



ASP

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona
dei Comuni Modenesi Area Nord

Allegato F

alla Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 21 del 7/05/2018

BILANCIO ANNUALE ECONOMICO PREVENTIVO

Relazione Illustrativa al Documento di Budget

ANNO 2018

INDICE

1. Premessa: evoluzione e sviluppo dei servizi
 - 1.1 I contratti di servizio dopo un anno di gestione
 - 1.2.Sviluppo dei nuovi servizi a sostegno del domicilio
 - 1.2.1 Progetto microresidenze CasaInsieme
2. Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare
 - 2.1. Descrizione dei servizi in gestione all'ASP
 - 2.1.1. I Servizi rivolti ad anziani e disabili sottoposti ad accreditamento
 - 2.1.2. I Servizi rivolti ad anziani e disabili non sottoposti ad accreditamento
 - 2.1.3 I Servizi rivolti ai minori
 - 2.2. Elenco dei servizi gestiti
 - 2.2.1 Elenco dei Servizi rivolti ad anziani e disabili sottoposti ad accreditamento
 - 2.2.2 Elenco dei Servizi rivolti ad anziani e disabili NON sottoposti ad accreditamento
 - 2.2.3 Elenco dei Servizi rivolti ai minori
 - 2.2.4. Evoluzione della composizione dei posti accreditati nei servizi residenziali e semi-residenziali nel corso degli anni
3. Conto Economico: risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi
4. Priorità d'intervento
5. Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri enti del territorio
 - 5.1 Descrizione modalità di attuazione dei servizi erogati
 - 5.2 Descrizione delle modalità di coordinamento con gli altri enti del territorio
 - 5.3 Ruolo della comunicazione
6. Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalità di reperimento delle stesse
 - 6.1 Politica delle Risorse Umane
 - 6.2 Piano triennale della formazione

7. Indicatori e parametri per la verifica
8. Programma degli investimenti da realizzarsi
9. Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio

1. Premessa: evoluzione e sviluppo dei servizi

A dieci anni dalla sua costituzione, ASP consolida il suo ruolo all'interno della comunità locale dell'Area Nord come promotrice di servizi che valorizzano la persona. I filoni di intervento che si sono avviati in questi anni e su cui l'Azienda ha definito le proprie priorità nel prossimo triennio, spaziano in ambiti tra loro molto diversi:

- a. *ambito della risposta ai bisogni degli utenti e della qualità dell'offerta, non perdendo mai di vista l'economicità della gestione.* I contratti di servizi siglati lo scorso anno pongono infatti nel prossimo triennio un'importante sfida, in quanto si prefiggono di mantenere alto il livello di investimento nella qualità dei servizi erogati, elemento imprescindibile per l'azienda, a fronte di una contrazione delle risorse economiche disponibili;
- b. *ambito della gestione delle risorse umane,* in termini di nuovi assetti organizzativi necessari per adeguare i servizi alle richieste emergenti (reclutamento del personale, formazione ed addestramento "sul campo" rispetto ai compiti assegnati);
- c. *ambito della "costruzione e realizzazione" di nuovi servizi,* quali ad esempio le Microresidenze "CasaInsieme". Si intende ultimare la realizzazione di questa innovativa tipologia di servizi, altamente personalizzata ed ecosostenibile, sorta a seguito dei nuovi bisogni emersi dopo il sisma del 2012;
- d. *ambito della gestione del patrimonio aziendale:* si tratta degli interventi di manutenzione ed efficientamento degli edifici, al fine di migliorare e/o mantenere la loro adeguatezza nel tempo, sotto il profilo strutturale ed impiantistico.

I filoni di intervento sopra evidenziati costituiscono le direttrici su cui ASP intende plasmare le proprie attività per garantire, sempre meglio ed in modo innovativo, servizi di qualità alla popolazione di riferimento, alla luce dei mutevoli e variegati bisogni che la società contemporanea pone al sistema di *welfare* locale.

Coniugare la realizzazione di tali obiettivi con la disponibilità di risorse sempre più limitata è certamente arduo. Inoltre, dal 2018, emergono fattori che fanno incrementare il contributo richiesto ai comuni soci nel bilancio preventivo rispetto a quanto previsto nel 2017. Tale variazione è determinata principalmente da tre elementi:

- nuovo contratto nazionale di lavoro EE.LL. la cui messa a regime determina un incremento dei costi di circa 350.000 euro;
- costo della raccolta differenziata puntuale (TARI), attuata in otto comuni soci, incremento di circa 70.000 euro;
- diminuzione delle entrate per riduzione del numero di utenti in alcuni servizi, incide per circa 203.000 euro.

L'azienda, pur razionalizzando ulteriormente i costi per la gestione dei servizi che continuano ad aumentare, ha ridotto al minimo tale incremento quantificandolo in circa 440.000 euro.

1.1 I contratti di servizio dopo un anno di gestione

Le scelte derivanti dall'applicazione dei nuovi contratti di servizio per tutto l'anno 2017 hanno inevitabilmente pesato in modo significativo sulle entrate aziendali.

Oltre alla riduzione dei posti convenzionati, che ha interessato tutti i servizi accreditati di ASP, vi è stata una ricalibrazione dei parametri di personale sanitario (infermieri, fisioterapisti) che ha comportato per l'azienda un calo significativo della quota a rimborso da parte dell'Ausl aumentando la spesa in capo ai Comuni.

In questo contesto si apre per ASP una importante sfida operativa volta prevalentemente a salvaguardare la qualità dei propri servizi, su cui tanto ha investito negli anni e a trovare soluzioni organizzative in grado di impattare il cambiamento.

L'aspetto che ha comportato il cambiamento maggiore nei nuovi contratti di servizio è stato sicuramente la definizione di diversi parametri di assistenza sanitaria dovuti da un lato alla riduzione dei posti convenzionati e dall'altro all'omogeneizzazione della quantità di ore previste per l'assistenza sanitaria nelle strutture per anziani e disabili come definito nella circolare della RER n. 7/2007.

Questo processo ha comportato l'eliminazione del parametro di assistenza riabilitativa più elevato per i casi di RSA e la definizione del monte ore riconosciuto a rimborso più basso rispetto a quello degli anni precedenti. Di conseguenza si è reso necessario rivedere l'attività di infermieri e fisioterapisti sia in termini di organizzazione del servizio (turni, contratti part time) che di gestione amministrativa (fatturazione sperata delle ore, imputazione su diverse voci di spesa, condivisione con gli stessi delle nuove modalità).

La sottoscrizione dei nuovi contratti di servizio ha permesso ad Asp di definire l'organico di personale infermieristico e riabilitativo rimborsato e procedere all'attivazione di un percorso di assunzione degli infermieri al fine di consolidare il processo di unitarietà gestionale previsto dal sistema dell'accreditamento.

Ad un anno dall'entrata in vigore dei nuovi parametri l'organizzazione del servizio infermieristico ha raggiunto un buon livello di consolidamento grazie ad un lavoro di organizzazione aziendale che ha visto anche proficue condivisioni di personale tra diversi servizi al fine di ottimizzare le risorse disponibili, e in questo è senza dubbio emersa la forza di Asp di far fronte ai cambiamenti mettendo in campo le tante professionalità e i diversi servizi che gestisce.

La riduzione dei posti convenzionati e la contestuale attivazione di posti privati a totale carico dell'ente gestore ha portato Asp a definire un proprio regolamento in via di approvazione per questa nuova tipologia e a definire e gestire una propria graduatoria/lista di attesa fino ad allora gestita a livello distrettuale dal SAA, in questo senso vi è stato anche un ampliamento dell'offerta ai cittadini fuori distretto.

Ad un anno dall'entrata in vigore di tale graduatoria il sistema di copertura dei posti privati può essere definito abbastanza efficiente, per quanto riguarda le Cra Cisa e A. Modena i tempi di copertura dei posti sono in linea con quelli degli anni precedenti nonostante una retta in capo agli utenti più elevata di quella passata. Sulla Cra di Finale Emilia si evidenziano tempi di copertura più lunghi a causa di una minore richiesta in ragione del fatto che, essendo una struttura che offre un'assistenza a bassa intensità, l'offerta risulta meno appetibile a parità di costi.

La razionalizzazione delle risorse da parte dell'Ausl in linea con il contenimento delle spese della sanità, si è tradotta anche in maggiori adempimenti in capo all'ente gestore al fine di garantire la corretta assegnazione delle risorse ai cittadini che accedono ai nostri servizi infatti all'interno dei nuovi contratti sono previsti obblighi in capo ai gestori di fornire diverse comunicazioni in merito alla cessazione di forniture quali ad esempio presidi per incontinenza o ausili protesici.

Per quanto riguarda la Cra A. Modena il nuovo contratto di servizio ha definito un canone di locazione relativo all'affitto dell'immobile in cui è collocato il servizio in linea con il sistema tariffario previsto dall'accreditamento implicando condizioni più favorevoli per Asp rispetto a quanto previsto dal contratto precedente.

1.2 Sviluppo dei nuovi servizi

1.2.1 Progetto Microresidenze CasaInsieme

L'Azienda, anche nel 2018, proseguirà nell'opera di realizzazione delle Microresidenze CasaInsieme che costituiscono una risposta innovativa e strategica per il territorio nell'ambito della residenzialità leggera e del cohousing, implementata dopo gli eventi sismici del 2012.

I progetti di Microresidenza CasaInsieme ancora in corso di realizzazione sono i seguenti:

- Cavezzo: è stata espletata la gara per l'individuazione della Ditta incaricata per la costruzione, l'opera sarà realizzata nel corso del 2018/2019;
- Camposanto: è stato affidato l'incarico di progettazione. I professionisti stanno elaborando il progetto esecutivo a cui seguirà la gara per l'individuazione della Ditta costruttrice;
- Concordia: il Comune ha individuato l'area dedicata alla Microresidenza. Seguirà l'affidamento dell'incarico di progettazione;
- San Possidonio: prosegue la progettazione esecutiva da parte del Comune di San Possidonio che si occuperà della realizzazione dell'opera.

2. Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare

ASP opera per offrire servizi e strutture necessari per la copertura del fabbisogno espresso dalla programmazione territoriale sia in relazione ai posti in convenzione dei comuni, che per i posti a libero mercato. L'Azienda ha riqualificato le strutture esistenti e realizzato nuovi servizi.

La prevalenza dei servizi che gestisce è in convenzione e gode, pertanto, di un contributo regionale volto a calmierare il costo del servizio e a ridurre, conseguentemente, l'importo della retta a carico del cittadino. Attualmente il modello organizzativo adottato prevede che l'accesso ai servizi sui posti convenzionati avvenga attraverso il responsabile del caso, presente in ogni Comune, che valuta, sentita la famiglia, il bisogno dell'utente, individuando il tipo di servizio di cui lo stesso necessita.

Successivamente la domanda di ingresso viene inviata dai responsabili del caso direttamente ad ASP per la realizzazione del progetto di assistenza domiciliare ed al Servizio Assistenza Anziani per l'accesso ai servizi residenziali e semiresidenziali. Il SAA opera attraverso lo strumento della graduatoria unica, formata in base agli appositi regolamenti approvati dalla Giunta dell'Unione dei Comuni del Distretto.

Dal 1° gennaio 2017 i posti non convenzionati delle case residenze e dei centri diurni sono gestiti in regime di libero mercato, cosiddetti "posti privati". Tale cambiamento, che ha visto il trasferimento ad ASP di competenze prima in carico ai Comuni e all'Unione, è disciplinato dalla deliberazione della Giunta dell'Unione n° 67/2016 che stabilisce che ogni singolo gestore ha piena autonomia nella scelta dei criteri di accesso e delle tariffe da applicare ai posti in oggetto.

Questo nuovo indirizzo ha comportato un'importante riorganizzazione che ha portato all'individuazione di un responsabile dedicato con il compito di raccogliere le domande che i cittadini presentano direttamente all'azienda e costituire le graduatorie in ogni servizio interessato sulla base dei criteri e modalità definiti dal Consiglio di Amministrazione.

Per l'anno 2017 il Consiglio di Amministrazione ha definito una retta per le case residenza di € 88,00 e per i centri diurni di € 29,35.

2.1 Descrizione dei servizi in gestione ad ASP

L'offerta aziendale di servizi garantita da ASP è dal 2015 rivolta a tre ambiti di intervento: anziani disabili e minori. Nell'ambito dei servizi rivolti agli anziani e disabili si distinguono quelli che sono soggetti ad accreditamento, le cui caratteristiche devono rispondere al dettato normativo della direttiva regionale 514/2009 s.m.e i., e quelli che, svincolati da tale normativa, completano l'offerta dei servizi socio sanitari. I servizi educativi rivolti ai minori costituiscono un nuovo ambito di intervento, attribuito ad ASP nel corso del 2015.

2.1.1 I Servizi rivolti ad anziani e disabili sottoposti ad accreditamento

I Servizi rivolti ad anziani e disabili, sottoposti ad accreditamento, che ASP gestisce sono:

➤ *Casa Residenza di Mirandola, di San Felice sul Panaro e di Finale Emilia*

Le case residenza accolgono anziani non autosufficienti di grado medio o elevato con bisogni assistenziali di diversa intensità, sia fisica che cognitiva, la cui permanenza a domicilio non è più possibile. L'accoglienza in casa residenza può essere definitiva o temporanea. Delle tre residenze gestite da ASP, due, CISA di Mirandola ed A. Modena di San Felice sul Panaro, offrono a livello distrettuale un servizio ad alta intensità sanitaria che garantisce la presenza infermieristica sulle 24 ore.

➤ *Nucleo dedicato alle demenze per assistenza residenziale temporanea del CISA di Mirandola*

Si tratta di un nucleo socio-sanitario a ospitalità temporanea finalizzato al trattamento intensivo di persone dementi con grave disturbo del comportamento. Il servizio fornisce risposte sia a persone provenienti dal distretto di Mirandola sia a casi fuori distretto (Castelfranco, Carpi, Bologna e Ravenna ecc.) Il nucleo, collocato all'interno della struttura CISA di Mirandola, da anni utilizza tecniche di stimolazione sensoriale e conduce ricerche di questa metodica anche in collaborazione con l'università di Bologna.

➤ *Nucleo a Gravissima Disabilità Acquista di San Felice sul Panaro*

E' un nucleo socio-sanitario per l'accoglienza, permanente o temporanea, di persone in situazione di handicap gravissimo a seguito di cerebrolesioni, mielolesioni o patologie neurologiche involutive, che abbiano concluso il percorso riabilitativo, con età eguale o superiore a 18 anni. Il servizio ha come finalità quello di:

- a) garantire un programma assistenziale a lungo termine a conclusione del percorso riabilitativo (continuità assistenziale),
- b) promuovere e tutelare lo stato di benessere psicofisico,
- c) mantenere le condizioni sanitarie soggettive,
- d) sostenere la famiglia dell'ospite,
- e) mantenere la relazione con l'ambiente sociale di provenienza e favorire l'integrazione sociale nel nucleo, valorizzando il ruolo delle reti informali e delle associazioni.

Il nucleo è stato realizzato all'interno della struttura Augusto Modena di San Felice sul Panaro.

➤ *Servizio di Centro Diurno anziani di Mirandola, Concordia, Massa Finalese e Medolla*

I centri diurni anziani offrono ospitalità ad anziani durante la giornata. Sono rivolti prevalentemente a persone che possiedono ancora una discreta autonomia, anche se il numero delle persone cognitivamente disturbate è in forte crescita.

Il servizio si prefigge:

- a) di sostenere la famiglia dando a queste la possibilità di mantenere l'anziano il più a lungo possibile al suo domicilio,
- b) di aiutare l'anziano sul piano socio sanitario, stimolandolo sia sul piano psichico che motorio,
- c) di creare per lui occasioni di incontro per evitare condizioni di solitudine e abbandono.

➤ *Servizio Assistenza Domiciliare distrettuale*

Risponde a bisogni di assistenza a carattere temporaneo o prolungato, con lo scopo di promuovere o mantenere le condizioni di vita indipendente presso il luogo di domicilio abituale, sostenendo l'autonomia e la libertà di scelta delle persone.

Il servizio garantisce: assistenza tutelare, interventi igienico sanitari di semplice attuazione, addestramento/formazione di assistenti familiari, servizio pasti, segretariato sociale ed attività di socializzazione.

➤ *Centro Diurno socio-riabilitativo "Tandem" di Finale Emilia*

Il Centro Diurno socio riabilitativo "Tandem" con sede a Finale Emilia è una struttura a valenza distrettuale dedicata all'accoglienza di persone adulte affette da disabilità psico-fisica e/o sensoriale di grave entità, di norma di età compresa tra i 18 e i 64 anni, residenti nei Comuni dell'Unione. E' previsto l'accesso di minori di 14 anni in particolari situazioni di gravità ed in relazione alle difficoltà dei familiari a gestirli in autonomia.

Ha una forte valenza socio riabilitativa nell'ottica dell'integrazione socio-sanitaria e di una prospettiva di contenimento dei processi di aggravamento psico-fisico dell'utenza, attraverso interventi educativo-riabilitativi-assistenziali, orientati alla valorizzazione e al consolidamento delle autonomie residue della persona nel suo complesso e nel contesto sociale.

2.1.2 I Servizi rivolti ad anziani e disabili non sottoposti ad accreditamento

I Servizi, anziani e disabili, non sottoposti ad accreditamento che ASP gestisce sono:

➤ *Comunità Alloggio di Mirandola, San Possidonio, Camposanto*

Si tratta di strutture di dimensioni ridotte, con spazi comuni a tutti gli ospiti (cucina, soggiorno) e spazi personali (camere da letto, bagno), destinate ad anziani autonomi o parzialmente non autosufficienti, con eventuali problemi abitativi e bisognosi di ambiente tutelato, di sicurezza e relazioni sociali.

➤ *Alloggi con servizi di Concordia e San Felice sul Panaro*

Si tratta di unità abitative autonome, ammobiliate, che possono essere inserite in una residenza comunitaria, eventualmente integrate da spazi comuni oppure adiacenti ad altri servizi socio assistenziali.

Hanno come obiettivo quello di conciliare il bisogno di privacy ed autonomia dell'ospite, offrendo un ambiente adeguato e funzionale anche per le persone che necessitano dell'assistenza continuativa di un assistente familiare. A richiesta, gli ospiti possono usufruire delle prestazioni del servizio di assistenza domiciliare.

➤ *Appartamento Protetto per disabili di Finale Emilia*

L' appartamento protetto offre ospitalità, anche temporanea, a persone disabili adulte prive di famiglia o che non possono vivere nella propria. Garantiscono accoglienza, vita comunitaria e di relazione all'interno di un piccolo gruppo, con l'appoggio e il supporto di operatori e di volontari.

➤ *Centro socio-educativo "Il Girasole" di San Felice sul Panaro*

Il centro socio-educativo per disabili "Il girasole" è uno spazio di incontro, di benessere, di valorizzazione individuale per persone disabili per le quali non sia possibile l'inserimento in un contesto lavorativo. Caratteristica basilare del servizio è la "flessibilità" intesa sia come variabilità dell'offerta, sia come coabitazione di interventi di socializzazione ed educativi molto diversi tra loro. Il servizio è rivolto a persone disabili dai 25 ai 55 anni che presentano un livello minimo di autonomie personali sia nell'utilizzo del bagno che nell'alimentazione, che non presentano gravi disturbi del comportamento e non necessitano di prestazioni sanitarie rilevanti.

Il centro al mattino offre attività di laboratorio, mentre durante il pomeriggio può svolgere attività specifiche nel settore della gravissima disabilità acquisita e dell'autismo, in collaborazione con i servizi dell'AUSL.

Durante le ore pomeridiane un laboratorio è destinato al centro di socializzazione "Ancora".

➤ *Microresidenze di Medolla, Mirandola, San Felice sul Panaro, Finale Emilia e San Prospero*

Si tratta di un unico complesso abitativo formato da diverse unità (monocali e bilocali) collegate tra loro da spazi condivisi.

