manutenzioni e riparazioni fabbricat	59.756,66
3 - Manut. e riparaz. imp., macchinari e	150.000,00
4 - Manutenzione e riparaz. automezzi	11.750,00
5 - Altre manutenzioni e riparazioni	10.000,00
6 - Canoni manut. hardware e software	37.900,00
<b>10 - Costi per organi Istituzionali</b>	<b>42.326,00</b>
1 - Comp. Cons. amm.ne	34.776,00
2 - Comp. Dell'Organo di revisione	7.550,00
<b>11 - Assicurazioni</b>	<b>36.787,00</b>
1 - Costi assicurativi	36.787,00
<b>12 - Altri servizi</b>	<b>47.757,00</b>
1 - Costi di pubblicità	4.000,00
4 - Aggiornamento e formaz. personale di	43.757,00
<b>4 - GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>	<b>208.903,32</b>
<b>1 - Affitti passivi</b>	<b>188.643,32</b>
1 - Affitti passivi	188.643,32
<b>3 - Noleggi</b>	<b>20.260,00</b>
1 - Noleggi	20.260,00
<b>5 - COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>4.877.549,10</b>
<b>1 - Salari e stipendi</b>	<b>3.558.869,21</b>
1 - Competenze fisse	3.089.545,49
2 - Competenze variabili	469.323,72
<b>3 - Oneri sociali</b>	<b>1.036.094,89</b>
1 - Oneri su compet. fisse e variabili	1.001.767,90
3 - Inail	34.326,99
<b>5 - Lavoro inter. e altre forme di colla</b>	<b>254.585,00</b>
1 - Lav.inter. e altre forme di coll. sa	96.400,00
4 - Lav.inter. e altre forme di coll.amm	48.800,00
6 - Costi pers.Asl distacc. in Asp	109.385,00
<b>6 - Altri costi personale dipendente</b>	<b>28.000,00</b>
2 - Rimborsi spese trasferte	6.000,00
3 - Altri costi personale dipendente	22.000,00
<b>6 - AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>35.507,00</b>
<b>2 - Ammortamenti delle immobilizz. materiali</b>	<b>35.507,00</b>
7 - Amm.to mobili e arredi	35.507,00
<b>10 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>57.851,85</b>
<b>1 - Costi amministrativi</b>	<b>24.828,00</b>
1 - Spese postali e valori bollati	12.000,00
2 - Spese di rappresentanza	2.000,00
5 - Oneri banc. postali e sp. tesoreria	5.000,00
6 - Abbonamenti, riviste e libri	5.828,00
<b>2 - Imposte non sul reddito</b>	<b>17.018,85</b>
1 - ICI	5.200,00
2 - Tributi a consorzi di bonifica	2.305,00
3 - Imposta di registro	1.013,85
4 - Imposta di bollo	8.500,00
<b>3 - Tasse</b>	<b>16.005,00</b>
1 - Tassa smaltimento rifiuti	15.275,00
2 - Tassa proprietà automezzi	730,00



<b>DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)</b>	335.772,40
<b>3 - C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>	<b>-26.859,45</b>
2 - ALTRI PROVENTI FINANZIARI	4.000,00
<b>2 - Interessi attivi bancari e post.</b>	4.000,00
1 - Interessi attivi bancari e post.	4.000,00
3 - INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FINANZ.	30.859,45
<b>1 - Interessi passivi su mutui</b>	30.859,45
1 - Interessi passivi su mutui	30.859,45
<b>TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)</b>	<b>-26.859,45</b>
<b>5 - E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>	<b>0,00</b>
1 - PROVENTI STRAORDINARI	0,00
<b>1 - Donazioni, lasciti ed erogazioni lib</b>	0,00
1 - Donazioni, lasciti ed erogazioni lib	0,00
<b>2 - Plusvalenze straordinarie</b>	0,00
1 - Plusvalenze straordinarie	0,00
2 - Abbuoni attivi	0,00
<b>3 - Sopravvenienze attive straordinarie</b>	0,00
1 - Sopravvenienze attive straordinarie	0,00
2- ONERI STRAORDINARI	0,00
<b>1 - Minusvalenze straordinarie</b>	0,00
1 - Minusvalenze straordinarie	0,00
<b>2 - Sopravvenienze passive straordinarie</b>	0,00
1 - Sopravvenienze passive straordinarie	0,00
TOTALE PARTITE STRAORDINARIE (20-21)	0,00
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	308.912,95
6 - IMPOSTE SUL REDDITO	308.635,12
1 - IMPOSTE SUL REDDITO	308.635,12
<b>1 - Irap</b>	297.415,12
1 - Irap	297.415,12
<b>2 - Ires</b>	11.220,00
1 - Ires	11.220,00
<b>UTILE DI ESERCIZIO DEL PERIODO</b>	<b>277,83</b>

