

Allegato B alla Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 37 del 27/08/2018

Relazione sull'andamento della gestione e sulla complessiva situazione aziendale allegata al Bilancio consuntivo al 31/12/2017

1. PREMESSA: contesto ed evoluzione

Il 2017 si conclude con una minore spesa rispetto al preventivo di € 403.086,51. Un ulteriore risultato positivo dopo quello delle scorse annualità. Tali risultati sono il frutto di un controllo costante ai costi dei servizi pur mantenendo una forte attenzione alla qualità dell'assistenza agli ospiti e alle famiglie.

Nel corso di questi anni si è costruita un'Azienda, strumento dei Comuni soci, in grado di sviluppare un lavoro di analisi dei servizi e di valutare le ricadute in termini organizzativi ed economici conseguenti ad un conferimento. Si delinea così una modalità operativa che offre un supporto tecnico ai Comuni Soci, mettendoli nelle condizioni di compiere scelte per eventuali cambiamenti.

Inoltre nel corso del 2017 il lavoro di rete nei servizi si è sempre più radicato, si è consolidato un sistema di collaborazione che costituisce un valore aggiunto e permette di raggiungere risultati soddisfacenti; la capacità di consolidare questo sistema di lavoro ne sottolinea il grado di maturità aziendale.

E' proprio nella apertura dei nuovi servizi, progetti che si sovrappongono all'attività ordinaria, che si evidenzia tale sistema. Infatti sono necessarie energie aggiuntive, anche se la scelta aziendale portata avanti è sempre stata quella di valorizzare risorse e talenti interni, consapevoli però del carico di lavoro in più richiesto costantemente.

Così in occasione di allestimenti finalizzati alle inaugurazioni dei servizi operatori di vari settori hanno fornito il proprio supporto ai colleghi direttamente interessati. Insieme hanno condiviso idee, soluzioni operative, realizzando progetti ed allestimenti innovativi ed interessanti. Questo aiuto trasversale tra servizi rappresenta l'essenza del sistema collaborativo aziendale che ha reso unica ASP area nord. L'Azienda crede infatti che lo sforzo congiunto di più professionisti, con competenze diverse, sia un mezzo irrinunciabile per uno sviluppo costante dei servizi.

Diversi sono gli obiettivi raggiunti definiti nell'ambito del documento di programmazione:

Attivazione di nuovi servizi

Nel corso dell'anno si sono concluse alcune opere legate alla ricostruzione post sisma e non solo. Infatti con l'ultimo stralcio dell'ex ospedale di San Felice s/P ha visto il completamento la CRA A. Modena. Di seguito i servizi di nuova istituzione:

a. Centro socio educativo "Il Girasole"

Il Centro Socio Educativo "Il Girasole" nel Comune di San Felice sul Panaro vede realizzato un servizio non presente sul territorio e si rivolge in prima battuta ad utenti disabili di media gravità, tra i 25 e i 55 anni, con un livello minimo di autonomie personali.

In un secondo momento è stato attivato anche il progetto di accoglienza pomeridiana di minori disabili gravi in carico al servizio di Neuropsichiatria Infantile.

Il Girasole è anche la sede del servizio di assistenza domiciliare educativa. La presenza della sede del SED all'interno ha inoltre permesso di ampliare la gamma di attività proposte agli utenti, attraverso la partecipazione a laboratori ed atelier presso il centro stesso.

b. Microresidenze Casalinsieme

Nel corso dell'anno sono state inaugurate due nuove microresidenze "Casalinsieme" rispettivamente nei comuni di Finale Emilia e San Prospero.

La Struttura di Finale Emilia ha avviato la propria attività con quattro ospiti ed una assistente familiare, mentre la struttura di San Prospero non è stata attivata nel corso del 2017, nonostante siano stati promossi diversi incontri con i servizi sociali dei comuni e con l'UCMAN per valutare i possibili destinatari del servizio.

c. Realizzazione di n° 8 posti letto e camere ardenti presso la CRA A. Modena

Il 2017 ha visto concluso il cantiere relativo al recupero della struttura dell'ex ospedale di San Felice s/P con la realizzazione degli ultimi 8 posti letto e delle camere ardenti che danno una risposta non solo alla struttura, ma anche alle esigenze del territorio comunale.

Articolata e complessa è stata la procedura per l'utilizzo degli spazi. Si è passati dal progetto e procedura di gara per l'acquisto degli arredi, alla stesura della documentazione per l'autorizzazione al funzionamento, all'aggiornamento del documento di valutazione dei rischi e il piano di emergenza.

Per l'attivazione del servizio di Camere Ardenti si è resa necessaria la sottoscrizione con il Comune di San Felice di una convenzione per l'accesso delle salme esterne e la

definizione del regolamento per l'utilizzo dei locali da parte delle agenzie di onoranze funebri.

Implementazione gestionale di carattere generale

Nel corso del 2017 è stato attivato un protocollo per la gestione del rischio da legionellosi, come previsto dalle linee guida regionali DGR N° 828 del 12/06/2017, sulla base della valutazione del rischio e del documento di gestione elaborato da un consulente esterno in collaborazione con l'ufficio tecnico, attraverso una figura preposta per tale procedura.

L'obiettivo aziendale non è solo quello di rispondere in modo puntuale alla normativa, ma istituire un processo di visione aziendale globale che attraverso una documentazione corretta e completa e controlli costanti possa garantire massima sicurezza agli ospiti e ai dipendenti.

Per ogni singola struttura residenziale e semi residenziale sono stati redatti un Documento di Valutazione dei Rischi ed un manuale di prevenzione e controllo, oltre ad appositi registri ed infine è stata attuata la formazione capillare a tutto il personale.

Nelle case residenza, per la complessità del sistema di distribuzione idrico, sono state installate delle stazioni di dosaggio in continuo di Perossido di Idrogeno per la sanificazione costante della rete. Il corretto funzionamento delle stazioni ed i valori di concentrazione di prodotto residuo ai rubinetti sono periodicamente verificati.

Riorganizzazione di servizi ed attività esistenti in seguito all'applicazione dei nuovi contratti di servizio

I nuovi parametri di funzionamento dei servizi definiti nel corso del 2017, a seguito della scadenza dei contratti di servizio per la regolamentazione dei rapporti tra soggetti gestori e AUSL, hanno previsto un calo dei posti convenzionati ed un aumento di quelli "privati". L'obiettivo del Comitato di Distretto è stato quello di allargare il sistema di welfare a chi oggi non rientra nella rete di protezione.

Dal punto di vista organizzativo aziendale, pertanto, una delle novità più rilevanti, si è concretizzata nella trasformazione di alcuni posti convenzionati in posti privati sia nelle case residenza che nei centri diurni anziani.

Sul piano della gestione del personale, molti servizi di ASP sono stati impegnati in un riassetto delle risorse umane necessario per adeguarlo o al case mix di struttura, o al nuovo contratto di servizio.

In questo contesto che mira ad un forte contenimento delle spese, ASP ha operato per salvaguardare la continuità assistenziale adeguando la propria struttura in modo flessibile pur preservando gli aspetti qualitativi raggiunti nel corso degli anni.

Attivazione posti privati

Tra le riorganizzazioni che hanno assorbito maggiore impegno nel corso dell'anno 2017, previste dagli orientamenti dei Comuni Soci e dell'Ufficio di Piano, va annoverato l'attivazione e gestione dei posti privati a carico degli enti gestori territoriali di cui ASP fa parte. Questo nuovo assetto ha fornito all'Azienda l'autonomia nella definizione delle tariffe e delle modalità di gestione dei posti in parola che sino a ieri erano in carico ai Comuni Soci.

La gestione diretta di tutto il procedimento relativo ai posti privati ha richiesto una organizzazione diversa all'interno dell'azienda e l'individuazione di figure specifiche per poter presidiare la raccolta delle domande, l'informazione ai potenziali fruitori del servizio, la definizione di nuove tariffe, l'adeguamento della carta dei servizi, la stesura del regolamento dei posti privati.

Il gruppo di lavoro dei coordinatori dei vari servizi, invece, ha lavorato all'elaborazione del regolamento di gestione ed alla definizione delle procedure connesse.

Hospice

Il percorso, già avviato negli anni precedenti, per la realizzazione dell'hospice distrettuale è proseguito con la redazione di atti e valutazioni tecniche per arrivare alla costituzione di una Fondazione di partecipazione, tra ASP, Amo di Carpi Onlus e Amo Nove Comuni Modenesi Area Nord Onlus.

L'Assemblea ha, pertanto, in quella sede, autorizzato ASP a concorrere, unitamente all'Amo di Carpi Onlus e all'Amo Nove Comuni Modenesi Area Nord - Onlus, all'avvio del procedimento per la predisposizione dell'iter di approvazione e costituzione della predetta fondazione.

Successivamente, nell'estate 2017, è stato incaricato un soggetto esterno, per lo studio, l'elaborazione e la redazione di tutti gli atti e le attività necessari e strumentali alla fase istruttoria e preliminare alla costituzione della citata fondazione di partecipazione che nel mese di dicembre ha preso avvio.

Promozione aziendale

La promozione dell'immagine di ASP avviene attraverso diverse iniziative che, pur avendo tutte una natura pubblica, hanno modalità e funzioni diverse.

Rispetto ad una comunicazione istituzionale ASP, nel corso dell'anno, è stata chiamata ad affermare il suo ruolo in diversi momenti, interagendo prima di tutto con i propri soci, poi in momenti pubblici su invito di ordini professionali.

Nell'ambito delle attività previste per l'accreditamento definitivo, di rilievo sono state le diverse assemblee annuali rivolte ai dipendenti e ai familiari riguardanti le attività svolte in

corso d'anno. Durante gli incontri sono stati presentati gli standard qualitativi offerti dall'azienda, le nuove progettazioni per l'anno 2018 e gli aspetti salienti del Bilancio aziendale.

In tali incontri, a cui hanno partecipato anche amministratori e tecnici dell'UCMAN e dei comuni, sono stati analizzati insieme ai famigliari e agli ospiti i risultati raccolti attraverso la somministrazione dei questionari di gradimento.

Infine bisogna evidenziare come i canali di comunicazione "social" stiano diventando importanti, assumendo un ruolo di diffusione imprescindibile per le attività. Così il sito internet costituisce uno strumento di comunicazione verso l'esterno, le pagine facebook dei servizi sono un prezioso trampolino per mettere in risalto i momenti ricreativi, gli sms da cellulare rappresentano uno degli strumenti di comunicazione con le famiglie.

Dalle diverse attività sviluppate si evidenzia che l'obiettivo comune è quello di informare e rendere trasparente l'operato, coinvolgendo il più possibile il territorio e le famiglie stesse.

Progetto di informatizzazione

L'adozione del nuovo gestionale informatico ha interessato tutti gli uffici amministrativi in prima battuta e successivamente i servizi periferici. Tutte le fasi dell'attività amministrativa sono state adeguate al nuovo software per consentire all'azienda di mantenere inalterati i propri servizi. Nell'ultimo trimestre è stato attivato il portale del dipendente con conseguente formazione, seguito anche dall'elaborazione del turno di lavoro, secondo i dettami del nuovo gestionale.

Internalizzazione Centro Produzione Pasti per la CRA Finale Emilia, SAD, CD Massa Finalese, Tandem

ASP, con l'obiettivo di investire sulla qualità dei servizi, alla scadenza del contratto di appalto del centro produzione pasti della CRA di Finale Emilia, ha investito su uno studio di fattibilità finalizzato all'internalizzazione di questo servizio, utilizzando le analisi svolte nel corso degli anni sui dati della cucina della CRA CISA di Mirandola e sui progressivi progetti di allargamento della stessa.

Tale studio ha orientato l'azienda a investire nell'internalizzazione della cucina di Finale Emilia, con lo scopo di produrre i pasti per la CRA, i servizi domiciliari e i centri diurni Tandem e Querce.

Seppure tale gestione interna ha preso avvio solo nel mese di ottobre, con cambiamento integrale del personale, ha già fatto rilevare un notevole gradimento dei pasti nei ospiti e grande riscontro da parte dei familiari.