Ogni complesso di microresidenze dispone di un alloggio da assegnare ad uso assistenza/portierato sociale, attraverso il quale si dà accesso controllato agli altri spazi abitabili.

Queste soluzioni consentono agli ospiti di rimanere in un contesto domiciliare controllato e protetto che assicuri sia interventi assistenziali programmati che di pronto intervento.

➤ *Servizio di Trasporto distrettuale*

ASP mette a disposizione dei propri utenti, gestiti nell'ambito del servizio assistenza domiciliare e presso i centri diurni, il servizio di trasporto, che consente il raggiungimento dei servizi sanitari e/o di aggregazione sociale senza gravare sulle famiglie, costituendo una ulteriore facilitazione per i cittadini anziani.

Tra i suoi obiettivi annoveriamo quelli di:

- Agevolare gli spostamenti degli anziani soli che vivono in frazioni o case sparse di campagna, tenuto conto dell'estensione del territorio servito dall'ASP;
- Dare sollievo alle famiglie impegnate nell'assistenza;
- Facilitare l'accesso ai servizi socio sanitari esistenti;
- Consentire la partecipazione a momenti ricreativi o culturali;
- Promuovere programmi di vita indipendente per contrastare l'isolamento e la solitudine.

ASP svolge in ambito distrettuale il ruolo di soggetto unificatore degli interventi di trasporto per superare la polverizzazione degli interventi attuali, determinando una maggiore omogeneità di trattamento dei cittadini, garantendo una presa in carico su tutto il territorio e una uniformità di costi e tariffe.

➤ *Servizio di Telesoccorso*

Con il termine di Telesoccorso si intendono una serie di prestazioni di aiuto offerte tramite l'apparecchio telefonico di casa che viene collegato ad una centrale operativa che riceve messaggi inviati dall'utente attraverso un pulsante di chiamata sempre a disposizione dell'interessato.

Il servizio è rivolto prioritariamente a persone anziane o adulte con patologie tipiche dell'età anziana ed in generale a disabili a rischio di istituzionalizzazione per cause sociali e/o sanitarie; in generale può essere utilizzato da tutti coloro per i quali, gli operatori sociali e sanitari, concordino un progetto personalizzato di assistenza domiciliare nel quale sia prevista l'utilità dei servizi di teleassistenza. L'obiettivo del Telesoccorso è di favorire il permanere al proprio domicilio delle persone a rischio di istituzionalizzazione per cause sociali e/o sanitarie.

2.1.3 I Servizi rivolti ai minori

A tre anni dalla gestione diretta di Asp, i servizi educativi ed ausiliari del comune di Medolla verranno trasferiti in via definitiva nel corso del 2018.

Il conferimento dei servizi educativi ad A.S.P. dal 2015 è risultato in linea con quanto definito nel programma di riordino delle forme pubbliche di gestione dell'ambito territoriale dell'area nord e con gli indirizzi approvati dalla Giunta dell'Unione. Il programma di riordino prevedeva infatti la possibilità per i Comuni, che volevano mantenere la gestione pubblica del servizio, di poter utilizzare A.S.P. nella gestione dei nidi.

Il Comune di Medolla attraverso il conferimento ad Asp di tali servizi si prefiggeva diversi obiettivi:

- fornire un servizio inclusivo alle famiglie, accogliendo più bambini al nido rispetto ai 40 bimbi accolti nell' a.s. 2014/2015;
- mantenere alto lo standard qualitativo dei servizi, refezione scolastica compresa, creando omogeneità di trattamento ed una continuità nella "cura" dell'alimentazione per i bambini che frequentano i nostri servizi educativi e scolastici;
- sfruttare a pieno le potenzialità funzionali ed organizzative del polo scolastico 0-6 anni "Rock no War" dotato di spazi ed attrezzature atte a potenziare il servizio;
- salvaguardare il know how pubblico nella gestione dei servizi alla prima infanzia ed i copiosi investimenti, formativi e strutturali, messi in campo negli anni dal Comune di Medolla;
- concretizzare un progetto-pilota, il primo nella bassa modenese, che potesse costituire un esempio di una futura e auspicata gestione distrettuale in rete dei servizi educativi e alla prima infanzia;
- individuare elementi vantaggiosi sia dal punto di vista economico sia sotto il profilo dell'efficienza gestionali.

I risultati conseguiti dalla gestione aziendale dei servizi in questi anni, in linea con il progetto di gestione, portano alla decisione importante del trasferimento definitivo degli stessi. Infatti i dati sono totalmente in linea con gli obiettivi e le esigenze che ne hanno determinato il conferimento: l'alto numero dei bimbi accolti al nido, il notevole aumento dei pasti prodotti per i bambini frequentanti la scuola primaria, gli investimenti fatti che hanno permesso il completo utilizzo della struttura, l'ampliamento dei servizi forniti ai cittadini di Medolla in questi tre anni con ripercussione occupazionale positiva sul territorio, attraverso la creazione di diversi nuovi posti di lavoro.

➤ Servizio per l'infanzia di Medolla

Il nido d'infanzia è un servizio dedicato ai bambini dai 6 mesi ai 3 anni, che si inserisce nella rete dei servizi educativi per la prima infanzia accolti nella struttura "Polo per l'infanzia Rock No War". Il nido segue le norme in materia di servizi educativi per la prima infanzia, definite dalla L.R. n. 1/2000 e ss.mm.ii., ovvero è un servizio educativo e sociale di interesse pubblico, aperto a tutti i bambini e le bambine.

Si presenta come luogo accogliente, relazionalmente ricco, in grado di sostenere le risorse affettive dei piccoli e di promuovere la crescita sociale e cognitiva, in collaborazione con le famiglie. Nel nido, caratterizzato dall'affidamento continuativo del bambino a figure diverse da quelle parentali, i bambini sono i protagonisti del contesto relazionale e soggetti principali della progettualità e delle azioni conseguenti di educatori che promuovono, accompagnano, sorreggono e guidano processi di crescita individuali e collettivi. L'organizzazione dello spazio fisico, dello spazio sociale e dei tempi di vita, la possibilità di sperimentarsi in attività di gioco, costituiscono i percorsi privilegiati lungo i quali i bambini trovano occasioni per conoscersi, acquisire coscienza di sé.

La progettazione educativa sulle sezioni tiene presente l'età, i bisogni e le competenze dei bambini. Si lavora su progetti individualizzati per sezioni e per progetti di intersezione e trasversali alle quattro sezioni, nonché progetti di continuità nido/scuole dell'infanzia e con altre agenzie educative e servizi del territorio.

L'accoglienza massima del nido "Panda" è di 60 bambini di età compresa tra 6 e 36 mesi; è articolato in sezioni omogenee ed eterogenee e funziona da settembre a luglio, per cinque giorni alla settimana, da lunedì a venerdì, con sospensione nei periodi natalizi e pasquali e nelle altre festività, secondo il calendario annuale definito dalla Giunta dell'UCMAN.

Il nido apre di norma la prima settimana di settembre sino a luglio dell'anno successivo.

Il nido è un servizio a domanda individuale che prevede il pagamento di una retta di frequenza mensile, variabile secondo l'ISEE presentato.

➤ *Centro produzione pasti di Medolla*

Il pranzo alla mensa rappresenta un importante momento di socializzazione: mangiando insieme, i bambini possono continuare il processo di aggregazione iniziato durante le ore di scuola. In alcuni casi è proprio il momento del pranzo a favorire l'integrazione della classe. Il pasto collettivo è un'importante occasione di educazione alimentare, durante la quale i bambini imparano a nutrirsi correttamente e a comportarsi adeguatamente a tavola.

L'UCMAN ha affidato ad ASP il servizio di gestione della Refezione Scolastica per il nido, la scuola dell'infanzia statale, la scuola primaria "Iqbal Mashi" ed i centri ricreativi estivi.

Il servizio di mensa scolastica ha esigenze particolari:

- per i tempi di produzione, in quanto, per massimizzare la qualità, l'attività si concentra totalmente nelle prime ore della mattina;
- per la tipologia dei menù, che sono stagionali e variano a seconda della fascia di età.

Sono garantiti due diversi menù stagionali (estivo: maggio – ottobre ed invernale : novembre – aprile) , uno per il nido, uno per la scuola dell'infanzia ed uno per la scuola primaria, che ruotano su quattro settimane.

Viene effettuato anche il trasporto dei pasti dalla cucina al plesso della primaria e la sua distribuzione. Il servizio di distribuzione alla scuola primaria è organizzato con proprio personale e con un mezzo adeguato alle norme d'igiene per il trasporto dei prodotti alimentari.

Il servizio in tale forma di organizzazione consente;

- controllo dei cibi dal momento in cui escono dal centro produzione fino alla consegna;
- rapidità nella consegna;
- preparazione adeguata del refettorio prima del consumo dei pasti;
- controllo della qualità dei pasti, rispondenza delle quantità ordinate dei pasti normali e delle diete particolari, scarto del cibo da parte dei bambini;
- informazione diretta giornaliera sulle eventuali anomalie o mancanze che consente di intervenire immediatamente per la soluzione delle stesse.

➤ *Servizio prolungamento di orario della scuola per l'infanzia di Medolla*

Il Servizio di prolungamento di orario si configura come servizio socio-educativo finalizzato all'assistenza ai bambini ad integrazione del normale orario di funzionamento del nido e della scuola dell'infanzia statale e rappresenta una risposta ai bisogni educativi e di assistenza espressi e richiesti dalle famiglie.

Il servizio di prolungamento d'orario si articola in:

1. Prolungamento d'orario per i bambini frequentanti il nido d'infanzia destinato a bambini tra i 12 e i 36 mesi e frequentanti il servizio gestito da ASP. Il servizio funziona seguendo il calendario del nido, quindi da settembre sino al mese di luglio. Il servizio è attivo dalle ore 16.30 alle ore 18.00 dal lunedì al venerdì;
2. prolungamento d'orario per i bambini frequentanti la scuola dell'infanzia statale destinato a bambini tra i 3 e i 6 anni e frequentanti la scuola dell'infanzia statale. Il servizio funziona

segundo il calendario scolastico, quindi da metà settembre sino al 30/06 di ciascun anno. Il servizio funziona dalle ore 16.00 alle ore 18.00 dal lunedì al venerdì.