Il conto economico che precede ricalca, in forma più dettagliata, quello regionale. I dati dell'esercizio 2012 sono stati determinati dalla Direzione generale, con la collaborazione dei servizi finanziario e controllo di gestione, con riferimento:

- ai servizi **gestiti direttamente da ASP** in regime di accreditamento transitorio, sulla base delle previsioni dei contratti di servizio che hanno scadenza al 30.6.2012,
- ai **servizi già affidati ad ASP** dai Comuni di terred'acqua e non interessati dal sistema di accreditamento,
- alla previsione della **sub committenza** di ASP per il servizio di assistenza domiciliare, residenziale per anziani del polo sanitario di Crevalcore e riabilitativo residenziale e semiresidenziale per disabili con decorrenza **1 gennaio 2012**,
- alle proposte di *budget* elaborate dai responsabili di servizio ed al confronto avvenuto in sede di discussione del *budget* stesso.

La previsioni di costi e ricavi ha potuto essere supportata solo in parte dall'analisi dei dati storici. Durante l'esercizio 2011, Asp ha in concreto gestito più di un conto, infatti:

- durante il periodo 1 gennaio - 30 giugno si è tenuta una frazione di esercizio con modelli organizzativi e gestionali in continuità con gli anni precedenti (gestione diretta per alcuni servizi con previsione delle stesse quantità di servizi convenzionati, gestione in appalto per altri),
- nel periodo 1 luglio – 31 dicembre una frazione di esercizio con modelli organizzativi e gestionali coerenti con il ruolo di gestore dei servizi residenziali e semiresidenziali per anziani e sub committente per gli altri servizi più sopra elencati. Nello stesso periodo sono variati:
  - il numero dei posti accreditati dei servizi semiresidenziali per anziani ( da 39 posti a 54 nei mesi di novembre e dicembre),
  - le rette a carico degli utenti deliberate dai Comuni.

In particolare il diverso sistema di contribuzione previsto per gli utenti dei centri diurni per anziani (da retta mensile a retta giornaliera con previsione di retta ridotta in caso di assenza) e per gli utenti dei centri semiresidenziali e residenziali per disabili non ha consentito confronti con i dati dei preconsuntivi elaborati nel corso del 2011 e quindi presenta qualche margine di variabilità, che andrà tenuto monitorato costantemente.

Il ritardo nella fatturazione, conseguente alla solo recente definizione di elementi indispensabili per il calcolo delle rette a carico degli utenti, rende difficoltoso stimare il rischio di insoluti, in particolar modo da parte degli utenti disabili.

## A) Valore della produzione

### A.1.1. Rette

#### Case residenze

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

- 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 2011 ( pari al 98,89%)

CASE RESIDENZE	presenze medie	rette a carico utente/Comune	rette mantenimento posto letto utente/Comune
Crevalcore	65,34	€ 49,50	€ 22,28
San Giovanni in Persiceto	59,48	€ 49,50	€ 22,28
Sant'Agata Bolognese	67,02	€ 49,50	€ 22,28
totale <b>presenze medie 191,84</b> su 194 posti letto			

## Centri diurni

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

- 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	12
Centro diurno	Crevalcore	20	12	14
Centro diurno	Sala Bolognese	10	3	7
Centro diurno	San Giovanni in Persiceto	10	2	4
<b>totale</b>		<b>80</b>	<b>39</b>	<b>54</b>

La frequenza dei centri nel corso del 2011 è stata caratterizzata da una certa variabilità, con picchi di presenze in alcuni periodi, seguiti da cali repentini, le cui motivazioni sono oggetto di analisi da parte di Asp e Comuni. Si è convenuto conseguentemente che l'assegnazione dei posti ai Comuni come riportata nella tabella che procede è da ritenersi indicativa e potrà subire variazioni in coerenza con la domanda di servizio dei singoli territori

In conformità alle previsioni del contratto di servizio sono, inoltre, state previste entrate per le giornate di assenza nella misura del 45% della retta giornaliera. I dati degli anni 2010 e 2011 ci confermano che le assenze possono rappresentare una criticità per una gestione efficiente del centro. La circostanza che la retta richiesta agli utenti fosse una retta mensile e non giornaliera ha comportato che in passato le assenze fossero numerose, non programmate e non giustificate. La necessità di realizzare un servizio di indubbio supporto alla domiciliarità, a costi in linea con i costi di riferimento regionali e di prevedere un'organizzazione con parametri adeguati alle effettive presenze, suggeriscono l'opportunità di individuare un numero massimo di assenze da ritenere giustificate. E' evidente che nel caso in cui le assenze di alcuni centri mantenessero l'attuale trend, occorrerebbe interrogarsi sull'effettiva necessità del servizio e la gestione dei centri diverrebbe fortemente antieconomica, con ripercussioni negative sul risultato di esercizio.