Formazione

Nel corso dell'anno 2017 è stato strutturato il piano formativo aziendale secondo le indicazioni previste dalla normativa sull'accreditamento socio-sanitario.

Il piano, trasversale a tutte le aree e servizi di ASP, è stato elaborato dal gruppo dei coordinatori partendo dall'acquisizione e analisi delle richieste formative proposte dal personale, arrivando poi alla scelta delle specifiche tematiche da sviluppare nel corso dell'anno.

La formazione si sviluppa su due livelli: distrettuale ed aziendale a cui si somma la formazione programmata dall'UCMAN per i servizi educativi.

Nell'ultimo trimestre 2017 sono stati strutturati incontri con tutto il personale, per la formazione in materia di anticorruzione e presentazione del Portale del dipendente. In particolare in questo periodo molta della formazione programmata si è svolta con modalità in house, trattando argomenti ritenuti trasversali ai servizi. Quest'ultima è stata coordinata dall'ufficio personale in tutte le sue parti, dall'adozione di atti sino al rilascio degli attestati stessi.

Manutenzioni straordinarie

Mi preme mettere in evidenza interventi di manutenzione straordinaria che hanno interessato alcuni servizi, non per l'entità del singolo intervento, ma per la complessità in quanto richiedono uno sforzo considerevole nel coordinamento tra l'ufficio tecnico, progettisti, l'azienda esterna incaricata dei lavori e la struttura. Durante gli interventi che possono durare molti mesi il servizio continua la sua attività, gli ospiti rimangono all'interno della struttura, bisogna gestire i rischi da interferenza, gli inevitabili disagi degli utenti e dei familiari, le difficoltà del personale a coniugare lo svolgimento delle normali mansioni quotidiane con la presenza di un cantiere aperto all'interno della struttura.

Con queste complessità sono stati gestiti i lavori relativi al sistema antincendio e chiamate ospiti del CISA, sempre nello stesso servizio un secondo intervento ha interessato il centro produzione pasti. In questo caso si è dato risposta al SIAN di Modena adeguando sul piano strutturale/arredi. Tale adeguamento ha trasformato la cucina della casa residenza in centro di produzione per più servizi di ASP.

Altro intervento che ha comportato strategie organizzative straordinarie è relativo al primo stralcio dei lavori nella casa residenza di Finale Emilia che ha visto sostituiti gli infissi esterni e la tinteggiatura di parte dell'edificio.

1.1 I Servizi e le Prestazioni svolte nei diversi settori di intervento

L'Azienda nel 2017 ha assistito n. 1.393 cittadini suddivisi nei vari servizi come illustrato nelle tabelle successive:

Servizi svolti	Posti / ore Autorizzati / iscritti al 31/12/2017	Numero Utenti assistiti nel corso del 2017
Case Residenza	240	411
Centri Diurni	114	175
Servizi residenziali di media intensità*	93	60
Assistenza Domiciliare	23.000	708
Telesoccorso	0	47
Servizio asilo nido	60	51
Scuola infanzia	46	45
Prolungamento scolastico	16	14
Scuola primaria-Mensa	220	211
Totale		1.722

*include comunità alloggio, alloggi con servizi, microresidenze ed appartamenti protetti

Strutture Residenziali: dati di sintesi

Centro Residenziale	Posti Autorizzati	Posti Accredi- tati	Posti Convenzio- nati	Percentu- ale Presenza (sui 365 giorni)	Percentua- le Ricoveri ospedalier i e non copertura posto (sui 365 giorni)	Ammessi nel periodo	Dimes- si nel perio- do
C.I.S.A.	104	104	94	98,16%	1,84%	97	95
Finale Emilia	65	65	57	98,38%	1,62%	31	34
Augusto Modena	61	53	53	97,36%	2,64%	41	31
Augusto Modena Ala GDA	10	0	8	95,62%	4,38%	2	6
Totale	240	222	212				

Strutture semiresidenziali: dati di sintesi

Centri Diurni	Posti autorizzati	Posti accreditati/convenzionati	Giornate di presenza	Ammessi nel periodo	Dimessi nel periodo
"I Gelsi" Mirandola	25	20	7.650	26	20
"Le Querce" Massa Finalese	25	25	7.512	21	19
"I Tigli" Concordia	12	12	3.901	13	12
"Le Rose" Medolla	12	12	4.338	11	9
"Il Girasole" San Felice	20	0	453	8	0
"Tandem" Finale Emilia	20	20	3.837	2	1
Totale	114	89			

Assistenza Domiciliare: dati di sintesi

SAD Distrettuale	Unico	Utenti iscritti Totale al 31/12/2017	N° ore annue di assistenza	N° pasti erogati a Domicilio	Trasporti in Km (solo con rimborso FRNA)
Totale		399	23.000	56.604	122.675

** I Km totali percorsi sono superiori a 122.675 in quanto non è rilevato il chilometraggio dei trasporti continuativi per i quali è prevista una tariffa forfettaria.

Servizio Educativo: dati di sintesi

Servizio educativo	Bambini iscritti al 30/09/2017	Bambini frequentanti al 31/12/2017	N° pasti erogati
Asilo Nido	60	51	10.071
Scuola infanzia-Mensa	46	45	7.499
Prolungamento d'orario scuola infanzia	16	14	
Scuola primaria-Mensa	220	211	22.111
Totale	342	321	39.681

Da rilevare alcuni aspetti significativi:

- ✓ La percentuale di presenza ospiti nelle strutture residenziali si attesta su un valore medio di 97,38%, evidenzia un lavoro sinergico tra il SAA e l'Azienda, anche se in lieve calo rispetto all'anno precedente;
- ✓ Sono state poste a carico del FRNA 23.000 ore di assistenza domiciliare per anziani e disabili non autosufficienti, articolate in: n. 21.000 ore socio assistenziali, n. 2.000 ore socio educative.

2. CONFRONTO E ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI TRA BILANCIO CONSUNTIVO E PREVENTIVO 2017

Il risultato economico del Bilancio d'Esercizio 2017 ha determinato un utile pari a € 403.087. Tale risultato è dato dalle maggiori entrate realizzate rispetto alle previsioni del Bilancio Preventivo 2017 e dalle minori spese.

	Consuntivo 2017	Preventivo 2017	Variazione
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	15.524.856	15.409.444	115.412
1) RICAVI DA ATT. PER SERV. ALLA PERS.	14.929.872	14.994.394	-64.522
1) rette	7.048.727	7.113.670	-64.943
2) oneri a rilievo sanitario	4.455.395	4.408.421	46.974
3) concorsi rimborsi e recuperi da att.	3.422.479	3.461.723	-39.244
4) altri ricavi	3.271	10.580	-7.309
2) COSTI CAPITALIZZATI	326.295	270.362	55.933
1) incrementi di imm. per lavori inter.	0	0	0
2) quota per utilizzo contr. in c/cap.	326.295	270.362	55.933
3) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0
4) PROVENTI E RICAVI DIVERSI	176.525	39.648	136.877
1) da utilizzo del patrimonio	0	0	0
2) concorsi rimborsi e rec. x att. div.	16.566	0	16.566
3) plusvalenze ordinarie	0	0	0
4) sopravvenienze att. ed insus. del pas	113.936	0	113.936
5) altri ricavi istituzionali	0	0	0
6) ricavi da attività commerciale	46.023	39.648	6.375
5) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	92.164	105.040	-12.876
1) contributi dalla Regione	0	0	0
a) Contributi in c/esercizio dalla Regione	0	0	0
2) contributi dalla Provincia	0	0	0
a) Contributi c/esercizio dalla Provincia	0	0	0
3) contr. dai Comuni dell'ambito distr.	0	0	0
a) Contributi dai Comuni dell'ambito distr.	0	0	0
4) contributi dall'Azienda Sanitaria	0	14.625	-14.625

a) Contributi da Azienda Sanitaria	0	14.625	-14.625
5) Contributi dallo Stato e da altri Enti	0	0	0
a) Contributi dallo Stato e da altri Enti	0	0	0
6) altri contributi da privati	92.164	90.415	1.749
a) Altri contributi da privati	92.164	90.415	1.749
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	14.525.146	14.806.558	281.412
6) ACQUISTI BENI	912.856	563.314	-349.542
1) beni socio - sanitari	291.188	296.170	4.982
2) beni tecnico - economici	621.668	267.144	-354.524
7) ACQUISTI DI SERVIZI	3.056.020	4.027.904	971.884
1) per gest. attività socio-san.	86.050	179.342	93.292
2) servizi esternalizzati	1.587.795	2.647.259	1.059.464
3) trasporti	52.002	50.101	-1.901
4) consulenze socio sanitarie e ass.	0	0	0
5) altre consulenze	54.120	48.750	-5.370
6) lavoro inter. e altre forme di coll.	80.243	0	-80.243
7) utenze	579.326	613.993	34.667
8) manutenzioni e riparazioni ordinarie	412.881	268.204	-144.677
9) costi per organi Istituzionali	26.085	38.290	12.205
10) assicurazioni	164.630	176.909	12.279
11) altri	12.888	5.055	-7.833
8) GODIMENTO DI BENI DI TERZI	316.691	318.307	1.616
1) affitti	305.985	304.963	-1.022
2) canoni di locazione finanziaria	0	0	0
3) service	10.706	13.344	2.638
9) PER IL PERSONALE	9.114.562	9.108.747	-5.815
1) salari e stipendi	4.977.500	6.908.410	1.930.910
2) oneri sociali	1.417.572	1.956.189	538.617
3) trattamento di fine rapporto	0	0	0
4) altri costi	2.719.490	244.148	-2.475.342
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	694.528	437.078	-257.450
1) ammortamenti delle imm. immateriali	128.838	85.666	-43.172
2) ammortamenti delle immobilizz. mat.	411.776	351.412	-60.364
3) svalutazione delle immobilizzazioni	0	0	0
4) svalutazione dei crediti	153.914	0	-153.914
11) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0
1) variaz. rim. dei beni socio-sanit.	0	0	0
2) variaz. rim. dei beni tecnico-econ.	0	0	0
12) ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI	0	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	197.000	170.000	-27.000
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	233.489	181.208	-52.281
1) costi amministrativi	94.805	115.835	21.030

2) imposte non sul reddito	12.683	17.375	4.692
3) tasse	65.385	45.247	-20.138
4) altri	2.210	2.750	540
5) minusvalenze ordinarie	3.245	0	-3.245
6) sopravvenienze passive ed insuss.	55.161	0	-55.161
7) contr. erogati ad aziende non-profit	0	0	0
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	999.710	602.886	396.824
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0	
1) in società partecipate	0	0	
2) da altri soggetti	0	0	
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI	556	520	36
1) interessi att. su titoli dell'attivo	0	0	0
2) interessi attivi bancari e post.	283	520	-237
3) proventi finanziari diversi	273	0	273
17) INTERESSI PAS. ED ALTRI ONERI FIN.	10.466	22.300	11.834
1) su mutui	10.287	12.300	2.013
a) Interessi passivi su mutui	10.287	12.300	2.013
2) bancari	0	10.000	10.000
a) Interessi passivi bancari	0	10.000	10.000
3) oneri finanziari diversi	179	0	-179
a) Interessi passivi verso fornitori	0	0	0
b) Interessi passivi su depositi cauzionali	0	0	0
c) Altri oneri finanziari	179	0	-179
			0
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (C)	-9.910	-21.780	-11.870
D) RETTIFICHE VALORE DI ATT. FINANZIARIA			
18) RIVALUTAZIONI	0	0	0
1) di partecipazioni	0	0	0
2) di altri valori mobiliari	0	0	0
19) SVALUTAZIONI	0	0	0
1) di partecipazioni	0	0	0
2) di altri valori mobiliari	0	0	0
TOTALE delle RETTIFICHE (D)	0	0	0
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI			
20) Proventi da:	724	0	724
1) donazioni, lasciti ed erogazioni lib.	724	0	724
2) plusvalenze straordinarie	0	0	0

3) sopravvenienze attive straordinarie	0	0	0
21) Oneri da:	0	0	0
1) minusvalenze straordinarie	0	0	0
2) sopravvenienze passive straordinarie	0	0	0
TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)	724	0	724
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	990.524	581.106	409.418
F) IMPOSTE SUL REDDITO			
a) irap	-562.663	-575.156	12.493
b) ires	-24.774	-5.950	-18.824
G) UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO	403.087	0	403.087

Nel corso del 2017 gli aggregati principali del valore della produzione hanno rilevato sia variazioni negative sia positive rispetto al Bilancio Preventivo.