2.2 Elenco dei servizi gestiti

ASP gestisce, in forma unitaria, come previsto dai contratti in essere, diversi servizi. Alcuni di questi sono assoggettati ad accreditamento altri invece no.

Di seguito sono rappresentate le tabelle che raggruppano i servizi secondo tre diverse tipologie: servizi accreditati, servizi non accreditati, servizi educativi per minori.

2.2.1 Elenco dei Servizi rivolti ad anziani e disabili sottoposti ad accreditamento

I SERVIZI RIVOLTI AD ANZIANI E DISABILI SOTTOPOSTI AD ACCREDITAMENTO			
SERVIZIO	POSTI		
	ACCREDITATI/AUTORIZZATI	CONVENZIONATI	PRIVATI
Casa Residenza A. Modena di San Felice	61 + 10 (nucleo GdA)	49 anziani 2 disabili gravi 1 adulto Multiprobl. 1 ricovero di sollievo 10 GdA	8
Casa Residenza C.I.S.A. di Mirandola	104	74 anziani 8 demenze distretto Mirandola 2 demenze Distretto (Castelfranco, Bologna ecc.) 6 disabili gravi 2 disabili GdA 1 adulto Multiprobl. 1 ricovero sollievo	10
Casa Residenza Finale Emilia	65	54 anziani 1 disabili gravi 1 adulto multi probl.. 1 ricovero di sollievo	8
TOTALE CASE RESIDENZE	240	214	26
Centro Diurno di Mirandola	20	20	5
Centro Diurno di Concordia	12	10	2
Centro Diurno di Finale Emilia	25	20	5
Centro Diurno di Medolla	12	10	2
Centro Diurno per disabili "Tandem"	20	20	
TOTALE CENTRI DIURNI	89	80	14
Servizio Assistenza Domiciliare Distrettuale (9 Comuni)	n. ore 23.000		
TOTALE SAD	n. ore 23.000		

2.2.2 Elenco dei Servizi rivolti ad anziani e disabili NON sottoposti ad accreditamento

I SERVIZI RIVOLTI AD ANZIANI E DISABILI <u>NON</u> SOTTOPOSTI AD ACCREDITAMENTO	
SERVIZIO	POSTI
Comunità Alloggio di Camposanto	12
Comunità Alloggio di Mirandola	8
Comunità Alloggio di San Possidonio	6
Alloggi con servizi S.Felice s/P	4
Alloggi con servizi Concordia s/S	12
Microresidenza Medolla	12
Microresidenza San Felice s/P	12
Microresidenza Mirandola	12
Microresidenza Finale	12
Microresidenza San Prospero	12
Appartamenti Protetti "Le case di Odette"	3
Centro socio educativo "Il Girasole"	25
TOTALE	130
Servizio di telesoccorso	41
TOTALE	41

2.2.3 Elenco dei Servizi educativi rivolti ai minori

I SERVIZI RIVOLTI AI MINORI		
SERVIZIO	NUMERO UTENTI	MEDIA DEI PASTI FORNITI
Nido	60	290
Prolungamento di orario e servizio mensa scuola di infanzia	15 prolungamento nido 16 prolungamento d'orario scuola dell'infanzia statale	225
Servizio mensa scuola primaria	220	710

2.2.4. Evoluzione della composizione dei posti accreditati nei servizi residenziali e semi-residenziali.

Nel corso degli anni, a partire dalla sottoscrizione dei contratti di servizio siglati nel 2011, si nota che i posti dei servizi residenziali e semi-residenziali di ASP hanno subito variazioni nel numero e nella tipologia. In particolare si evidenzia un aumento sostanziale dei posti privati nelle case residenza che passano da 11 a 26.

Inoltre sono stati introdotti, a partire dal 1 gennaio 2017, i posti privati anche nei centri diurni anziani di Massa Finalese, Concordia e Medolla pari a 9 posti, che si aggiungono ai 5 già esistenti del centro diurno di Mirandola, per un totale di 14 posti privati.

EVOLUZIONE DELLA COMPOSIZIONE DEI POSTI ACCREDITATI NEI SERVIZI RESIDENZIALI E SEMIRESIDENZIALI A CONFRONTO NEGLI ANNI									
SERVIZIO	POSTI ANNO 2011			POSTI ANNO 2016			POSTI ANNO 2017		
	ACCREDITATI/ AUTORIZZATI	CONVENZIONATI	PRIVATI	ACCREDITATI/ AUTORIZZATI	CONVENZIONATI	PRIVATI	ACCREDITATI/ AUTORIZZATI	CONVENZIONATI	PRIVATI
Casa Residenza A. Modena di San Felice	53	46 anziani 1 disabile grave 3 disabili GdA 1 ricovero di sollievo	2	53 + 10 (nucleo GdA) in attesa di accreditamento	46 anziani 4 disabili gravi 4 disabili GdA 1 ricovero di sollievo	8	61 + 10 (nucleo GdA)	49 anziani 2 disabili gravi 1 adulto Multiprobl. 1 ricovero di sollievo 10 GdA	8
Casa Residenza C.I.S.A. di Mirandola	104	77 anziani 9 demenze distretto Mirandola 1 demenze Distretto Castelfranco 4 disabili gravi 5 disabili GdA Mirandola 1 disabili GdA Modena 1 adulto multiproblematico 1 ricovero di sollievo	5	104	77 anziani 9 demenze distretto Mirandola 1 demenze Distretto (Castelfranco, Carpi, Bologna ecc.) 3 disabili gravi 2 disabili GdA 1 adulto multiproblematico 1 ricovero sollievo	10	104	74 anziani 8 demenze distretto Mirandola 1 demenze Distretto (Castelfranco, Bologna ecc.) 6 disabili gravi 2 disabili GdA 1 adulto Multiprobl. 1 ricovero sollievo	10
Casa Residenza Finale Emilia	65	58 anziani 1 disabile grave 1 adulto multiproblematico 1 ricovero di sollievo	4	65	58 anziani 2 disabili gravi 1 ricovero di sollievo	4	65	54 anziani 1 disabili gravi 1 adulto multi probl. 1 ricovero di sollievo	8
TOTALE CRA	222	211	11	232	210	22	240	214	26
Centro Diurno di Mirandola	20	20		20	20	5	20	20	5
Centro Diurno di Concordia	12	12		12	12		12	10	2
Centro Diurno di Finale Emilia	25	25		25	25		25	20	5
Centro Diurno di Medolla	12	12		12	12		12	10	2
Centro Diurno per disabili "Tandem"	20	20		20	20		20	20	
TOTALE CD	89	89	0	89	89	5	89	80	14

3. Conto Economico: risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi

Il Conto Economico Preventivo 2018 è stato predisposto sia sulla base del bilancio preventivo 2017 sia utilizzando le informazioni dei preconsuntivi elaborati nel corso del 2017.

Dal 2012 al 2014 i bilanci consuntivi sono stati alterati dalla presenza di sfollati in conseguenza dei sismi del 2012, ovvero anziani collocati temporaneamente nelle case residenza (e nei centri diurni) oltre il numero massimo consentito, in base ad un'autorizzazione specifica; situazione che ha permesso di sfruttare delle economie di scala ed avere notevoli vantaggi economici.

A partire dal consuntivo 2015 questa circostanza non si è più ripetuta, quindi il consuntivo 2015, 2016 e il preconsuntivo 2017 hanno rispecchiato l'andamento della attività ordinaria e non sono stati inficiati da eventi eccezionali.

Come citato in premessa, la differenza di contribuzione da parte dei Comuni tra bilancio preventivo 2017 e 2018 è determinata principalmente da tre elementi:

- a. nuovo contratto nazionale di lavoro EE.LL. la cui messa a regime determina un incremento dei costi di circa 350.000 euro;
- b. costo della raccolta differenziata puntuale (TARI), attuata in otto comuni soci, incremento di circa 70.000 euro;
- c. diminuzione delle entrate per riduzione del numero di utenti in alcuni servizi, incide per circa 203.000 euro.

L'azienda, pur razionalizzando ulteriormente i costi per la gestione dei servizi che continuano ad aumentare, ha ridotto al minimo tale incremento quantificandolo in circa 440.000 euro.

Relativamente al costo del personale, appunto, si è conteggiato l'incremento di costo del personale dovuto all'applicazione delle nuove norme contenute nel contratto nazionale di lavoro per il comparto Funzione Locale, in corso di sottoscrizione, sia per quanto riguarda la parte legata agli aumenti salariali, che l'adeguamento dell'organizzazione e dei regolamenti esistenti al contenuto giuridico dello stesso.

Si tratta infatti di un contratto che interviene a distanza di nove anni dal precedente e riguarderà il triennio 2016 – 2018, per quanto riguarda gli aumenti contrattuali, mentre alcuni istituti, se confermati nel CCNL definitivo, avranno applicazione dal 31/12/18 a valere sul 2019, per cui la piena incidenza di tale contratto potrà essere valutata, a regime, solo a partire dall'anno 2019.

Il contratto in parola, una volta siglato, sarà già prossimo alla sua scadenza (31/12/18); essendo al momento solo un'ipotesi, ovviamente, non è ancora disponibile letteratura specialistica di approfondimento su diversi istituti contenuti nel testo, per i quali si dovrà quindi attendere per meglio comprendere le modalità di applicazione e le implicazioni sia giuridiche che contabili delle stesse.

Il presente Bilancio previsionale tiene comunque in considerazione l'applicazione in toto delle norme contrattuali, quantificando i relativi costi nel triennio, sia per il personale assunto alle dipendenze che per i lavoratori in somministrazione.

E' giusto fare una precisazione terminologica sul bilancio preventivo annuale e pluriennale, come previsti dalla normativa regionale in materia di ASP e in particolare dal Consiglio della Regione Emilia Romagna n. 624 del 9/12/2004 e dallo schema tipo di Regolamento di contabilità approvato con delibera di Giunta Regionale n. 2007/279, in data 12/03/2007. Il termine "bilancio" utilizzato nella normativa regionale per indicare i preventivi (annuale e pluriennale) indica in realtà i soli schemi di conto economico (e i documenti di budget) mentre quando si parla di bilancio consuntivo si indica anche il prospetto di stato patrimoniale (nonché nota integrativa); pertanto, riguardo al bilancio preventivo, il concetto espresso è diverso da quello del codice civile che include lo stato patrimoniale.