### A.1.2 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:

CASE RESIDENZE	ORS* 2012	quota aggiuntiva**	totale da FRNA
Crevalcore	€ 37,96	€ 4	€ 41,96
San Giovanni in Persiceto	€ 37,25	€ 4	€ 41,25
Sant'Agata Bolognese	€ 37,27	€ 4	€ 41,27

\*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)

CENTRO DIURNO	ORS* 2011 livello base	quota aggiuntiva **	totale livello base	ORS 2011 livello disturbi del comportamento	quota aggiuntiva **	totale livello disturbi del comportamento
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)

### A.1.3 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

### A.1.4 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.

I soci, nel tentativo di contrastare l'impatto che deriva dalla riduzione dei loro trasferimenti, hanno chiesto ad Asp di verificare la possibilità di ogni azione utile alla riduzione dell'importo della quota capitaria per l'anno 2012.

L'esercizio 2012, in rapporto ai precedenti, è gravato di maggiori costi per:  
24.000 euro – canone di locazione sede dell'Unità Minori in via 4 novembre,  
28.364 euro – interessi mutuo assunto per il completamento di Villa Emilia.

Questi soli costi "erodono" € 0,64 di quota capitaria.

Nel rispetto degli indirizzi dei soci, Asp ha ridotto la previsione di entrata da quota capitaria da € 22,80 per abitane ad € 22,40 per abitante. Il minor ricavo pari a circa 32.400 euro potrà essere compensato con azioni finalizzate a ridurre gli inserimenti in comunità o quantomeno a ridurre il periodo di permanenza. Alcune di azioni sono già state avviate nel corso degli ultimi anni e sono connesse alla sensibilizzazione all'affido familiare, anche a tempo parziale. Dal 2011 è stato avviato il sostegno educativo domiciliare (24 ore settimanali), allo scopo di contrastare e/o monitorare fenomeni di disagio che possono degenerare in situazioni che impongono l'allontanamento. Nel 2012 è stata previsto l'ampliamento del servizio a 36 ore settimanali.

E' stato inoltre integrato il servizio dello psicologo con ulteriori 10 ore settimanali.

Nel corso del 2011 abbiamo registrato un aumento costante degli inserimenti in comunità di **minori** e di mamme con bambino, il servizio di sostegno educativo domiciliare e il ricorso all'affido, anche a tempo parziale, sono riusciti a limitare, ma non ancora a ridurre.

In questo contesto con una previsione di incremento dei costi, le possibilità concrete di compensare la riduzione la somma della quota capitaria rimangono legate ad un'azione di riduzione degli inserimenti in comunità, o quantomeno dei costi per gli inserimenti in comunità (tempo medio durata progetto). La previsione può realizzarsi con uno sforzo di co-progettazione di Comuni-Asp (in alcuni casi Comuni- Asp -Azienda Usl), il cui percorso è già stato avviato dal servizio Minori.

La quota capitaria è stata conseguentemente ridotta dai 22,80 euro degli anni 2008-2011 a 22,40 euro per il 2012.