Uno scostamento rilevante si può notare in A) 1 “ricavi da attività per servizi alla persona” **Rette**, ed è dovuto a minori entrate principalmente per:

- calo di utenza sui centri diurni dovuto in parte all’aumento della richiesta di frequenza flessibile da parte delle famiglie;
- l’apertura dell’ala a 8 posti privati sulla CRA Augusto Modena prevista dal 1/07/2017, ma effettuata solo dal 1° agosto;
- l’apertura delle nuove strutture: 2 microresidenze e il centro socio educativo per disabili di San Felice avvenute successivamente a quanto ipotizzato nel Bilancio Preventivo.

Una voce che, invece ha registrato maggiori entrate rispetto la previsto, è stata quella costituita, all’interno dello stesso aggregato A) 1, dagli **Oneri a rilievo sanitario**.

L’incremento principale si è registrato nell’onere riconosciuto alla CRA di Finale Emilia a causa dell’innalzamento del case mix.

Nell’aggregato A)4 la differenza più rilevante si trova alla voce **sopravvenienze attive ordinarie**. Tale voce è composta principalmente da:

- 1) Adeguamento degli stanziamenti di spese, soprattutto utenze, previste nel corso del 2015/2016 per costi di competenza 2015/16, ma non ancora richiesti nel corso dell’anno e prima della chiusura del bilancio, che poi, parzialmente nel 2017, non si sono verificati;
- 2) Un importante credito di imposta Irap ottenuto in seguito ad una sentenza che ha permesso di dedurre i contributi Inail dall’imponibile;
- 3) Incassi di crediti già svalutati a fronte di solleciti svolti dall’Azienda nel corso dell’anno;
- 4) Un incasso di un credito già svalutato e recuperato grazie alla vendita di beni ipotecati del debitore.

I ricavi da attività commerciale sono un po’ più alti rispetto al preventivo poiché si sono svolti più trasporti di utenti disabili al centro diurno “La Nuvola”, servizio che ASP fornisce dal 2015

alla cooperativa Domus, gestore del presidio. In via residuale la voce comprende anche il ricavo per pasti forniti a utenti esterni/parenti di ospiti presenti presso le case residenza e un canone forfettario di rimborso spese relativo ai costi per i distributori di snack e bevande presso le strutture.

I ricavi da attività commerciale inerenti il Polo scolastico di Medolla sono stati suddivisi tra Rette e Contributi del Comune, per natura, e quindi rientrano tra quelli delle voci A)1)1) e A)1)3). Sono, comunque, dettagliati nel prospetto specifico sull'attività commerciale, nel paragrafo finale della Nota Integrativa, come previsto dalla normativa vigente.

Per quel che attiene ai **costi della produzione**, nell'aggregato riferito all'acquisto di beni e servizi si possono osservare significative differenze:

- 1) negli acquisti di beni socio-sanitari si registra una sostanziale coerenza tra preventivo e consuntivo;
- 2) negli acquisti di beni tecnico-economali si vede un forte aggravio, in realtà compensato dal minor costo dei servizi esternalizzati. Infatti, queste due differenze sono date all'aver posto nel bilancio preventivo il costo delle cucine internalizzate (una presso la cra CISA, una presso il polo scolastico di Medolla e la terza presso la cra di Finale Emilia) nella voce servizio ristorazione (servizio esternalizzato) e a consuntivo invece nelle singole voci "acquisto generi alimentari", "acquisti diversi alberghieri", ecc.... (beni tecnico-economali). Tale discrasia è connessa alla tipologia di Budget e al sistema contabile; in ogni caso, il controllo analitico del rispetto del budget e degli obiettivi della cucina vengono verificati mediante la contabilità analitica e il controllo di gestione.

Nel 2017 sia la cucina presso la cra CISA sia quella del Polo scolastico hanno presentato un contenimento dei costi rispetto al preventivo, dovuto soprattutto ad una riduzione dei prezzi per le derrate alimentari grazie a nuove convenzioni regionali più vantaggiose. Nel corso dell'anno, in ottobre, si è proceduto ad internalizzare anche la gestione della cucina della cra di Finale Emilia. Tale progetto ha portato risultati molto soddisfacenti, non solo in termini di qualità dei pasti, ma anche per la corrispondenza del consuntivo, sui primi mesi di attività, ai dati del progetto di produzione interna.

La cucina del servizio residenziale di Finale Emilia si occupa attualmente della produzione dei pasti per:

- la stessa CRA di Finale Emilia
- il servizio domiciliare del Comune stesso
- il servizio domiciliare di San Felice e Camposanto
- il Centro Diurno per anziani di Massa
- il Centro Diurno per disabili "Tandem" di Finale Emilia.

Nel contempo la cucina della CRA Cisa di Mirandola invece si è allargata producendo tutti i pasti dei domiciliari di tutti gli altri Comuni Soci.

Il progetto è nato dall'intenzione di produrre internamente anche i pasti dei servizi domiciliari, prima effettuata da una cooperativa.

L'internalizzazione completa della produzione dei pasti del servizio SAD, sulla quale si era già lavorato più volte, è diventata possibile grazie alla contestuale gestione diretta della cucina di Finale Emilia, perché, in tal modo, è stato possibile suddividere tutta la produzione tra due cucine.

- 3) nei costi per gestione dell'attività socio-sanitaria si evidenzia un risparmio dovuto principalmente a minori spese per:
 - servizio di parrucchiere/barbiere presso le case residenza, in quanto si è cercato di riassorbire personale con prescrizioni e adibirlo, tramite la frequenza a corsi appositi, a mansioni leggere di parrucchiere/barbiere. Tale indirizzo ha permesso discreti risparmi rispetto al servizio esternalizzato,
 - minor ricorso al servizio di psicologo esterno;
 - minor ricorso, rispetto a quanto previsto, a spese per fronteggiare un problema sanitario che aveva causato maggiori spese nel 2016;
- 4) nei costi per servizi esternalizzati si registra un corposo risparmio legato alla suddetta contabilizzazione della cucina a preventivo nei servizi esternalizzati e a consuntivo invece attribuendo i costi alle varie categorie per natura. Pertanto, nella voce "servizi esternalizzati" si vede un risparmio che è in parte compensato dall'aggravio in "acquisti di beni tecnico economici" e "costo del personale".
Inoltre, in questa voce si vedono anche i frutti delle numerose gare e ricorso a convenzioni che ha incrementato i risparmi;
- 5) aumento della voce lavoro interinale, perché per questo aggregato si è scelto a consuntivo di registrare in tale voce unicamente il compenso per agenzie interinali, ammontante infatti ad euro 80.243, e di comprendere nell'aggregato B 9) 4) "altri costi del personale" il costo del lavoro svolto in somministrazione. In questa voce "lavoro interinale e altre forme di collaborazione", fino all'anno 2012, veniva registrato il costo complessivo del lavoro interinale, in ottemperanza al Regolamento di contabilità delle ASP, ma in seguito ad un'analisi più approfondita del documento interpretativo n. 1 del Principio Contabile 12 del 13 luglio 2005, emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, si è reputato maggiormente corretto registrarlo nell'aggregato B.9, "costo del personale". A preventivo invece tutto il costo del personale (di ruolo, somministrato, comandato) è previsto unicamente nella sezione B.9);
- 6) riduzione della voce "utenze" dovuta principalmente alla voce del "gas metano", in quanto per tutto l'anno 2017 era in corso la **convenzione CONSIP Servizio Integrato Energia 3** per l'affidamento del servizio energia e dei relativi servizi connessi per gli immobili di A.S.P.. Tale convenzione ha sostituito quella precedentemente utilizzata sulle manutenzioni, il Global Service, attivato mediante apposita convenzione Intercent-ER, che prevedeva le manutenzioni sugli impianti elettrici, di riscaldamento e di raffrescamento. Questa nuova Convenzione ha fatto rilevare un risparmio sulla spesa di gas metano, anche grazie all'anno termico molto temperato, ma ha anche una copertura più completa delle manutenzioni (infatti non prevede un tetto di spesa, è full risk) e ciò ha, in parte, portato ad un aumento nella voce delle manutenzioni, ma la validità del contratto va valutata complessivamente.
- 7) L'aumento della voce manutenzioni ordinarie è dovuto in parte al suddetto contratto, ma in prevalenza a riparazioni non previste soprattutto relativamente agli ascensori che hanno dato criticità e per i quali è già stato stanziato l'ammontare per la sostituzione;
- 8) decremento della voce "compensi per organi istituzionali" sostanzialmente per le minori spese per gli amministratori variabile in base al numero di sedute.

Con riferimento alla voce “**costi del personale**” si può notare una sostanziale coerenza con il preventivo.

All'interno dell'aggregato viene registrata anche la spesa per il lavoro in somministrazione; il ricorso al lavoro in somministrazione si è reso necessario per esaurimento o indisponibilità delle graduatorie pubbliche, al fine di garantire le sostituzioni e quindi il rispetto dei parametri assistenziali previsti dall'accreditamento.

L'aggregato degli **ammortamenti e svalutazione** subisce un forte incremento poiché è stata effettuata un'analitica valutazione dei crediti in sofferenza al 31/12/2017 (non imputata a preventivo) e sono stati definiti i rapporti creditori più problematici, appostando il corretto fondo in diminuzione della voce Crediti verso utenti dell'Attivo di Stato Patrimoniale in ottemperanza alla normativa regionale di cui al paragrafo 4.1 del Manuale Operativo della ASP, nonché allo Schema Tipo di Regolamento di Contabilità approvato con D.G.R. n. 279 del 12 marzo 2007. La svalutazione dei crediti non era stata rilevata nel Bilancio Preventivo 2017. Per quel che riguarda gli ammortamenti, sono superiori a quelli iscritti nel preventivo, ma sono in gran parte sono compensati anche da maggiori sterilizzazioni.

Nella voce “**altri accantonamenti**” si è registrato l'accantonamento al fondo manutenzioni cicliche che viene effettuato annualmente.

Infatti, ASP, negli anni, ha creato e incrementato, un fondo di accantonamento che possa consentire di apportare migliorie, modifiche, ristrutturazioni o rinnovamenti alle immobilizzazioni, operazioni che però non si concretizzano in un significativo incremento della capacità produttiva del cespite (e che rientrerebbero fra le manutenzioni straordinarie dei beni di proprietà da capitalizzare) ma piuttosto in un mantenimento della completa funzionalità del bene, che si intende ripartire, in base al principio della competenza, in un certo numero di anni e che si riferisce al lento e inevitabile logorio del bene avvenuto negli esercizi precedenti a quello in cui la manutenzione viene eseguita dovuto all'utilizzo del bene stesso.

Nella voce oneri diversi di gestione le differenze principali rispetto al Bilancio preventivo sono costituite da Sopravvenienze passive ordinarie, si tratta di voci di costo con competenza economica di anni precedenti. Gli importi principali riguardano richieste di rimborsi e saldi per costi di competenza di anni passati (utenze, assicurazioni, servizi esternalizzati).

Per quanto riguarda la sezione delle imposte è da sottolineare la sostanziale coerenza con il Bilancio Preventivo.

3. LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI ASP

Asp ha conseguito nel corso dell'anno i propri obiettivi attraverso la realizzazione di progetti trasversali, la riorganizzazione di servizi esistenti e l'attivazione di nuovi servizi che in premessa sono stati esplicitati.

Di seguito vediamo come questi obiettivi si sono articolati nelle quattro macro aree su cui si è operato:

Area Servizi Residenziali

Ci limitiamo a dare un breve cenno alle attività di tipo organizzativo che hanno assorbito maggiore impegno nel corso dell'anno 2017, previste negli obiettivi di bilancio, che hanno coinvolto tutte e tre le strutture residenziali, in quanto le stesse sono state sviluppate in premessa.