Nella tabella di seguito riportata sono elencate le risorse previste per l'anno 2018:

ASP COMUNI MODENESI AREA NORD		2017	2018
		ASP	ASP
Bilancio di previsione			
Conto economico a valore e costo della produzione (schema civilistico)			
A) Valore della produzione			
1) Ricavi da attività per servizi alla persona			
a) rette		7.113.669,58	7.154.647,79
b) oneri a rilievo sanitario		4.408.421,38	4.382.364,87
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona		3.461.722,91	3.908.757,60
d) altri ricavi		10.580,00	27.200,00
Totale ricavi da attività per servizi alla persona		14.994.393,88	15.472.970,26
2) Costi capitalizzati			
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		0,00	0,00
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti		270.362,08	350.366,14
Totale costi capitalizzati		270.362,08	350.366,14
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso		0,00	0,00
4) Proventi e ricavi diversi			
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare		0,00	0,00
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse		0,00	0,00
c) plusvalenze ordinarie		0,00	0,00
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie		0,00	0,00
e) altri ricavi istituzionali		0,00	0,00
f) ricavi da attività commerciale		39.648,00	39.448,00
Totale proventi e ricavi diversi		39.648,00	39.448,00
5) Contributi in conto esercizio			
a) contributi dalla Regione		0,00	0,00
b) contributi dalla Provincia		0,00	0,00
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale		0,00	0,00
d) contributi dall'Azienda Sanitaria		14.625,00	52.125,00
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici		0,00	0,00
f) altri contributi da privati		90.415,00	90.415,00
Totale contributi in conto esercizio		105.040,00	142.540,00
Totale A) - Valore della produzione		15.409.443,96	16.005.324,40
B) Costi della produzione			
6) Acquisti beni:			
a) beni socio sanitari		-296.169,90	-306.233,54
b) beni tecnico-economali		-267.144,17	-258.930,34
Totale costi acquisti beni		-563.314,07	-565.163,88
7) Acquisti di servizi			
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale		-179.342,40	-178.275,65
b) servizi esternalizzati		-2.647.258,55	-2.647.555,53
c) trasporti		-50.101,13	-50.207,77
d) consulenze socio sanitarie e socio assistenziali		0,00	0,00
e) altre consulenze		-48.750,40	-49.450,40
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione		0,00	0,00
g) utenze		-613.992,93	-622.388,24
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche		-268.203,93	-289.768,38
i) costi per organi Istituzionali		-38.290,30	-32.612,80

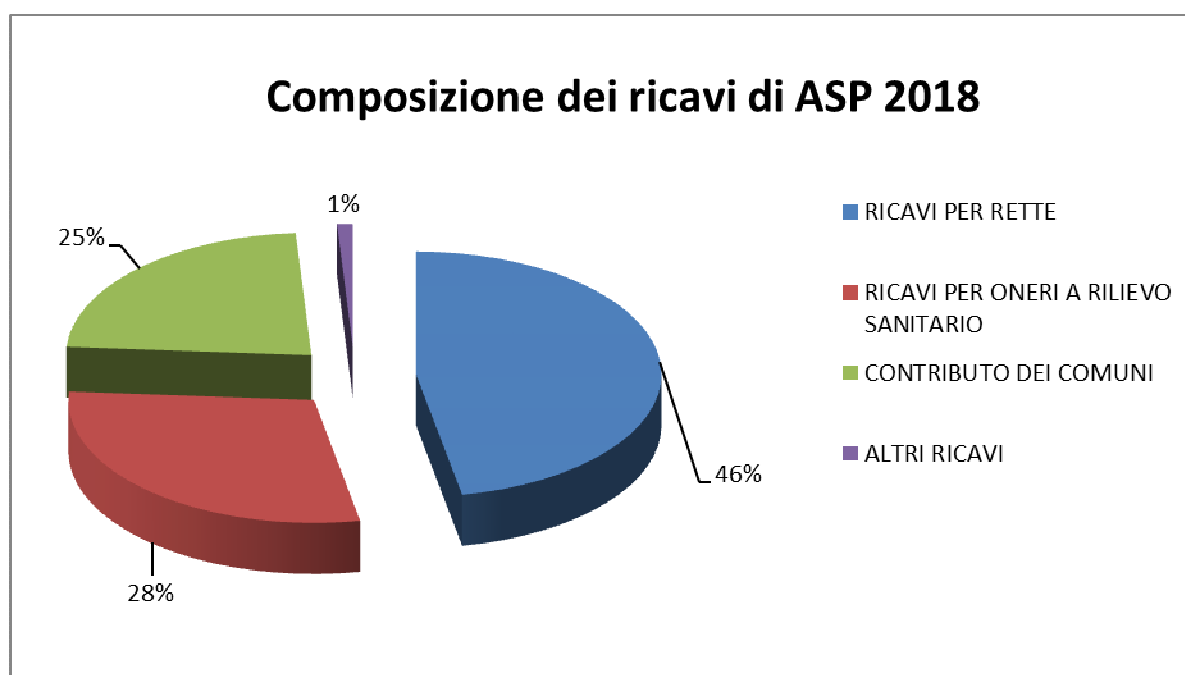
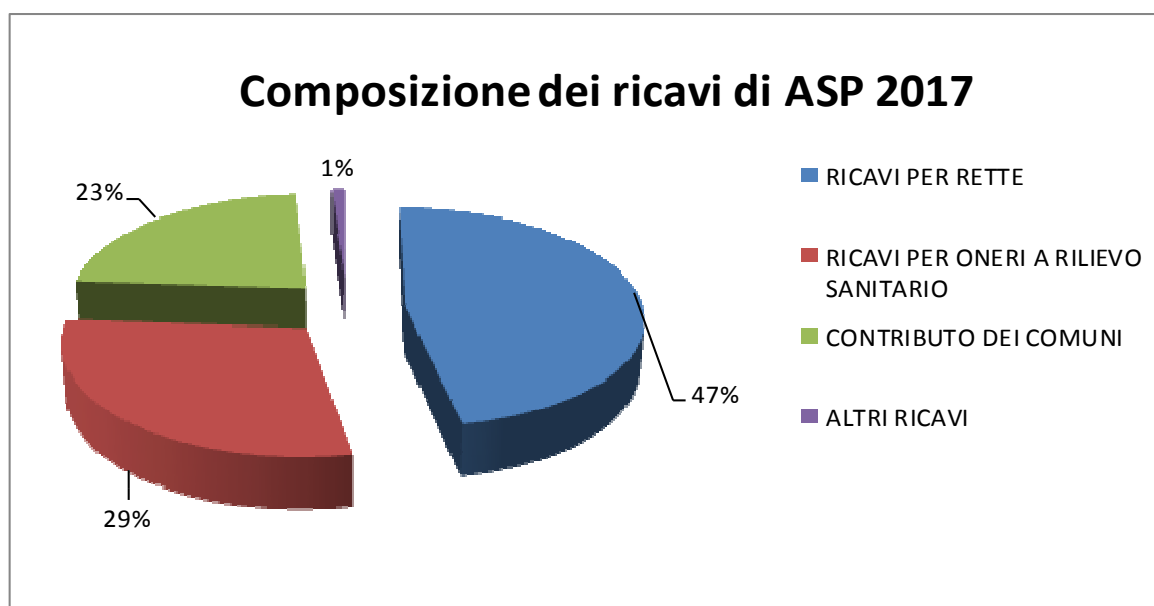
j) assicurazioni	-176.908,94	-171.882,15
k) altri	-5.055,01	-6.250,66
Totale costi acquisti servizi	-4.027.903,59	-4.048.391,59
8) Godimento di beni di terzi		
a) affitti	-304.963,41	-304.548,40
b) canoni di locazione finanziaria	0,00	0,00
c) service	-13.343,94	-13.351,89
Totale costi godimento beni di terzi	-318.307,35	-317.900,29
9) Per il personale		
a) salari e stipendi	-6.908.409,78	-7.144.386,03
b) oneri sociali	-1.956.189,13	-2.022.946,81
c) trattamento di fine rapporto	0,00	0,00
d) altri costi	-244.147,76	-333.691,52
Totale costi del personale	-9.108.746,66	-9.501.024,36
10) Ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-85.666,00	-115.545,22
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-351.412,47	-430.148,91
c) svalutazione delle immobilizzazioni	0,00	0,00
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0,00	0,00
Totale ammortamenti e svalutazioni	-437.078,47	-545.694,13
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo		
a) socio-sanitari	0,00	0,00
b) tecnico-economali	0,00	0,00
Totale variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	0,00	0,00
12) Accantonamenti ai fondi rischi	0,00	0,00
13) Altri accantonamenti	-170.000,00	-170.000,00
14) Oneri diversi di gestione		
a) costi amministrativi	-115.835,33	-91.611,66
b) imposte non sul reddito	-17.375,41	-16.675,47
c) tasse	-45.247,39	-115.945,87
d) altri	-2.750,00	-2.750,00
e) minusvalenze ordinarie	0,00	0,00
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	0,00	0,00
g) contributi erogati ad aziende non-profit	0,00	0,00
Totale oneri diversi di gestione	-181.208,13	-226.983,00
Totale B) Costi della produzione	-14.806.558,29	15.375.157,25
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	602.885,67	630.167,16
C) Proventi e oneri finanziari		
15) Proventi da partecipazioni		
a) in società partecipate	0,00	0,00
b) da altri soggetti	0,00	0,00
Totale proventi da partecipazioni	0,00	0,00
16) Altri proventi finanziari		
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	0,00	0,00
b) interessi attivi bancari e postali	520,00	400,00
c) proventi finanziari diversi	0,00	0,00
Totale altri proventi finanziari	520,00	400,00
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari		
a) su mutui	-12.300,00	-12.300,00
b) bancari	-10.000,00	-10.000,00
c) oneri finanziari diversi	0,00	0,00
Totale interessi passivi ed altri oneri finanziari	-22.300,00	-22.300,00
Totale C) Proventi e oneri finanziari	-21.780,00	-21.900,00
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		