#### **A.4.1 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.

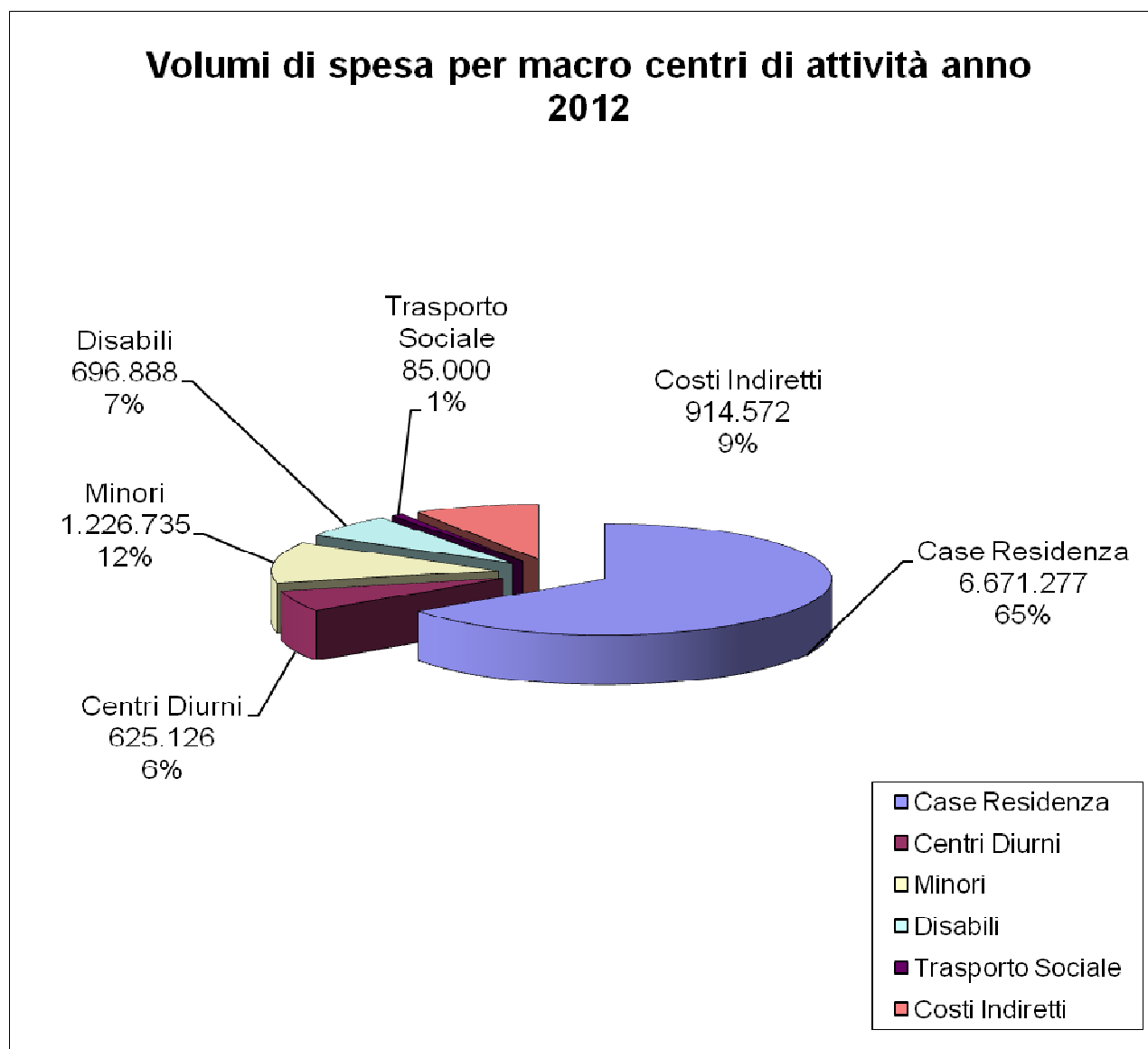
La voce comprende il contributo da sponsorizzazione del tesoriere.