Tali attività sono legate alla riorganizzazione dei servizi in seguito all'applicazione dei nuovi contratti di servizio, all'adozione del nuovo gestionale e attivazione del portale del dipendente, all'attivazione e gestione dei posti privati.

Altro aspetto, che ha impegnato in modo significativo sia le case residenza che l'ufficio tecnico è stata la gestione del rischio da legionellosi. Nel corso dell'anno infatti l'ufficio tecnico ha eseguito periodicamente il controllo del batterio e, supportato da consulenti, ha redatto e aggiornato tutta la documentazione.

L'anno 2017 è stato inoltre caratterizzato da numerosi interventi di manutenzione straordinaria complessi nella loro gestione, che si sono inseriti nella quotidianità della gestione del servizio, realizzati però senza creare particolari disagi agli ospiti e alle loro famiglie, a riprova di come la struttura organizzativa ha saputo coniugare "il vivere quotidiano" con interventi straordinari per loro natura disagiati, questo grazie anche alla flessibilità e duttilità del personale che opera nei servizi.

Nel corso dell'anno sono stati curati i flussi informativi sull'attività dei servizi accreditati, interfacciandosi con l'Ufficio Programmazione Socio-Sanitaria dell'Unione, come previsto dai contratti di servizio in essere e dalla normativa sull'accreditamento, a tali dati si aggiunge la relazione annuale sulle attività svolte. Si è, inoltre, tenuto un costante collegamento con la Regione attraverso il trimestrale flusso FAR e la rendicontazione dettagliata dell'attività organizzativa, svolta all'interno delle case residenza, che ha coinvolto anche i centri diurni. Inoltre sono stati richiesti e rendicontati mensilmente all'AUSL, i dati relativi sia al personale sanitario impiegato presso i servizi, sia i carichi dell'attività sanitaria relativi all'utenza.

Va ricordato, inoltre, il flusso semestrale dei dati sanitari trasmesso all'AUSL e gli incontri di coordinamento del gruppo "salute anziani" a cui partecipano i coordinatori di struttura ed infermieristici, i medici di struttura e i referenti dell'Azienda USL, finalizzati a condividere le

procedure e gli interventi medici ed sanitari e a risolvere potenziali criticità tra il distretto ed il presidio.

Alcuni progetti, seppur significativi, hanno coinvolto singole strutture, tra questi l'attivazione degli 8 posti letto nella casa residenza Augusto Modena, descritto in premessa, che vede finalmente il completamento di un progetto legato al recupero dell'ex ospedale di San Felice, permettendo l'ampliamento dei posti letto messi a disposizione del territorio e la realizzazione delle camere ardenti al servizio della casa residenza e del comune.

La casa residenza di Finale Emilia si caratterizza, oltre ai progetti generali, per la realizzazione dell'internalizzazione del centro produzione pasti sia per la casa residenza che per alcuni servizi aziendali, così da rendere Asp interamente indipendente da esternalizzazioni per funzioni così incisive, come la produzione pasti, sulla qualità dei servizi erogati.

La struttura ha sviluppato inoltre un progetto seguendo il modello di studio proposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per l'Innovazione delle Pubbliche Amministrazioni dal titolo "Benessere Organizzativo". Tale progetto si è articolato attraverso un'indagine del Clima Organizzativo all'interno della CRA con la finalità di acquisire consapevolezza della situazione attuale dell'Organizzazione, circoscrivere le aree principali nelle quali impegnare energie (aree strategiche) ed individuare obiettivi operativi nel breve e medio termine, allineati con la performance dell'amministrazione (mission e vision di ASP).

A partire dall'analisi dei risultati raccolti, sono state programmate azioni di miglioramento (corsi di formazione, revisione di procedure e protocolli operativi, implementazione di nuovi progetti) finalizzate all'incremento dell'empowerment organizzativo, attraverso il coinvolgimento dei lavoratori nella definizione di nuovi programmi/progetti interdisciplinari.

Area Servizi di sostegno al domicilio

L'attività dell'Area Servizi di Sostegno al Domicilio, nel corso del 2017 si è caratterizzata per alcuni progetti particolarmente significativi.

Uno dei progetti più importanti ha riguardato la realizzazione ed attivazione del Centro Socio Educativo per disabili "Il Girasole" a San Felice sul Panaro, che ha consentito di dare una risposta ad una utenza relativamente giovane, non grave da centro diurno, ma abbastanza compromessa da non poter essere indirizzata verso attività lavorative protette, neppure di cooperativa sociale.

La realizzazione di questo centro "polifunzionale" (il Girasole infatti ospita anche il servizio di educativa domiciliare e il "Centro Ancora" un'associazione di volontariato da anni presente a San Felice), ha consentito di ampliare ed implementare la sfera degli interventi a favore dei disabili, in un ambiente confortevole, moderno, accogliente ed innovativo.

Il Girasole vuole essere soprattutto centro che accoglie persone, che si muove e agisce sul territorio concretamente, creando occasioni di incontro, di scambio, di dialogo con le molteplici associazioni di volontariato che operano nel distretto.

Ulteriore obiettivo è quello di creare le condizioni ideali per la costruzione di relazioni positive e la promozione di esperienze di intrattenimento dove ogni partecipante possa sperimentarsi in un ruolo attivo.

Per quanto riguarda le nuove progettazioni, in collaborazione con l'area amministrativo-finanziaria e tecnica, sono state attivate procedure e negoziazioni con professionisti e amministrazioni comunali relative a:

- Progetto delle microresidenza CasaInsieme nei comuni di Cavezzo (attività gestita direttamente da ASP) e di San Possidonio (seguita direttamente dagli uffici comunali).
- Ampliamento del Centro Diurno di Concordia a seguito del trasferimento in altri locali della ex Casa Residenza i Tigli. Lo spostamento di sede consentirà un ampliamento della capienza del servizio da 12 a 20 posti.

Nell'ambito dell'elaborazione di studi di fattibilità per il conferimento di nuovi servizi, così come disposto dalla Legge Regionale n° 12 /2013, a seguito di richiesta del servizio disabili dell'UCMAN, in collaborazione con l'Area Finanziaria ed il servizio Personale dell'azienda, è stato elaborato uno studio di fattibilità per la gestione dei Laboratori Protetti per disabili di Mirandola e Finale Emilia (oggi in gestione alla Coop. Domus a seguito di procedura d'appalto dell'UCMAN) e per la gestione diretta degli appartamenti protetti "Case di Odette" già conferiti dall'UCMAN ad ASP nel 2011.

Inoltre ASP, a seguito della presentazione di un progetto di servizio civile nazionale nel settore assistenziale in qualità di partner dell'UCMAN, nel mese di settembre ha accolto 12 giovani nei servizi di casa residenza e centri diurni (anziani e disabili).

L'inserimento dei giovani all'interno dei servizi è stato accompagnato da una intensa attività formativa che ha visto coinvolti i vari coordinatori.

Il progetto di servizio civile, che sicuramente rappresenta un'ottima opportunità ed una bellissima esperienza per i giovani interessati, ha comportato d'altra parte un notevole aggravio di lavoro amministrativo per i coordinatori dei servizi e gli Operatori Locali di Progetto.

Sempre in collaborazione con L'ufficio di Piano dell'UCMAN, ASP è stata chiamata a partecipare ai lavori per la definizione del "Piano triennale per la salute e il benessere sociale dell'Area Nord".

Le responsabili dell'Area dei servizi residenziali e domiciliari e la coordinatrice del Centro Diurno Tandem hanno partecipato ai lavori del "Gruppo Non Autosufficienza" rappresentando l'azienda all'interno dei sottogruppi: Politiche per la domiciliarità, Politiche per la riduzione delle disuguaglianze e l'integrazione socio-lavorativa e Politiche per la prevenzione e la promozione del benessere sociale e della salute.

Area Servizi Educativi

L'anno 2017 è stato un anno di assestamento in relazione alla gestione dei servizi educativi da parte di Asp, cambia però il riferimento istituzionale per la programmazione in quanto tali servizi sono stati conferiti dal comune di Medolla all'UCMAN, con la conseguenza che l'Unione è subentrata al Comune in tutti i rapporti in essere e futuri con Asp.

Anche per il 2017 il nido è stato organizzato con 4 sezioni ed ha accolto complessivamente 59 bambini sino a luglio, aumentati a 60 in settembre.

La progettazione educativa ha tenuto conto come sempre dell'età, dei bisogni e delle competenze dei bambini. Ha sviluppato progetti individualizzati per sezioni, intersezioni e trasversali.

Di rilievo il progetto realizzato sull'educazione all'aria aperta che ha coinvolto genitori, bambini ed educatori della sezione dei medi (12/24 mesi). L'azione è stata finalizzata al contatto diretto con la natura per stimolare non solo la creatività dei bambini, ma anche la presa coscienza del mondo. La progettualità si è concentrata nella ricerca di materiali della natura, attività all'aperto in tutte le stagioni dell'anno, per offrire nuovi stimoli cognitivi e sensoriali.

Hanno proseguito sia il progetto "Tra coccole e massaggi – rilassarsi al nido" ed il progetto di musica con l'intervento e la collaborazione della Fondazione Scuola di Musica distrettuale.

In raccordo con l'UCMAN si è riproposto il progetto di continuità tra Nido e Scuola dell'Infanzia, con l'obiettivo di agevolare il passaggio dei bambini da un ordine di scuola all'altro, aiutare le famiglie a vivere serenamente il passaggio dei loro figli dal Nido alla Scuola dell'Infanzia e promuovere e rafforzare l'autonomia dei bambini.

Il 2017 è stato anche l'anno di festeggiamento per i 40 anni di attività del nostro nido: si è organizzata una manifestazione molto articolata che ha ricordato i momenti salienti della sua storia.

Per quanto riguarda il centro produzione pasti l'andamento del 2017 ha confermato il gradimento da parte dei bambini della produzione interna dei pasti consumati a scuola. Lo scarto di cibo si è notevolmente ridotto e la scelta fatta di non proporre più un menù alternativo a quello previsto nella giornata, sistema largamente in vigore con la ditta di ristorazione che garantiva precedentemente i pasti, non ha creato problemi ai bambini che non hanno richiesto pasti in bianco.

A fine anno anche le presenze hanno dato ragione della scelta fatta, con una presenza media in crescita giornaliera, rendendo necessario un ampliamento dei punti di refezione sino a tre.

Infine per quanto riguarda il prolungamento d'orario della scuola dell'infanzia statale, si è svolto dal 15 settembre 2017, sono 16 bambini che hanno utilizzato il prolungamento d'orario sino alle 18.00.

Area Servizi di Comunicazione

ASP nel corso dell'anno ha avuto l'opportunità di promuovere la propria immagine in diversi momenti, interagendo prima di tutto con i propri soci nella presentazione dell'attività.

La promozione dell'immagine di ASP non ha mai smesso di essere un obiettivo importante per l'azienda, che ha sempre operato nell'ottica di informare, in modo trasparente, sul suo operato e di coinvolgere il più possibile tutti gli attori del sistema.

Nell'ambito delle attività previste per l'accreditamento definitivo, anche nell'anno 2017 non è mancato l'impegno di ASP nella promozione dei suoi servizi allo scopo di garantire la conoscenza e la diffusione alla cittadinanza, ai propri utenti e alle loro famiglie, dei servizi e degli standard qualitativi offerti dall'azienda. Oltre agli strumenti consolidati: carta dei servizi, welcome kit e sito internet, aventi tutti lo scopo di promuovere l'immagine della azienda, ASP ha consultato l'utenza e le loro famiglie circa il grado di soddisfazione dei servizi erogati, somministrando questionari di gradimenti e organizzando incontri di confronto nei quali sono stati raccolti i feedback, positivi e negativi, su quanto offerto.