18) Rivalutazioni		
a) di partecipazioni	0,00	0,00
b) di altri valori mobiliari	0,00	0,00
Totale rivalutazioni	0,00	0,00
19) Svalutazioni		
a) di partecipazioni	0,00	0,00
b) di altri valori mobiliari	0,00	0,00
Totale svalutazioni	0,00	0,00
Totale D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0,00	0,00
E) Proventi e oneri straordinari		
20) Proventi da:		
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	0,00	0,00
b) plusvalenze straordinarie	0,00	0,00
c) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo straordinarie	0,00	0,00
Totale proventi straordinari	0,00	0,00
21) Oneri da:		
a) minusvalenze straordinarie	0,00	0,00
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie	0,00	0,00
Totale oneri straordinari	0,00	0,00
Totale E) Proventi e oneri straordinari	0,00	0,00
Risultato prima delle imposte (A+B+C+D+E)	581.105,67	608.267,16
22) Imposte sul reddito		
a) irap	-575.155,82	-596.063,06
b) ires	-5.949,86	-12.204,10
Totale imposte sul reddito	-581.105,68	-608.267,16
23) Utile o (perdita) di esercizio	0,00	0,00

A. Ricavi

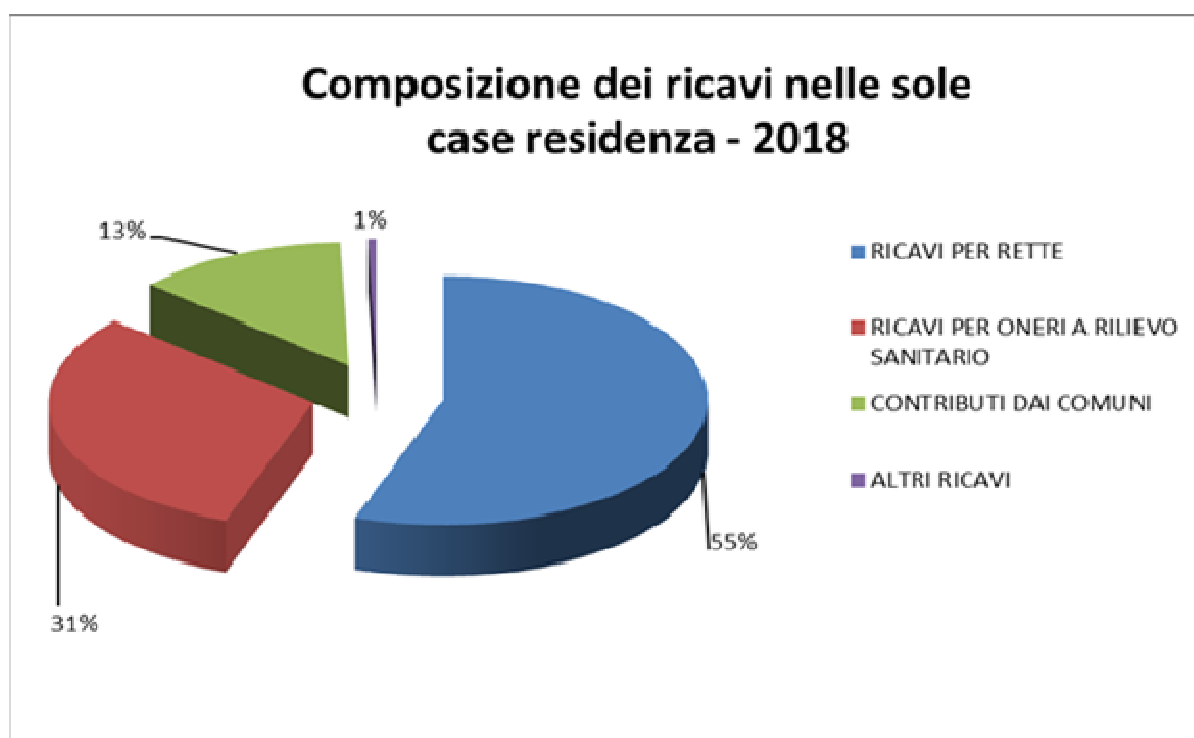
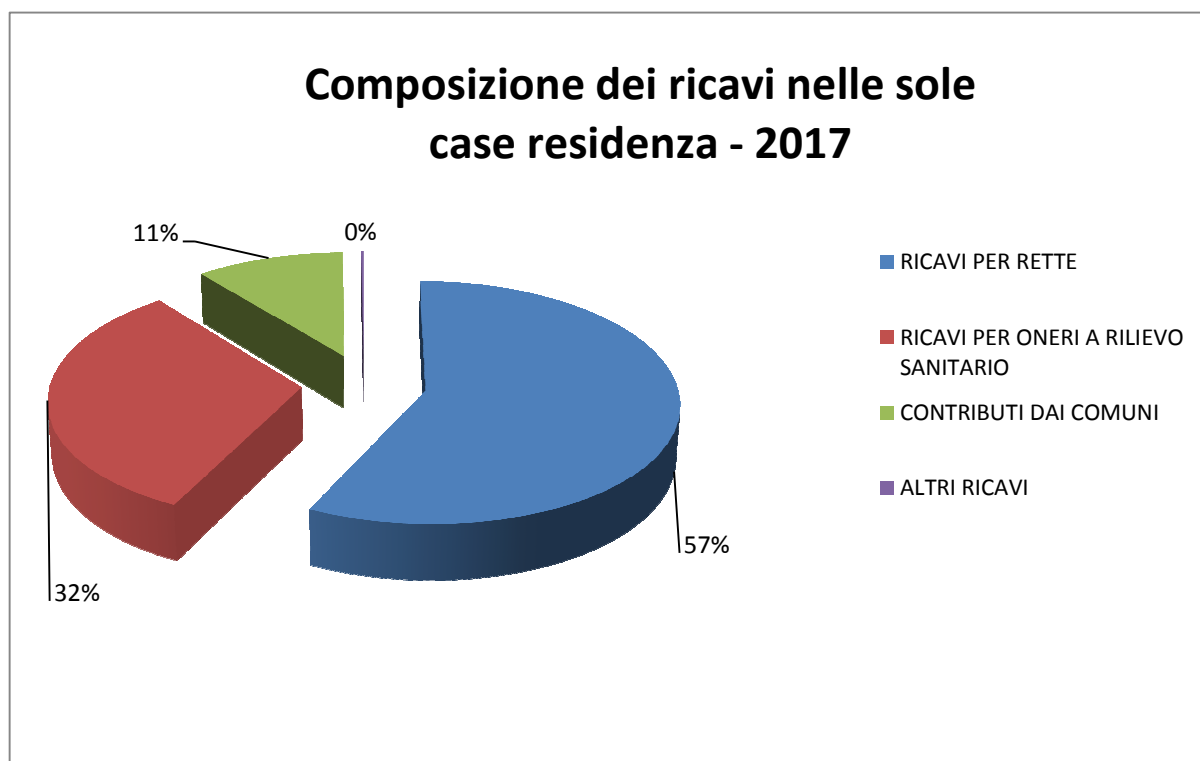
Di seguito si espongono quattro tabelle relative alla composizione dei ricavi complessivi di ASP tra rette, oneri e contributi dei Comuni: la prima generale, la seconda relativa alle sole case protette, la terza ai centri diurni, la quarta ai servizi domiciliari e la quinta al Polo Scolastico di Medolla. Tutte le tabelle sono esposte prima con i dati relativi al 2017 e poi con quelli del bilancio preventivo 2018.