#### **A.5. 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)

## B) Costi della produzione

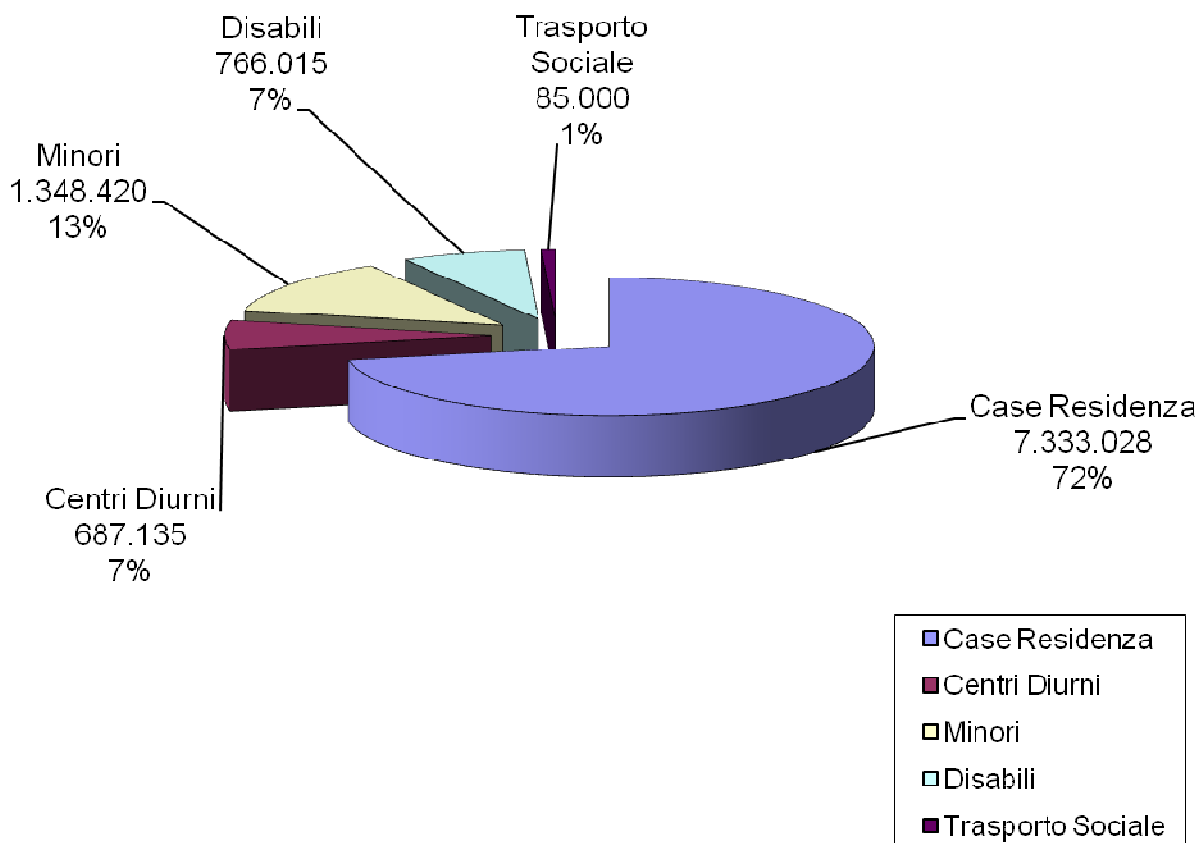
In **tavola 1** vengono rappresentati i volumi di spesa per macro centri di attività



**tavola n. 1**

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

## Volumi di spesa per macro centri di attività con ribaltamento COSTI INDIRETTI anno 2012



### Tavola n. 2

I costi della produzione dell'esercizio 2012 sono stati determinati dalla Direzione generale a seguito di proposta di *budget* e negoziazione con i responsabili dei servizi, anche con riferimento alle risultanze del preconsuntivo 2011, che laddove ripetibili, sono state considerate un importante riferimento.

Il costo del personale è rapportato al modello organizzativo gestionale definito in corso d'anno ed è stato inserito negli importi trasmessi dal servizio affari generali e risorse umane. Esso comprende il costo del personale interinale.

Nel determinare il costo non si è tenuto conto di alcun aumento contrattuale, secondo le previsioni della normativa vigente, mentre è stata prevista la sola erogazione dell'indennità di vacanza contrattuale.

In sede di *budget* sono state definite le risorse da destinare alle diverse attività, in particolare quelle destinate alle sostituzioni delle assenze per malattia e maternità, quale risultante dall'allegata scheda.

### **B.1.1 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.

### **B.1.2 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.

### **B.2.1 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 Casa Residenza (costi rimborsati dall'Azienda UsI nei limiti già indicati)

### **B.2.2 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)

### **B.2.3 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.

### **B.2.4. Consulenze socio-sanitarie e assistenziali**

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

### **B.2.5. 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.



### **B.2.6. 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"

### **B.2.7. 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.

### **B.4.1. Affitti passivi**

E' stata imputato in tale voce il costo sostenuto per la locazione di un locale ad uso garage utilizzato dalla casa protetta di Crevalcore, la quota annuale dovuta al Comune di Crevalcore per l'utilizzo dell'immobile sede della Casa Residenza, il canone di locazione della sede dell'unità minori in san Giovanni in Persiceto.

### **B.4.3. Noleggi**

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

### **B.5.1. 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.

### **B.5.3. 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).

### **B.5.6. Altri costi per il personale dipendente**

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

### **B.6. Ammortamenti e svalutazioni**

A tale voce afferiscono gli ammortamenti che non godono di sterilizzazione, calcolati secondo quanto previsto dallo schema di regolamento regionale sia per i beni mobili che immobili acquistati in corso d'esercizio.