In occasione dell'attivazione di nuovi servizi sono state organizzate inaugurazioni rivolte alla cittadinanza. Per tali eventi si sono predisposti allestimenti dei locali puntando alla valorizzazione delle attività svolte all'interno dei servizi, in alcuni casi si è realizzato una mostra di disegni con l'attività di pittura, ma in tutti gli eventi operatori di diversi servizi hanno messo a disposizione il proprio "talento" con l'obiettivo di rendere visibile l'azienda nel modo migliore.

In una casa residenza sono stati promossi incontri sul tema dell'"alimentazione, il gusto di mangiare assieme", tenuti da esperti del Settore ed aperti al pubblico.

Nell'ottica della promozione dell'attività, le CRA promuovono/diffondono le iniziative organizzate all'interno delle strutture attraverso la frequente pubblicazione di articoli sui giornali locali.

4. L'ANALISI DEI COSTI E DEI RISULTATI ANALITICI

Le differenze tra bilancio preventivo e consuntivo relative alle macroaree formate dai singoli centri di costo sono riconducibili ai seguenti aspetti:

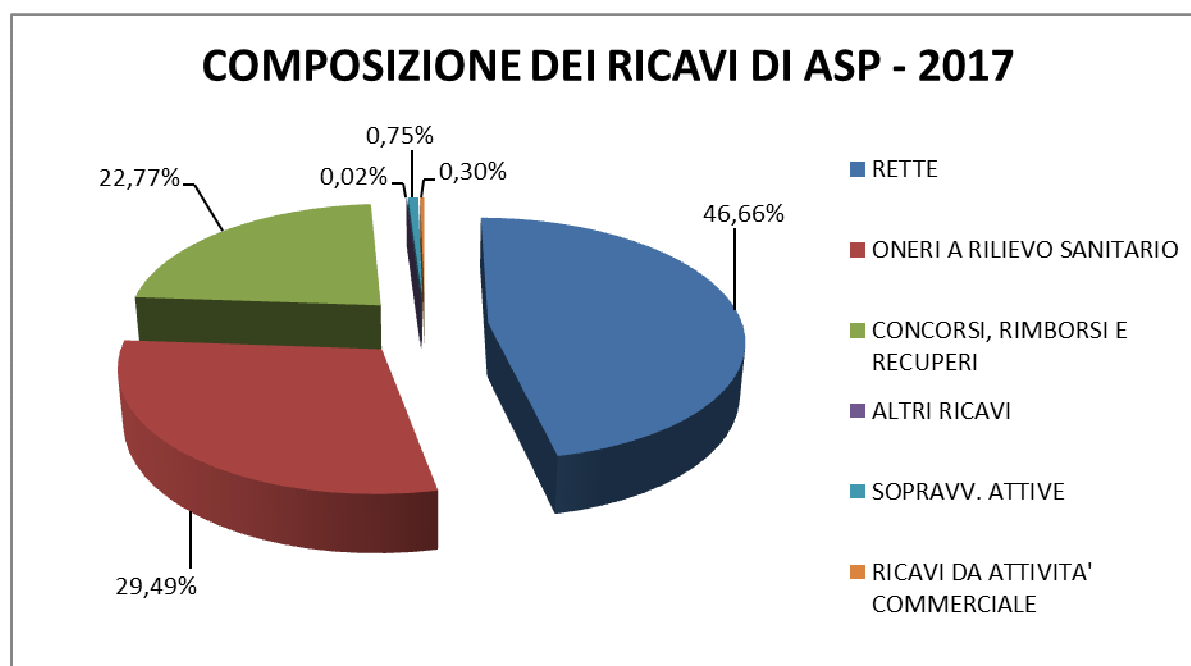
- 1) per quanto riguarda le case residenza le strutture di Mirandola e Finale Emilia e hanno registrato uno scostamento positivo rispetto al Bilancio Preventivo, mentre la casa residenza di S. Felice s/P ha registrato uno scostamento negativo dovuto a maggiori costi del personale e ad una graduale messa a regime della nuova ala ad 8 posti privati.
- 2) Relativamente ai centri diurni anziani, gli scostamenti sono globalmente negativi a causa del calo di utenza dovuto in parte all'aumento della richiesta di frequenza flessibile da parte delle famiglie.
- 3) Il servizio SAD ha registrato uno scostamento positivo rispetto al proprio preventivo, principalmente per:
 - maggiori entrate per servizio trasporti;
 - risparmi sulle spese di personale e automezzi.
- 4) Riguardo alle Comunità alloggio, lo scostamento globale rispetto al preventivo è leggermente positivo.
- 5) Relativamente alle microresidenze si registra un leggero scostamento negativo rispetto al preventivo dovuto a manutenzioni nelle strutture già operative e a ritardi nell'apertura delle due nuove. Tuttavia, essendo questi centri di costo molto piccoli, le variazioni sono modeste.
- 6) Per quanto attiene agli appartamenti protetti di Concordia s/S si registra un leggero scostamento positivo rispetto al preventivo, mentre per gli appartamenti protetti di S. Felice s/P il risultato è nettamente migliore rispetto al preventivo, ma in conseguenza del recupero di un credito verso un debitore moroso ottenuto in seguito alla vendita di un bene pignorato.
- 7) Dal 2015 è presente in bilancio anche l'area dei servizi educativi, cioè il Polo scolastico conferito dal 01/09/2015 dal Comune di Medolla. Rispetto al preventivo si nota un contenimento dei costi, dovuto sostanzialmente ad un risultato fortemente migliorativo della cucina interna, che si riflette sui servizi educativi finali, e al risparmio di personale sul nido. Si rileva anche uno sfruttamento delle economie di scala dovuto al progressivo aumento dei pasti forniti dalla cucina, nel 2017 sono aumentati in modo considerevole i pasti forniti alla scuola primaria rispetto al 2016.

Analisi della struttura di ASP

Ricavi

Di seguito si espone una tabella relativa alla composizione delle principali voci di ricavo di ASP:

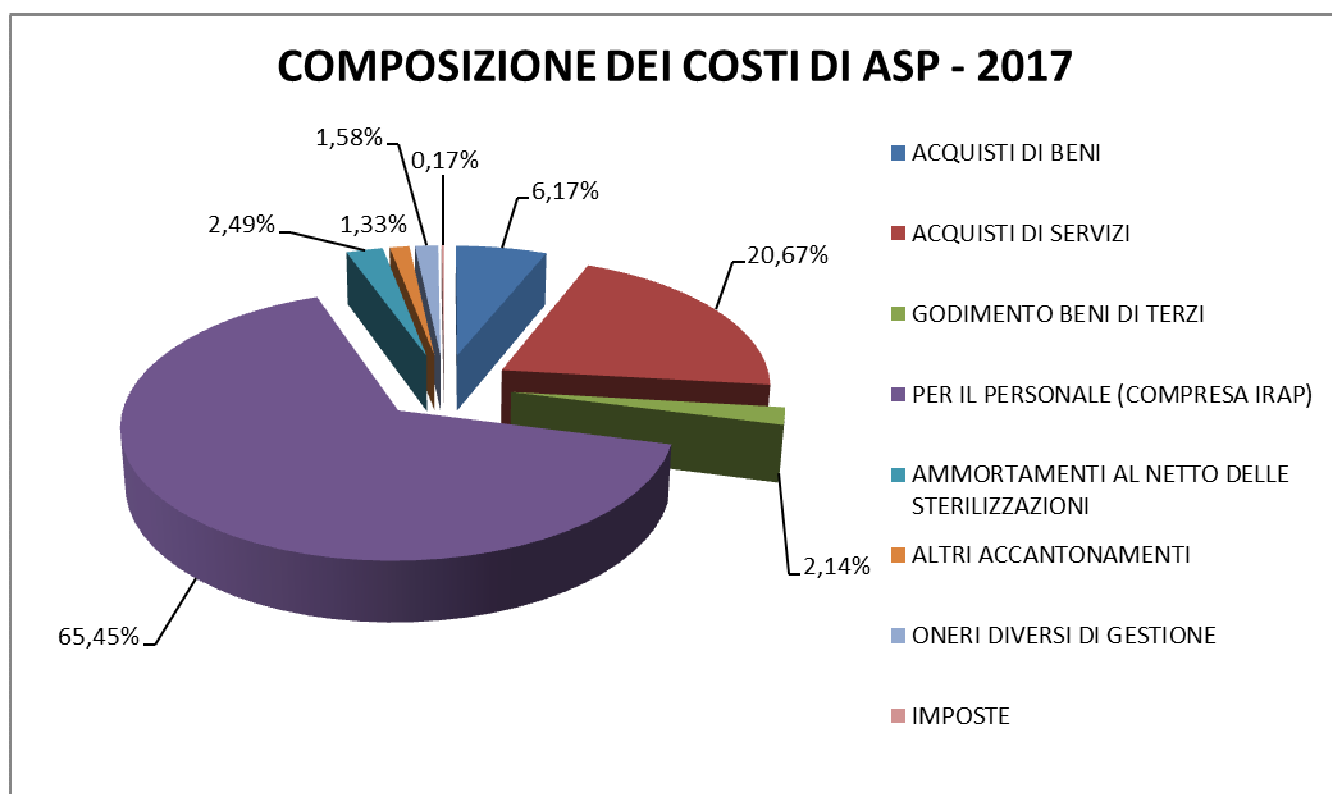
COMPOSIZIONE DEI RICAVI DI ASP - 2017	15.106.397	in percentuale
RETTE	7.048.727	46,66%
ONERI A RILIEVO SANITARIO	4.455.395	29,49%
CONCORSI, RIMBORSI E RECUPERI	3.439.045	22,77%
ALTRI RICAVI	3.271	0,02%
SOPRAVV. ATTIVE	113.936	0,75%
RICAVI DA ATTIVITA' COMMERCIALE	46.023	0,30%



Costi

Di seguito si espone una tabella relativa alla ripartizione dei costi più significativi complessivi di ASP.

COMPOSIZIONE DEI COSTI DI ASP - 2017	14.786.288	in percentuale
ACQUISTI DI BENI	912.856	6,17%
ACQUISTI DI SERVIZI	3.056.020	20,67%
GODIMENTO BENI DI TERZI	316.691	2,14%
PER IL PERSONALE (COMPRESA IRAP)	9.677.225	65,45%
AMMORTAMENTI AL NETTO DELLE STERILIZZAZIONI	368.233	2,49%
ALTRI ACCANTONAMENTI	197.000	1,33%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	233.489	1,58%
IMPOSTE	24.774	0,17%



5. ANALISI DEGLI INVESTIMENTI EFFETTUATI

Nel corso del 2017 si sono terminati tre nuovi edifici sedi di servizi:

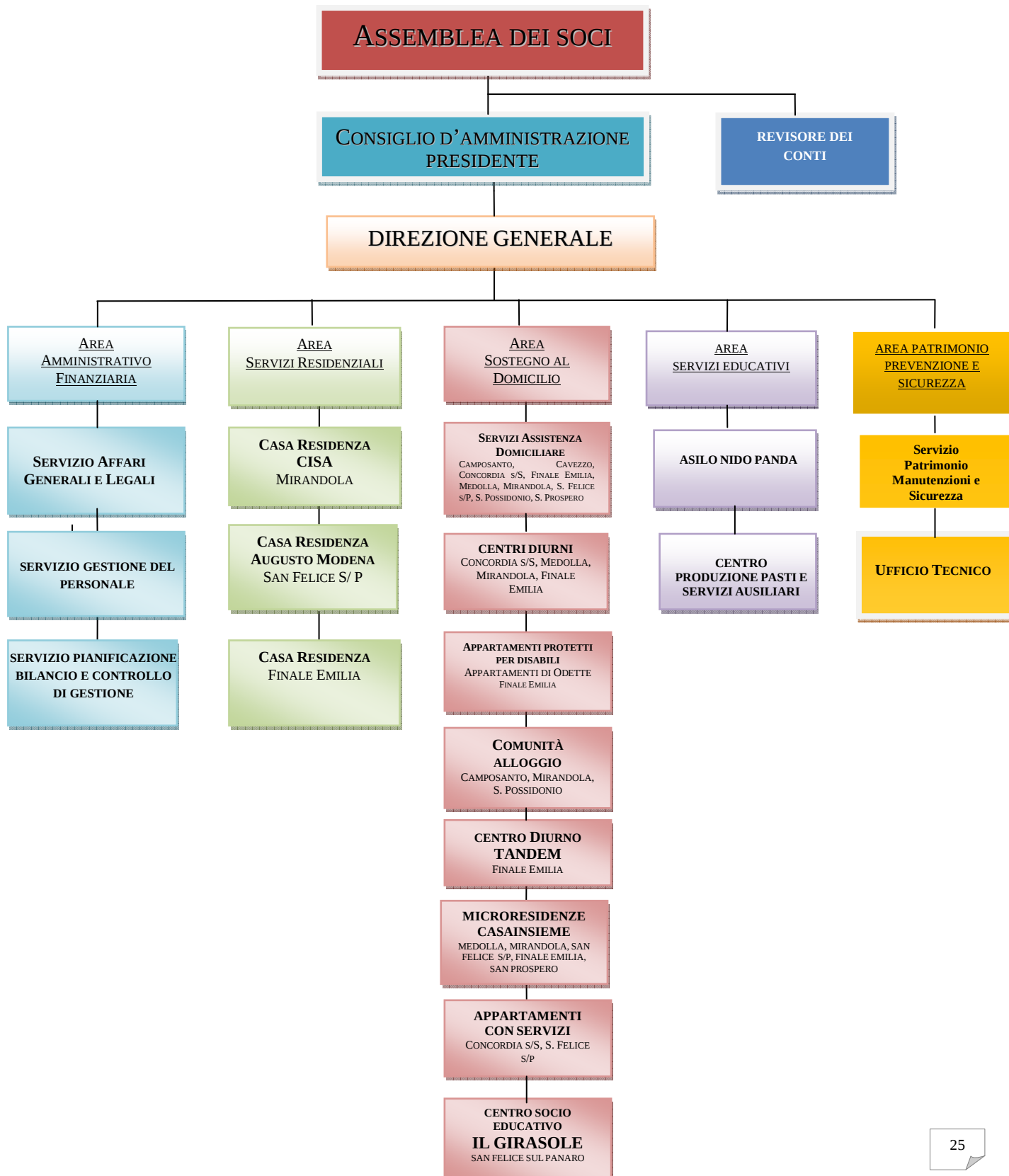
- Il centro socio educativo “Il Girasole”
- Le Microresidenze Casalinsieme nei comuni di Finale Emilia e San Prospero.
- La nuova ala con 8 posti letto e camere ardenti presso la CRA A. Modena

Si stanno, inoltre, continuando le procedure anche per la realizzazione della micro residenza Cavezzo.

6) I DATI ANALITICI DEL PERSONALE DIPENDENTE

6.1 VARIAZIONI DI ORGANICO E ORGANIZZAZIONE NEL CORSO DEL 2017

Organigramma Asp Comuni Modenesi Area Nord anno 2017



6.2 ORGANICO AL 31/12/2017

Il personale dipendente di ASP Comuni Modenesi Area Nord, in servizio alla data del 31/12/2017, era pari a complessive n. 312 unità, distribuite per categorie secondo il sistema di classificazione del personale, introdotto con il CCNL comparto Regioni ed Autonomie Locali del 31/3/1999. (vedi tabella relativa alla dotazione organica dell'Azienda).

Pertanto alla data di riferimento le risorse umane in carico ad ASP sono così suddivise:

personale dipendente a tempo indeterminato n. 197 unità,

personale dipendente a tempo determinato n. 3 unità,

somministrazione lavoro n. 112 unità.

Tabella dotazione organica al 31/12/2017:

AREA	PERSONALE ASSEGNATO IN SERVIZIO AL 31/12/2017	N.
Direzione Generale	Direttore Generale D.ssa Loreta Gigante	1
Area Amministrativo Finanziaria	Responsabile di Area D.ssa Elena Benatti	1
	Personale in servizio	18
Totale Area		20
Area Servizi Residenziali	Responsabile di Area D.ssa Flavia Orsi	1
	Personale in servizio	174
Totale Area		175
Area Servizi Domiciliari	Responsabile d'Area D.ssa Roberta Gatti	1
	Personale in servizio	88
Totale Area		89
Area Servizi Educativi	Responsabile d'Area D.ssa Francesca Cavrini	1
	Personale in servizio	22

Totale Area		23
Area Patrimonio Prevenzione e Sicurezza	Responsabile d'Area vacante	
	Personale in servizio	5
Totale Area		5
Totale Generale		312

Relativamente alla gestione del personale, i tratti più salienti dell'anno 2017 hanno riguardato:

- 1) consolidamento dell'organico attraverso l'espletamento dei concorsi pubblici;
- 2) adeguamento della gestione del personale a seguito dei nuovi parametri dettati dai nuovi contratti di servizio sottoscritti;
- 3) affidamento servizio somministrazione con gara europea,
- 4) conclusione accordo transattivo con Coop. Gulliver con avvicendamento del personale;
- 5) attivazione di nuovi servizi.

Nello specifico i cinque punti sopra descritti hanno riguardato:

1) Consolidamento dell'organico

Nell'anno di riferimento sono state espletate selezioni pubbliche finalizzate alla copertura a tempo indeterminato dei seguenti posti:

N.3 posti al profilo di Educatore Professionale, cat. D1 CCNL comparto Regioni ed Autonomie Locali;

N.2 posti al profilo di Istruttore Amministrativo contabile, cat. C1 CCNL comparto Regioni ed Autonomie Locali;

N.1 posto al profilo di Ingegnere, cat. D3 CCNL comparto Regioni ed Autonomie Locali (selezione avviata nel 2017 e conclusa nel 2018);

N.19 posto al profilo di Operatore Socio Sanitario, cat. B3 CCNL comparto Regioni ed Autonomie Locali, selezione in convenzione con ASP Bologna, che ha bandito il concorso (selezione conclusa a giugno 2018).

Le assunzioni relative alle sopra indicate selezioni sono state in parte disposte nel corso dell'anno 2017.

Relativamente alla convenzione con ASP Città di Bologna, si precisa che l'accordo era relativo allo svolgimento in convenzione anche delle selezioni per il profilo di Infermiere, selezione già autorizzata con il piano occupazionale 2017, approvato unitamente al Bilancio di Previsione per il 2017; questa selezione però, causa il protrarsi dei tempi preventivati per la conclusione della selezione per il profilo di Operatore Socio Sanitario, è slittata a data da destinarsi, pertanto si sta provvedendo autonomamente al concorso, al di fuori della convenzione.

Nel corso dell'anno 2017, pur disponendo l'assunzione di 9 unità a tempo indeterminato, vari profili professionali, ad esaurimento di tutte le graduatorie esistenti, si sono registrate 27 cessazioni dal servizio, per varie motivazioni (dimissioni volontarie, pensionamento per inidoneità a proficuo lavoro, pensionamento per anzianità di servizio) e questo ha determinato, nostro malgrado, l'aumento del ricorso alla somministrazione lavoro.

2) adeguamento della gestione del personale a seguito dei nuovi parametri dettati dai nuovi contratti di servizio sottoscritti

Nel corso del 2017 sono stati sottoscritti i nuovi contratti di servizio, che hanno modificato in modo significativo i parametri, soprattutto rispetto al personale infermieristico ed assistenziale delle Case Residenza. E' stato necessario modificare l'assetto organizzativo del personale infermieristico e socio sanitario per adeguarsi ai nuovi contratti di servizio e al case mix. Anche le modalità di rendicontazione delle prestazioni rese hanno subito diverse modifiche in corso d'anno, per adeguarsi alle esigenze espresse dal committente.

3) affidamento servizio somministrazione con gara europea

Nel primo quadrimestre 2017 è stata espletata una gara europea per l'affidamento del servizio di somministrazione per un triennio, con possibilità di proroga di ulteriori dodici mesi. L'appalto prevedeva la stipula di un accordo quadro relativo ai presunti fabbisogni aziendali per il periodo di riferimento, ai sensi dell'art. 54 del Codice Appalti, con un importo stimato a base di gara pari ad euro 10.839.384,00.

4) conclusione accordo transattivo con Coop. Gulliver con avvicendamento del personale

l'anno 2017 ha visto anche la conclusione dell'accordo transattivo sottoscritto nel 2015 con la Coop. Gulliver, in merito al contenzioso seguito alla decisione dei comuni dell'area nord di affidare la gestione unitaria della CRA di Finale Emilia ad ASP. L'accordo, raggiunto in via stragiudiziale a conclusione di un ricorso presentato avanti al TAR poi al Consiglio di Stato, prevedeva in capo all'Azienda il mantenimento del posto di lavoro per un triennio per il personale di cooperativa che alla data del 31/12/2014 operava nell'ambito dell'appalto della Casa Residenza di Finale Emilia. Al fine di assicurare un avvicendamento sereno e sostenibile, ci si è raccordati con i referenti della cooperativa, predisponendo un piano graduale di rientri, così da garantire anche la continuità dei servizi.

5) Nuovi servizi

Nel corso del 2017 sono stati avviati diversi nuovi servizi, tra i quali: il Centro Socio educativo "Il Girasole" e gli ulteriori 8 posto residenziali presso la Casa Residenza "Augusto Modena" di San Felice sul Panaro.

Si è inoltre effettuato un complesso studio di fattibilità che ha portato all'attivazione di una gestione diretta del centro produzione pasti della Casa Residenza di Finale Emilia, prima affidata con appalto esterno ad un gestore privato.

Tutti questi progetti hanno comportato un'analisi dei fabbisogni, la ridefinizione dei turni di lavoro del personale, oltre, ovviamente, all'attivazione della ricerca della dotazione necessaria al corretto funzionamento degli stessi.

Anche per il 2017 si è data continuità alla vigilanza in materia di sicurezza, sia attraverso il controllo del medico competente incaricato della sorveglianza sanitaria sul personale, che mediante l'attività dell'RSPP interno, supportato dai tre RLS. In relazione al grande turn over di lavoratori, si è reso necessario programmare numerose edizioni dei corsi, anche con modalità organizzativa "in house". Corsi specifici in materia di prevenzione della corruzione e sulle norme legate al codice di comportamento dei dipendenti pubblici, sono stati effettuati in corso d'anno, sia nell'ambito di assemblee generali di tutto il personale, sia con formazione specifica e specialistica per le figure con particolari responsabilità.

6.3 DATI SULL'OCCUPAZIONE

Nel corso dell'esercizio 2017, come descritto nel paragrafo precedente, si sono svolte tre selezioni pubbliche gestite direttamente da Asp, dando poi corso all'assunzione a tempo indeterminato dei vincitori: 3 Educatori professionali, 2 Istruttori Amministrativo contabili, mentre le selezioni per il posto da Ingegnere e per i 19 Operatori Socio Sanitari, sono state concluse nel 20108. Si è poi provveduto all'assunzione a tempo indeterminato, mediante scorrimento della graduatoria esistente, di 1 Responsabile delle Attività Assistenziali (in conseguenza di un pensionamento) e di n. 6 Operatori Socio Sanitari, questi ultimi hanno esaurito la graduatoria del concorso espletato nel 2016.

Tutti i concorsi erano finalizzati al consolidamento della dotazione organica ed il progressivo superamento del ricorso al lavoro in somministrazione.

Si deve però rilevare come nel corso dell'anno si siano avute 27 cessazioni dal servizio di personale a tempo indeterminato, dovute a differenti motivazioni, che hanno in parte vanificato il lavoro di reclutamento.

L'incarico di Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione è stato affidato esternamente per tutto l'anno 2017, in quanto non vi è ancora in Asp una figura tecnica in possesso della necessaria formazione. Con l'assunzione dell'Ingegnere nell'anno 2018, si andrà progressivamente al superamento di questo incarico esterno.

Nella tabella di seguito esposta, viene evidenziato l'organico aziendale, distinto rispettivamente in personale dipendente a tempo indeterminato e a tempo determinato.