Tab.1

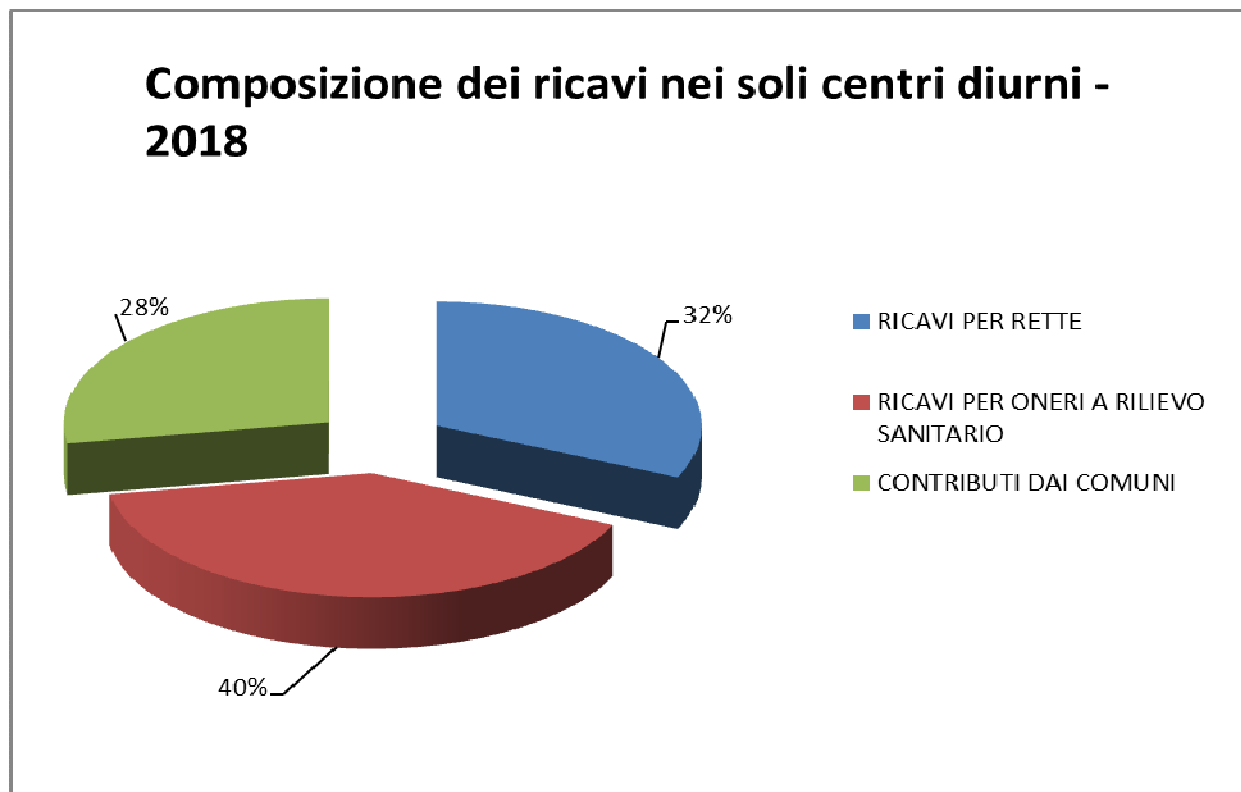
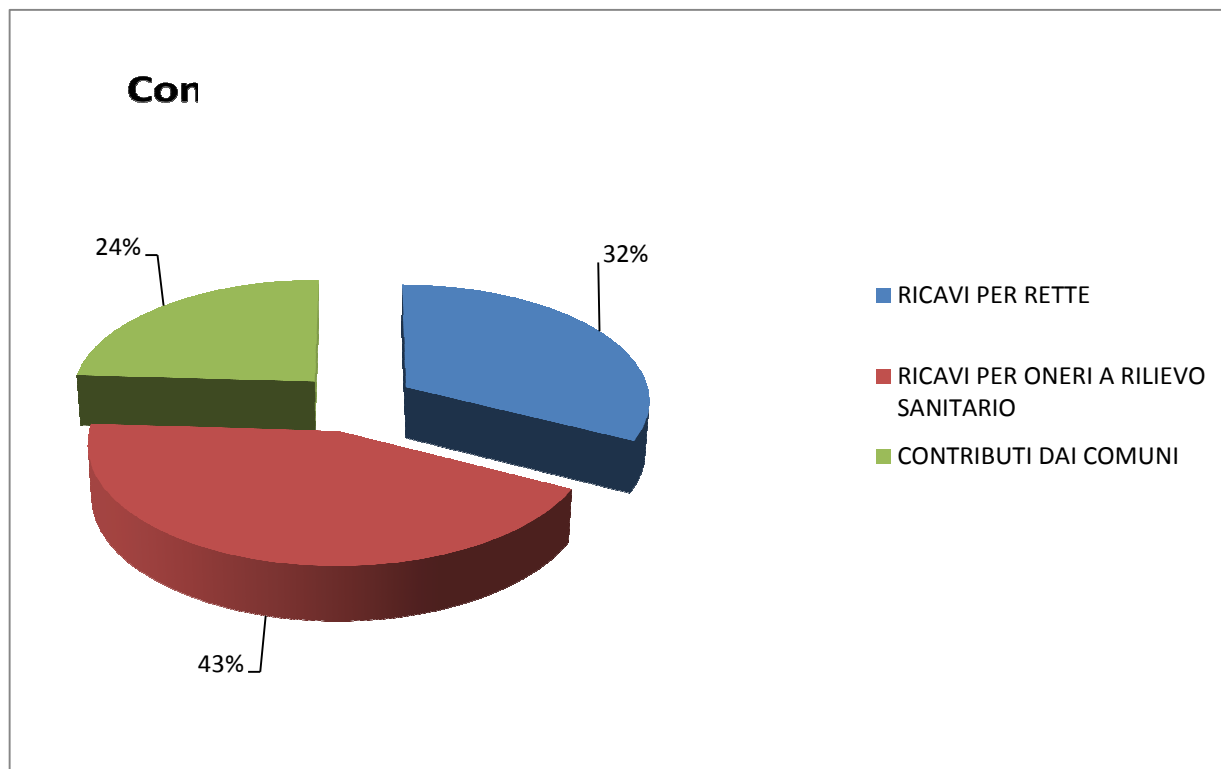


Il forte calo di entrate citato in premessa e all'inizio di questo paragrafo, non è stato evidenziato dai grafici perché in gran parte compensato dalle maggiori entrate dell'ala a 8 posti presso la CRA Augusto Modena di San Felice, che nel preventivo 2017 era prevista solo per 6 mesi perché aperta all'inizio di luglio 2017 mentre nel 2018 eroga il servizio per tutto l'anno.

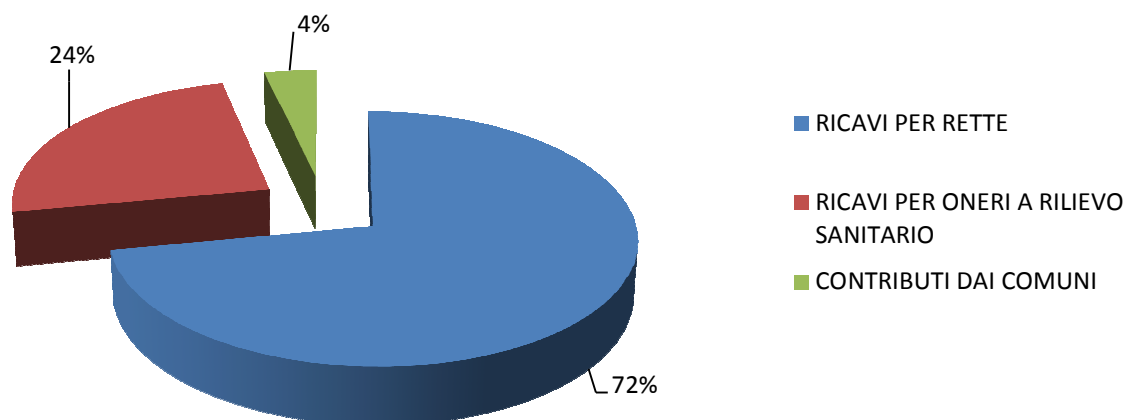
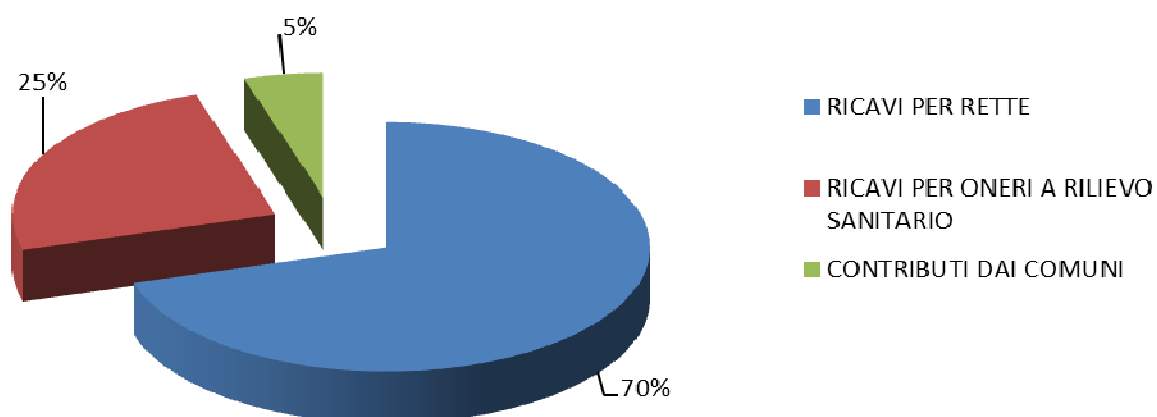
Tab.2



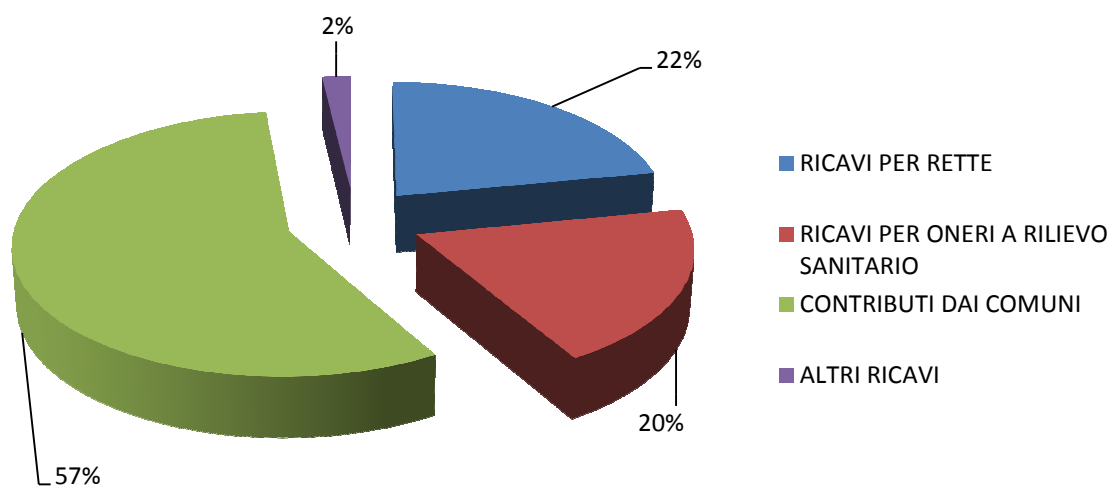
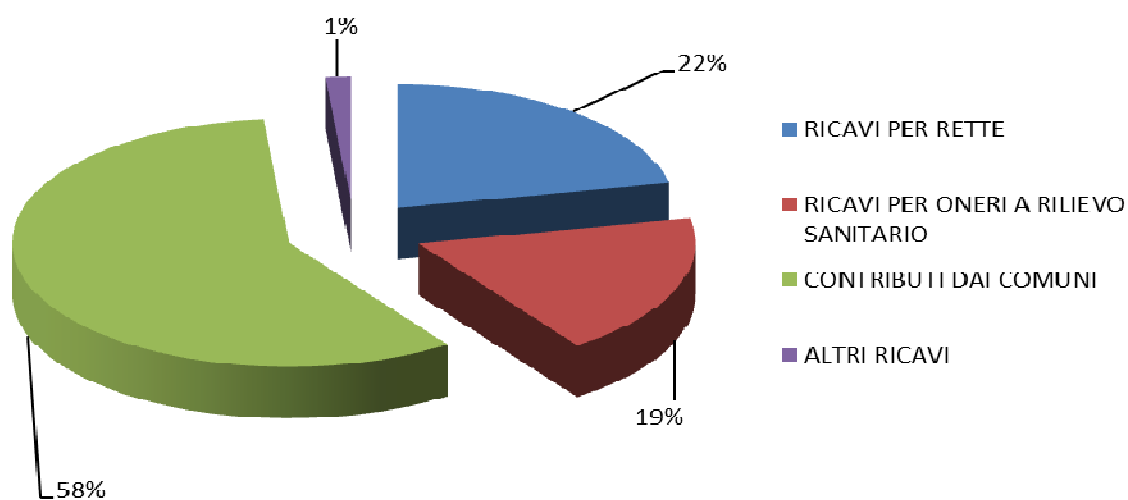
Tab.3