### **B.8. 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 ed 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.

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

### **C.3. Interessi passivi ed altri oneri finanziari**

Nella previsione di costo per interessi sono stati considerati gli interessi passivi relativi alla remunerazione del Mutuo acceso dall'Ipab di Sant'Agata Bolognese e quelli relativi alla remunerazione del nuovo Mutuo acceso per l'acquisto dell'immobile di Villa Emilia ubicato nel comune di San Giovanni Persiceto.

### **I) 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- Priorità d'intervento

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

- **Ampliamento di numero 4 posti della capacità ricettiva delle case residenze.**  
Tale intervento era già previsto come obiettivo per l'anno 2010 e il 2011.  
Esso non è stato realizzato nel 2010 in quanto era, in parte, finanziato con la quota di € 1,50 a carico del FRNA che non è stata riconosciuta dal Comitato di Distretto. Nel 2011 l'intervento è stato finanziato, ma la realizzazione di miglioramenti del progetto iniziale (entrambe le camere con bagno) per rispondere in maniera più adeguata ai requisiti strutturali indicati dalla normativa vigente, ha reso l'esecuzione dei lavori più complessa. Si prevedono il completamento dei lavori entro marzo e la copertura dei posti da giugno 2012, ottenute le autorizzazioni necessarie.
- **Completamento del sistema di gestione dell'accreditamento** in particolare la parte relativa alla qualificazione delle risorse umane (formazione, valutazione, accompagnamento, integrazione interprofessionale) alle gestione delle attrezzature e delle infrastrutture.
- **Approvazione della Carta dei servizi gestiti da ASP.** Tale obiettivo è stato volutamente posposto al completamento del sistema di gestione dell'accreditamento. Esso definisce caratteristiche del servizio, *standard* qualitativi ed indicatori per la loro misurazione. Approvare la carta dei servizi a sistema di gestione approvato e applicato, significa passare dalle enunciazioni ai fatti e garantire che le previsioni del documento corrispondono effettivamente al servizio gestito.  
Oggi il sistema di gestione dell'accreditamento è completato al 90%, è stata predisposta una bozza di Carta dei servizi che è stata illustrata al mondo del volontariato e del sindacato. La bozza potrà essere integrata con le indicazioni, le critiche ed i suggerimenti di questi portatori di interesse e potrà essere approvata già nei primi mesi del 2012. Il tutto con un processo partecipato, secondo il *modus operandi* che Asp si è data.
- **Costituzione degli organismi di rappresentanza degli utenti e dei volontari dell'ASP**  
Si tratta di attivare una risorsa importante, che va pensata con gli stessi criteri che hanno fatto di Seneca un'ASP con una gestione snella ed efficiente. In quest'ottica si dovranno evitare più organismi così come organismi pletorici, che risulterebbero di difficile consultazione e coinvolgimento. ASP è un'unica azienda, con per una dotazione organica e una rappresentanza politica molto contenuta. In un contesto di questo tipo, la previsione di un unico organismo di rappresentanza è la migliore garanzia del raggiungimento di più elevati obiettivi di partecipazione. Nel corso del 2011 si è proceduto ad un confronto costruttivo con le associazioni di volontariato rappresentate nel comitato consultivo misto e si è convenuto per una sperimentazione del rapporto volontariato-Asp che prevede almeno un incontro con i volontari di ogni struttura gestita da Asp da tenersi nel 1° semestre 2012. L'incontro sarà occasione per definire metodi, modalità e tempi della costituzione dell'organismo di rappresentanza degli utenti e dei volontari.
- **Consolidamento dell'innovazione organizzativa e gestionale** con l'adeguamento della gestione aziendale ai cambiamenti conseguenti al processo di accreditamento, alle diverse modalità gestionali, alla previsione della subcommittenza per alcuni servizi. L'anno 2012 vedrà l'attivazione di un servizio di

supporto alla Direzione generale nella costruzione e gestione di un sistema monitoraggio dei servizi oggetto di sub committenza.

- **Miglioramento della comunicazione** anche attraverso rivisitazione del sito aziendale al fine di rendere la comunicazione più facilmente accessibile agli utenti, tempestività degli aggiornamenti e dell'inserimento della documentazione e delle notizie riguardanti l'attività aziendale.
- **Miglioramento reportistica per i Comuni** attraverso l'utilizzo delle risultanze di un controllo di gestione che è stato implementato nel 2011 e che nel 2012 dovrà garantire oltre all'attendibilità dei dati, tempestività nella rendicontazione.