Il riparto è proposto con la suddivisione per ruolo ed area di inserimento, confrontando il dato rilevato al 31/12 di ciascun anno, al fine di sottolineare l'evoluzione occupazionale dell'Azienda.

Personale dipendente in servizio a tempo indeterminato	al 31/12/2016	al 31/12/2017	Variazione nel biennio
personale area assistenza – dirigenza, P.O.	2	3	+1
personale area assistenza - comparto	169	166	-3
personale area amministrativa – dirigenza P.O.	2	2	0
personale area amministrativa - comparto	11	12	+1
personale area tecnica dirigenza – P.O.	0	0	0
personale area tecnica comparto	3	3	0
Altro personale – dirigenza P.O.	0	0	0
Altro personale - comparto	0	0	0
totale personale a tempo indeterminato	187	186	-1

Personale dipendente in servizio a tempo determinato / interinali	esercizio 2016	esercizio 2017	Variazione nel biennio
personale area assistenza – dirigenza – P.O.	0	0	
personale area assistenza - comparto	92	95	+3
personale area amministrativa – dirigenza – P.O.	0		
personale area amministrativa - comparto	7	5	-2
personale area tecnica dirigenza – P.O.	0	0	
personale area tecnica comparto	2	2	
Altro personale – dirigenza – P.O.			

	0	0	
Altro personale - comparto	1	1	
totale personale a tempo determinato	102	103	+1

Al personale sopra elencato si devono sommare le 23 unità che fanno parte del Servizio educativo.

Nell'anno 2017 il personale dipendente di ASP ha prestato 73.918 giornate lavorative, di servizio frontale di cui 3.528 prestate per il servizio Asilo Nido e servizi ausiliari.

In ottemperanza con quanto previsto dalla normativa, si sono attivate procedure di monitoraggio rispetto alle assenze dal servizio; dai dati raccolti vengono derivati alcuni report che permettono un'analisi più approfondita delle motivazioni che hanno determinato le minori presenze in servizio, anche al fine di programmare eventuali correttivi, prevedere interventi che permettano di ridurre al minimo le assenze ed ottenere migliori standard di efficienza, monitorando l'andamento complessivo nei diversi servizi.

Preme sottolineare come gran parte delle assenze dal servizio sono dovute al godimento delle ferie da parte dei lavoratori.

tabella riepilogativa assenze e presenze 2017

2017	FERIE GODUTE	CONG.FAC. MATER/PATERN	AST.ANTIC./M ATERN OBBLIG.	PERMESSI L104/CONG L.104	INFORTUNIO	MALATTIA	GIORNI LAVORATI 2017
AREA AMMINISTRATIVA	474	0	7	1	0	87	4059
percentuale di incidenza %	10,24	0	0,15	0,02	0	1,88	87,71

2017	FERIE GODUTE	CONG.FAC. MATER/PATERN	AST.ANTIC./M ATERN OBBLIG.	PERMESSI L104/CONG L.104	INFORTUNIO	MALATTIA	GIORNI LAVORATI 2017
AREA RESIDENZIALE	5114		41	50	30	1782	45337
percentuale di incidenza	9,77	0	0,08	0,10	0,06	3,39	86,60

2017	FERIE GODUTE	CONG.FAC. MATER/PATERN	AST.ANTIC./M ATERN OBBLIG.	PERMESSI L104/CONG L.104	INFORTUNIO	MALATTIA	GIORNI LAVORATI 2017
AREA DOMICILIARE	2926	184	388	124	294	1063	20994
percentuale di incidenza	11,27	0,71	1,49	0,48	1,13	4,09	80,83

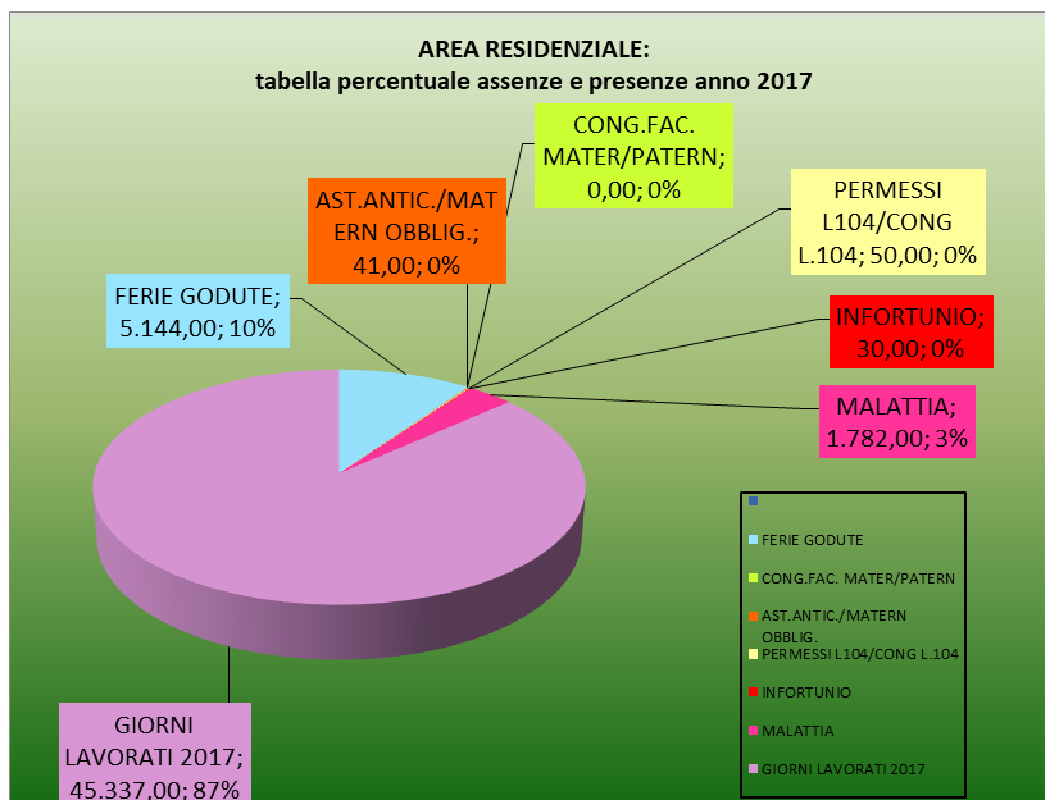
2017 AREA SCOLASTICA percentuale di incidenza	FERIE GODUTE	CONG.FAC. MATER/PATERN	AST.ANTIC./M ATERN OBBLIG.	PERMESSI L104/CONG L.104	INFORTUNI O	MALATTIA	GIORNI LAVORATI 2017
	236	0	0	0	0	91	3.528
	6,12	0	0	0	0	2,36	91,52

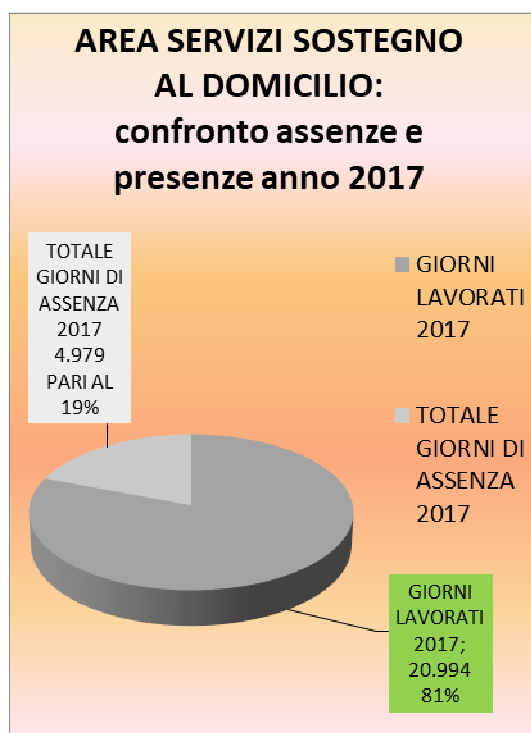
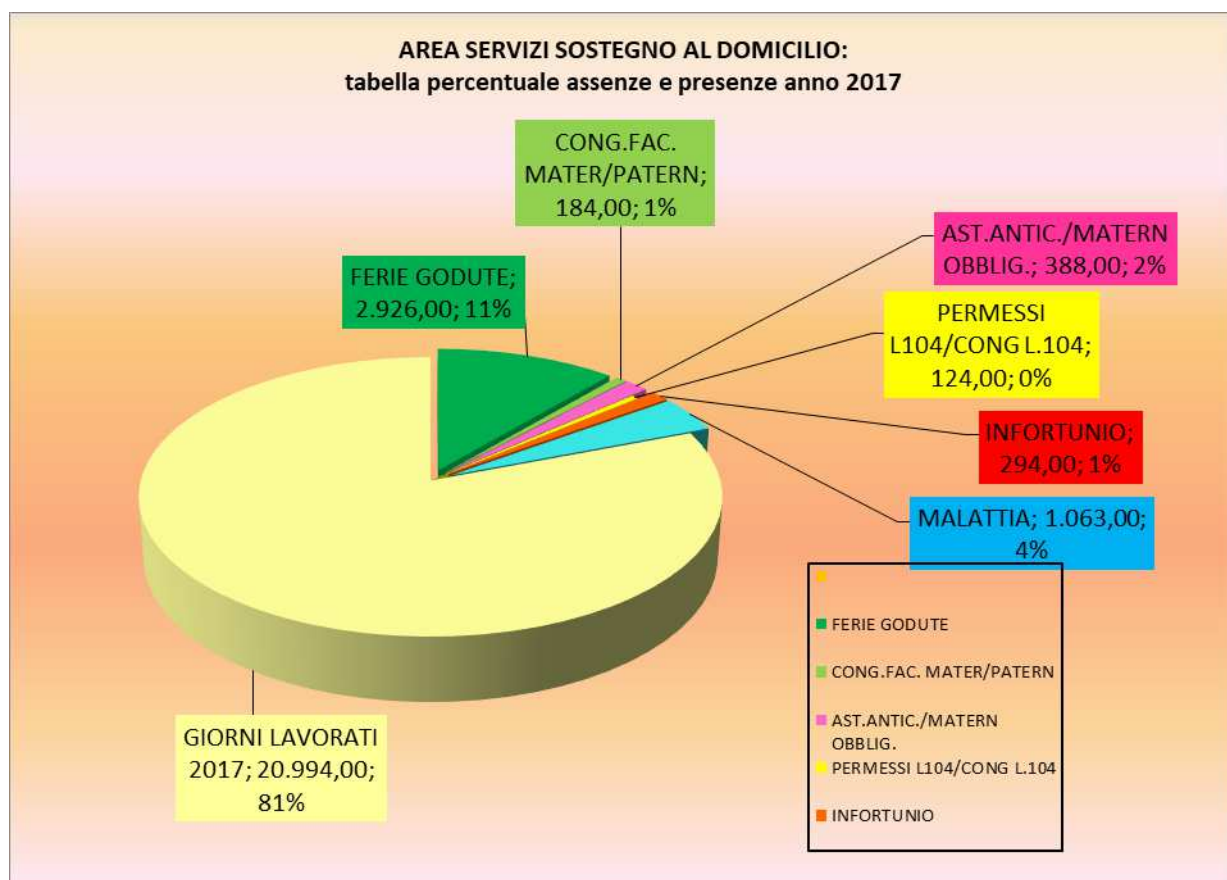
TOTALE GENERALE percentuale di incidenza	FERIE GODUTE	CONG.FAC. MATER/PATERN	AST.ANTIC./M ATERN OBBLIG.	PERMESSI L104/CONG L.104	INFORTUNI O	MALATTIA	GIORNI LAVORATI 2017
	8.780	184	436	175	324	3.023	73.918
	10,08	0,21	0,51	0,20	0,37	3,48	85,15