## 5. Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e modalità di reperimento delle stesse

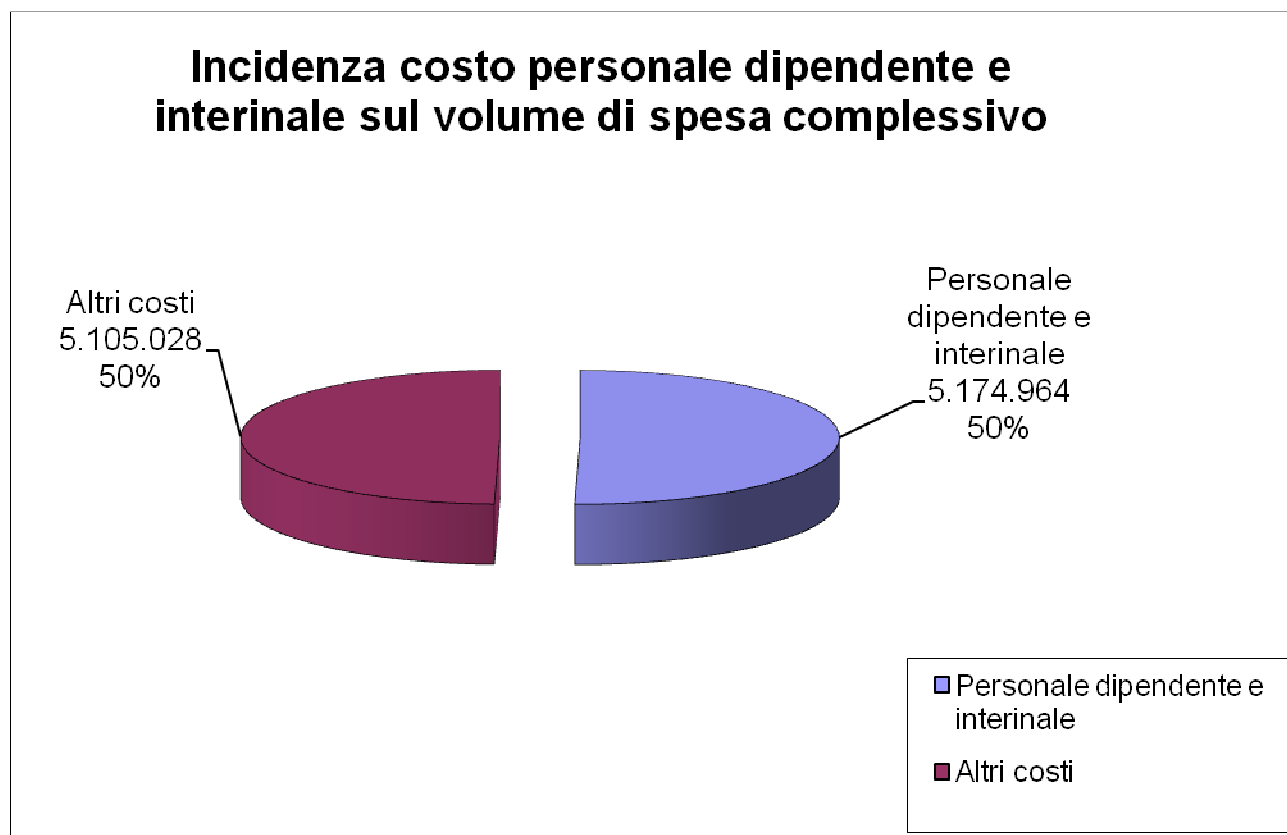
L'assetto organizzativo dell'ASP con l'indicazione dei relativi organici risulta sostanzialmente quello definito ed approvato nel piano di trasformazione aziendale.

Nel corso del 2010 si è proceduto ad un adeguamento dell'organizzazione alle nuove esigenze dell'ASP.

L'Azienda si avvale di una struttura operativa che ad oggi risulta essere costituita complessivamente di n. 163 unità dipendenti, comprese le sostituzioni ed 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	3
	Personale dipendente	8
Totale Area		<b>12</b>
<b>AREA ANZIANI</b>	Responsabili servizi	3
	Personale dipendente	138
Totale Area		<b>138</b>
<b>AREA MINORI</b>	Responsabile servizio	1
	Personale dipendente	6
	Personale in convenzione	1
Totale Area		<b>8</b>
<b>AREA DISABILI</b> personale dipendente AZ UsI In convenzione	Responsabile servizio	1
	personale	5
Totale Area		<b>6</b>

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



### Tavola n. 3

Il piano occupazionale dell'anno 2012 parte dalle linee tracciate nel Piano Programmatico 2010/2012 e tiene conto del nuovo assetto conseguente al doppio ruolo di ASP che sarà **gestore** di alcuni servizi e **subcommittente** per i servizi per i quali si accrediteranno soggetti terzi.