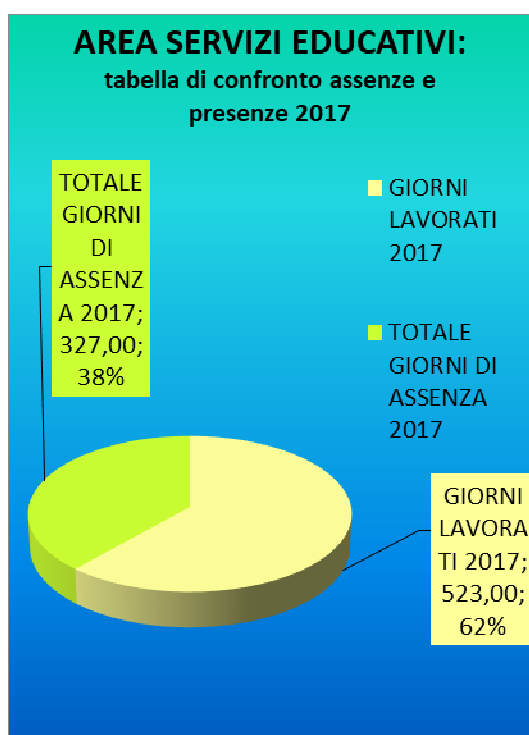
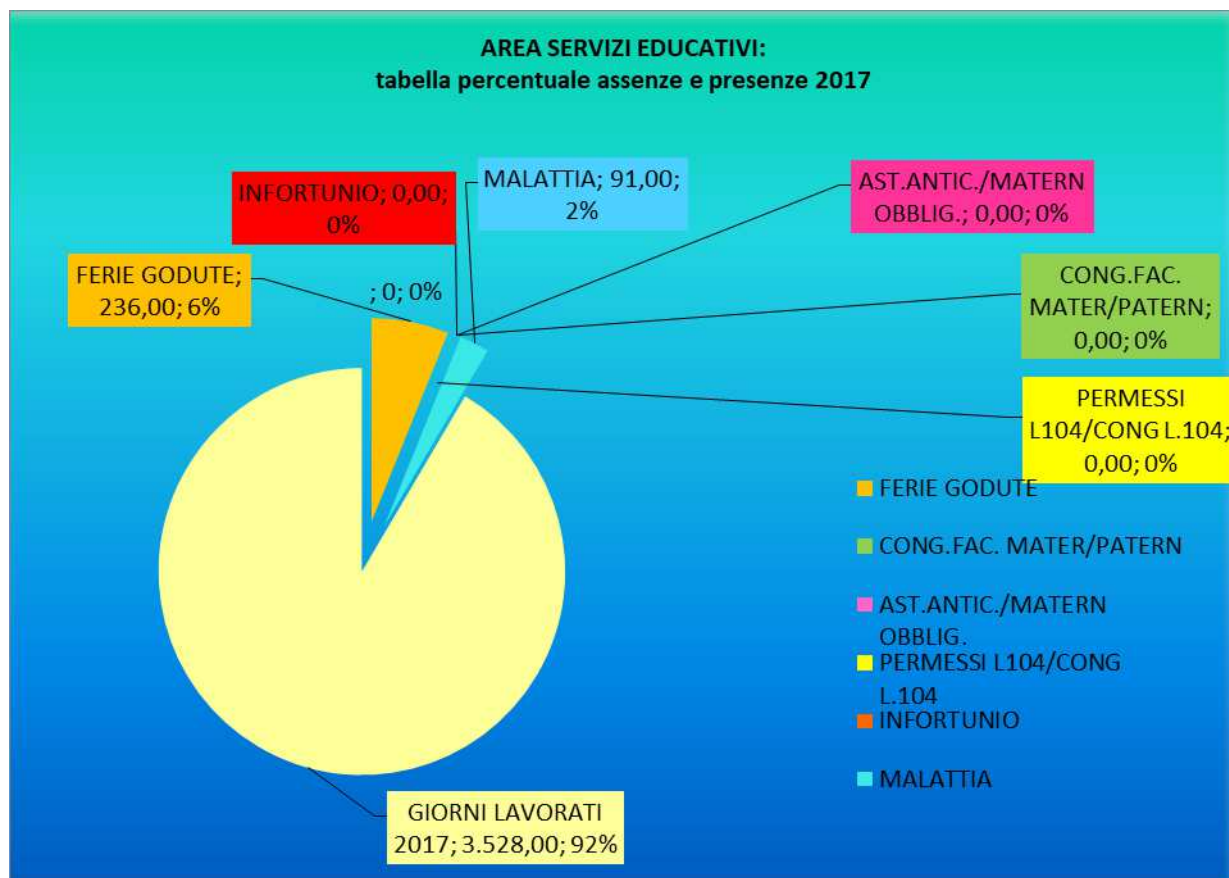


**AREA AMMINISTRATIVA:
 tabella di confronto assenze e
 presenze anno 2017**

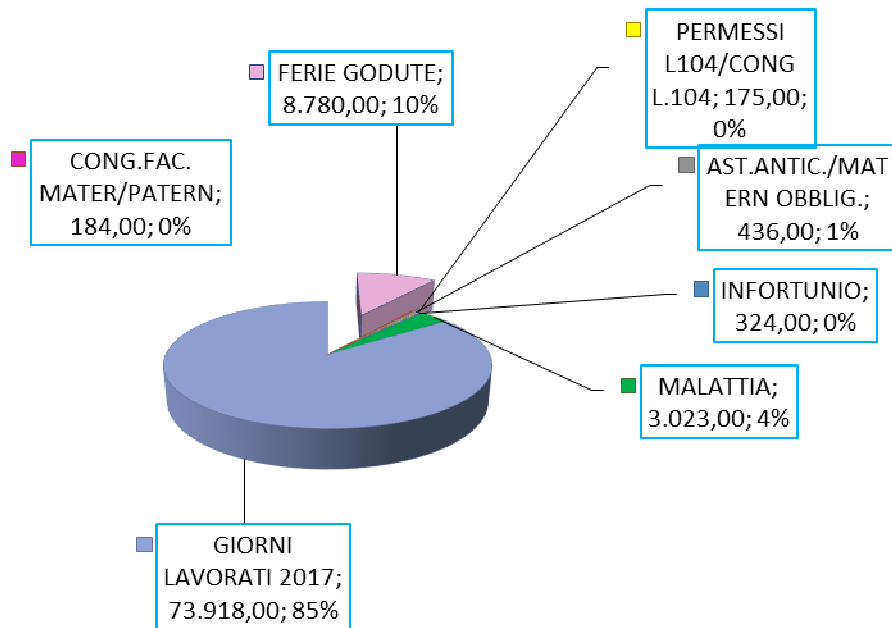






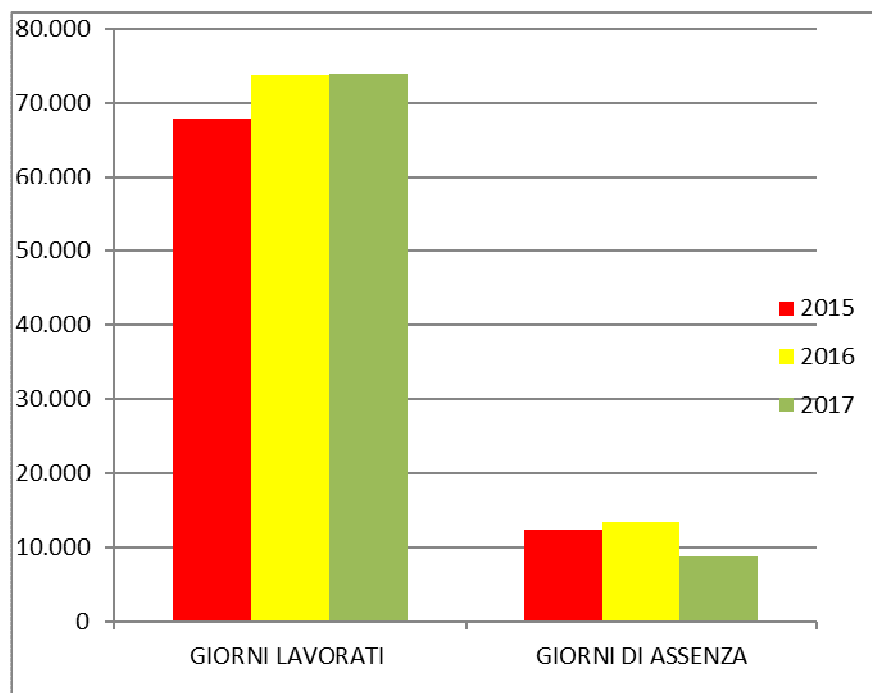


**Tabella di confronto dati assenza e presenza complessive per tipologia
anno 2017**



FERIE GODUTE	CONG. FAC. MATER/PATERN	AST. ANTIC./MATERN OBBLIG.
PERMESSI L104/CONG L.104	INFORTUNIO	MALATTIA
GIORNI LAVORATI 2017		

Tabella di confronto dati di presenza ed assenza 2015 / 2017



	GIORNI LAVORATI	GIORNI DI ASSENZA
2015	67.897,00	12.317,00
2016	73.883,00	13.441,00
2017	73.918,00	8.780,00

6.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

La formazione, programmata in modo organico e razionale attraverso l'adozione di un piano formativo, è basata sulla rilevazione dei fabbisogni e delle priorità di intervento, avendo particolare attenzione al miglior utilizzo delle risorse finanziarie a disposizione.

Nell'anno 2017 i dipendenti dell'ASP hanno frequentato corsi di aggiornamento professionale per 3.857,50 ore complessive di formazione, così suddivise:

Personale Amministrativo = 358,00 ore di formazione;

Personale dei Servizi Residenziali = 2.742,00 ore di formazione;

Personale Servizi al Domicilio = 725,00 ore di formazione;

Personale Servizi Educativi = 32,50 ore di formazione.

Sono inoltre state erogate complessivamente 429,50 ore di formazione in materia di sicurezza.

L'incarico all'RSPP, Prof. Fausto Costi, è proseguito anche nel 2017, dando continuità al percorso formativo in materia di sicurezza, formando tutto il personale neoassunto e riorganizzando le squadre antincendio nelle strutture aziendali.

Si è implementata la riorganizzazione delle informazioni in materia di formazione obbligatoria, mantenendo aggiornato il data base contenente le informazioni riguardanti la formazione erogata a ciascun lavoratore, con la registrazione delle relative attestazioni e monitoraggio dei periodici riaggiornamenti, così da avere il controllo generale su questo tema. Si sono inoltre gettate le basi per la creazione di una intranet che potrà in futuro contenere tutti i dati in materia di sicurezza, così da facilitare il compito sia per gli organi di controllo che per i referenti interni all'azienda.

Per il personale amministrativo la formazione ha riguardato approfondimenti nelle materie specifiche legate all'attività di ciascun Servizio, mentre per il personale dei Servizi Residenziali, Semiresidenziali e Domiciliari sono stati svolti corsi riguardanti la sicurezza / antincendio / primo soccorso / haccp (per le cucine) e la movimentazione dei carichi, oltre ad approfondimenti su tematiche legate all'assistenza di anziani e disabili.

Per tutto il personale è stato inoltre espletato un corso di aggiornamento riguardante le norme in materia di anticorruzione e del codice di comportamento del dipendente pubblico, nonché dello specifico codice di ASP.

7) MODALITA' DI UTILIZZO DELL'UTILE D'ESERCIZIO

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31/12/2017 si è rilevato un utile d'esercizio pari a Euro 403.086,51.

8) FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Dopo la chiusura dell'esercizio non sono avvenuti fatti di rilievo che possano incidere sulla valutazione al 31/12/2017.

9) PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE

Allo stato dei fatti non ci sono elementi particolari che portano a pensare ad un'evoluzione della gestione che si discosti fortemente da quanto avvenuto finora. Si procederà con la gestione e implementazione dei servizi già gestiti da ASP, con la potenziale acquisizione di altri nuovi servizi nonché con la prosecuzione delle opere pubbliche già illustrate nei paragrafi precedenti.

10) CONCLUSIONI

Sebbene essenzialmente questa relazione ricalchi i contenuti previsti dal Regolamento contabile della Regione Emilia Romagna, ai sensi dell'art. 2428 del Codice Civile, è impegno di questa amministrazione, con il consolidamento delle attività, arricchirla di contenuti, indicatori e valutazioni comparative.