In particolare si procederà:

- nel percorso di consolidamento dell'unità operativa minori, alla copertura di 2 posti vacanti di educatore professionale,
- alla copertura di 1 posto vacante a seguito di pensionamento di una RAA della struttura di Sant'Agata Bolognese,
- alla copertura di 2 posti di istruttore amministrativo, dei quali uno si è reso vacante per mobilità ad altro ente della titolare,

Occorrerà procedere ad una valutazione del fabbisogno di risorse umane che, come previsto dalla vigente normativa, si estenderà ai rapporti di lavoro a tempo parziale per valutarne la compatibilità con l'organizzazione di ASP, soprattutto per quanto riguarda il modello gestionale adottato dal 2011 nelle case residenze.

Proseguono percorsi di riqualificazione specifica, di valorizzazione delle attitudini, dell'esperienza e del potenziale professionale del personale dipendente.

## Formazione anno 2012

Il programma di formazione per l'esercizio 2012 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.

La formazione interesserà a diversi livelli tutto il personale dipendente.

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

- Completamento corso sulle attività di animazione per il personale che opera presso i centri diurni. Tale formazione potrà garantire attività di animazione integrate con le attività quotidiane e maggiore efficienza ed efficacia del servizio.
- prosecuzione dei corsi in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, per specializzare ulteriormente il Responsabile per la Sicurezza, i preposti e tutto il personale neoassunto,
- formazione sulla privacy: dopo l'approvazione e l'aggiornamento del DPS occorre realizzare un programma di formazione previsto e gestito da una società con esperienze in altre realtà aziendali simili alla nostra. Il programma prevede il coinvolgimento, a diversi livelli, a partire dal personale formalmente "incaricato del trattamento", di tutto il personale che in qualche modo "tratta" dati sensibili e la sensibilizzazione sul tema della riservatezza di tutto il personale che opera nei servizi
- formazione del personale dei centri residenziali e semiresidenziali in materia di prevenzione incendi e primo soccorso. In relazione all'elevato numero di risorse da formare tale formazione verrà realizzata nell'arco degli anni 2012-2013-2014.
- formazione giuridica e metodologica del personale dell'unità minori,
- formazione di tutti i responsabili di posizione organizzativa finalizzata ad accrescerne le competenze manageriali,
- completamento formazione della risorsa interna incaricata del controllo di gestione
- corso di affinamento delle abilità informatiche, in particolare utilizzo programma excel per tutto il personale amministrativo interessato,
- corso di formazione relativo alle tematiche connesse alla gestione delle risorse umane (gestione amministrativa, ma anche benessere organizzativo, team building, coaching),

## 6 – Indicatori e parametri della verifica

Gli indicatori ed 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 2012</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)

Copertura posti letto	Copertura posti letto: > = 99,00%
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 dalla nuova turnazione definiti riposo-continuità) e la gestione del servizio in emergenza non dovrà superare le 10 giornate annue per struttura
Numero degli affidi familiari	Aumento del 20% degli affidi familiari rispetto al 2011
Giornate presenza minori in comunità	Riduzione- contenimento delle giornate di presenza di minori in comunità
Benessere utenza disabile	Organizzazione di 2 iniziative di vacanze al mare
Redditività patrimoniale	Mantenimento dei valori di riferimento 2011
Costo del personale	Determinazione dell'incidenza in % del costo del personale sui ricavi generati da attività istituzionale Determinazione in % del costo del personale assunto per le sostituzioni del personale addetto all'assistenza
Situazione crediti	Proseguimento nella riscossione crediti maturati e non riscossi già avviata nell'anno 2011 – 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 -

## 7 – Programma degli investimenti da realizzarsi

Nel corso del 2012 il completamento dei lavori di Villa Emilia, già indicati nel piano triennale 2010-2012. Essi sono finanziati per il 50% con contributo regionale e per il 50% da ASP attraverso l'assunzione di un mutuo, assunto nel 2011

Oltre agli interventi per il citato ampliamento di 4 posti letto della casa residenza di Sant'Agata Bolognese, sono in corso di valutazione interventi di manutenzione ed acquisto di attrezzature per un costo complessivo di € 100.150.

## 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.