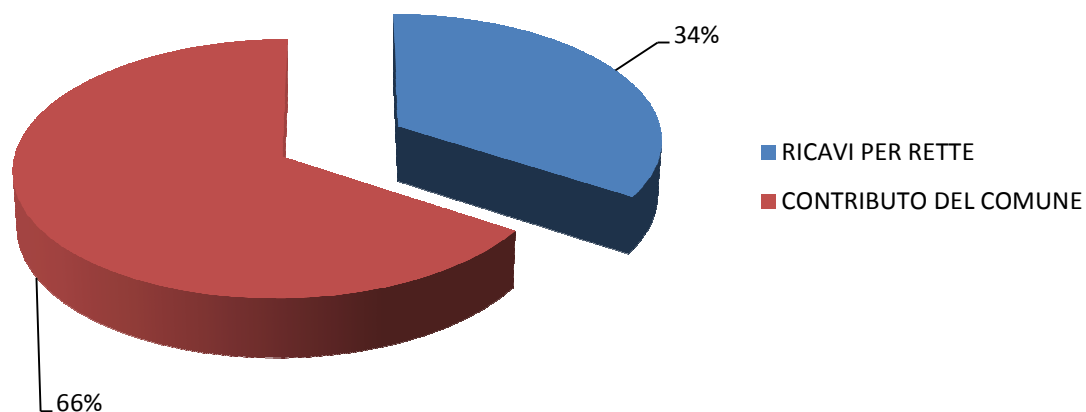
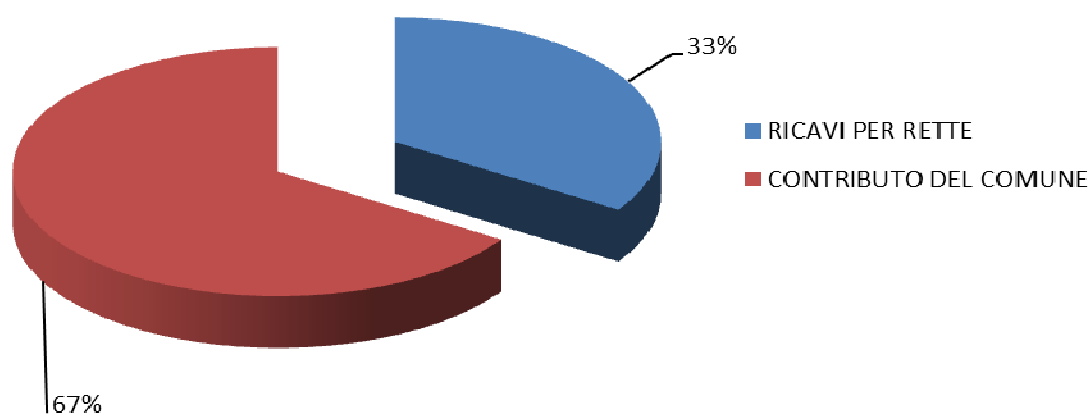
Tab.4

**Composizione dei ricavi in comunità alloggio,
app.ti protetti e microesidenze - 2017****Composizione dei ricavi in comunità alloggio,
app.ti protetti e microesidenze - 2018**

Tab.5

Composizione dei ricavi nel servizio domiciliare - 2017**Composizione dei ricavi nel servizio domiciliare - 2018**

Tab.6

Composizione dei ricavi nel polo scolastico - 2017**Composizione dei ricavi nel polo scolastico - 2018**

A tre anni dalla gestione diretta di Asp, i servizi educativi ed ausiliari del comune di Medolla verranno trasferiti in via definitiva nel corso del 2018.

Il conferimento dei servizi educativi ad A.S.P. dal 2015 è risultato in linea con quanto definito nel programma di riordino delle forme pubbliche di gestione dell'ambito territoriale dell'area nord e con gli indirizzi approvati dalla Giunta dell'Unione. Il programma di riordino prevedeva infatti la possibilità per i Comuni, che volevano mantenere la gestione pubblica del servizio, di poter utilizzare A.S.P. nella gestione dei nidi.

I risultati conseguiti dalla gestione aziendale dei servizi in questi anni, in linea con il progetto di gestione, portano alla decisione importante del trasferimento definitivo degli stessi. Infatti i dati sono totalmente in linea con gli obiettivi e le esigenze che ne hanno determinato il conferimento: l'alto numero dei bimbi accolti al nido, il notevole aumento dei pasti prodotti per i bambini frequentanti la scuola primaria, gli investimenti fatti che hanno permesso il completo utilizzo della struttura, l'ampliamento dei servizi forniti ai cittadini di Medolla in questi tre anni con ripercussione occupazionale positiva sul territorio, attraverso la creazione di diversi nuovi posti di lavoro.

A) 1a. Rette

Nell'anno di riferimento le rette a carico degli utenti sono ancora caratterizzate da una disomogeneità di trattamento presso le strutture residenziali.

In seguito alla Deliberazione del Comitato di Distretto n. 67 del 8/11/2016 le rette relative ai posti convenzionati della CRA CISA di Mirandola e della CRA di Finale Emilia sono state portate rispettivamente ad euro 52,75 e 50,05. In tal modo si apprezza l'allineamento tra le strutture di Mirandola e S. Felice s/P, mentre la CRA di Finale Emilia si attesta ancora su valori più bassi.

Sempre in conseguenza della citata deliberazione n. 67/2016 è stato posto in capo ai singoli gestori la definizione delle tariffe sui posti a libero mercato, per cui l'Azienda ha deliberato, con atto del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 6/2/2017, l'aumento per i posti di casa residenza da euro 75,00 ad euro 88,00 a far data dal 1/3/2017, anche in considerazione del fatto che sui posti a libero mercato i comuni non integreranno più la retta con un contributo di Euro 20,00 al giorno per ospite. Il forte calo di entrate, per rette e oneri, citato in premessa e all'inizio di questo paragrafo, non è evidenziato nelle voci complessivo del conto economico perché in gran parte compensato dalle maggiori entrate dell'ala a 8 posti presso la CRA Augusto Modena di San Felice, che nel preventivo 2017 era prevista solo per 6 mesi perché aperta all'inizio di luglio 2017 mentre nel 2018 eroga il servizio per tutto l'anno.

A) 1.b Oneri a rilievo sanitario

Rispetto al Conto Economico Preventivo 2017 bisogna sottolineare che in seguito alla suddetta Deliberazione del Comitato di Distretto, sono diminuiti per ASP i posti convenzionati quindi coperti da oneri a rilievo sanitario derivanti dal Fondo Regionale per la non autosufficienza.

Questa diminuzione è in parte compensata da maggiori oneri riconosciuti sul servizio sad trasporti e sul centro diurno Tandem.

Il forte calo di entrate, per rette e oneri, citato in premessa e all'inizio di questo paragrafo, non è evidenziato nelle voci complessivo del conto economico perché in gran parte compensato dalle maggiori entrate dell'ala a 8 posti presso la CRA Augusto Modena di San Felice, che nel preventivo 2017 era prevista solo per 6 mesi perché aperta all'inizio di luglio 2017 mentre nel 2018 eroga il servizio per tutto l'anno.

A) 1c. Concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona

In questa voce sono compresi i contributi versati dai Comuni soci a copertura del costo del servizio.

La voce subisce un incremento necessario per compensare gli elementi già citati in premessa:

- nuovo contratto nazionale di lavoro EE.LL. la cui messa a regime determina un incremento dei costi di circa 350.000 euro;

- costo della raccolta differenziata puntuale (TARI), attuata in otto comuni soci, incremento di circa 70.000 euro;
- diminuzione delle entrate per riduzione del numero di utenti in alcuni servizi, incide per circa 203.000 euro.

L'azienda, pur razionalizzando ulteriormente i costi per la gestione dei servizi che continuano ad aumentare, ha ridotto al minimo tale incremento quantificandolo in circa 440.000 euro.

A) 2b. Quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti

In questa voce sono comprese le quote di ricavo necessarie a sterilizzare gli ammortamenti dei beni non direttamente acquistati da A.S.P. in quanto derivanti dai conferimenti iniziali o perché donati o acquisiti tramite contributo di altre persone fisiche, giuridiche, enti pubblici, privati, eccetera. Tale procedura è stata applicata in ottemperanza allo schema tipo di Regolamento di contabilità approvato con D.G.R. 279/2007, Allegato 1 e del nuovo Regolamento di contabilità di ASP approvato nell'anno 2016.

A) 4f. Ricavi da attività commerciale

Tale voce è composta dai compensi per:

- rimborso forfetario fatturato all'azienda che dispone degli spazi delle strutture di A.S.P. per la distribuzione di snack e bevande;
- attività di trasporto di ragazzi disabili, non utenti dell'Azienda, fatturata alla Cooperativa che gestisce il servizio frequentato dai ragazzi trasportati.

A) 5d. Contributi dall'Azienda Sanitaria

Tale voce è composta dall'unica voce di rimborso parziale che l'Azienda U.S.L. riconosce ad A.S.P. per la consulenza psicologica specifica sul nucleo demenze presso la casa residenza CISA. Dal 2018 tale voce include anche un altro rimborso da parte dell'Azienda U.S.L. per le unità del turno di notte presso l'ala a gravissima disabilità acquisita presso la CRA Augusto Modena.

A) 5f. Altri contributi da privati

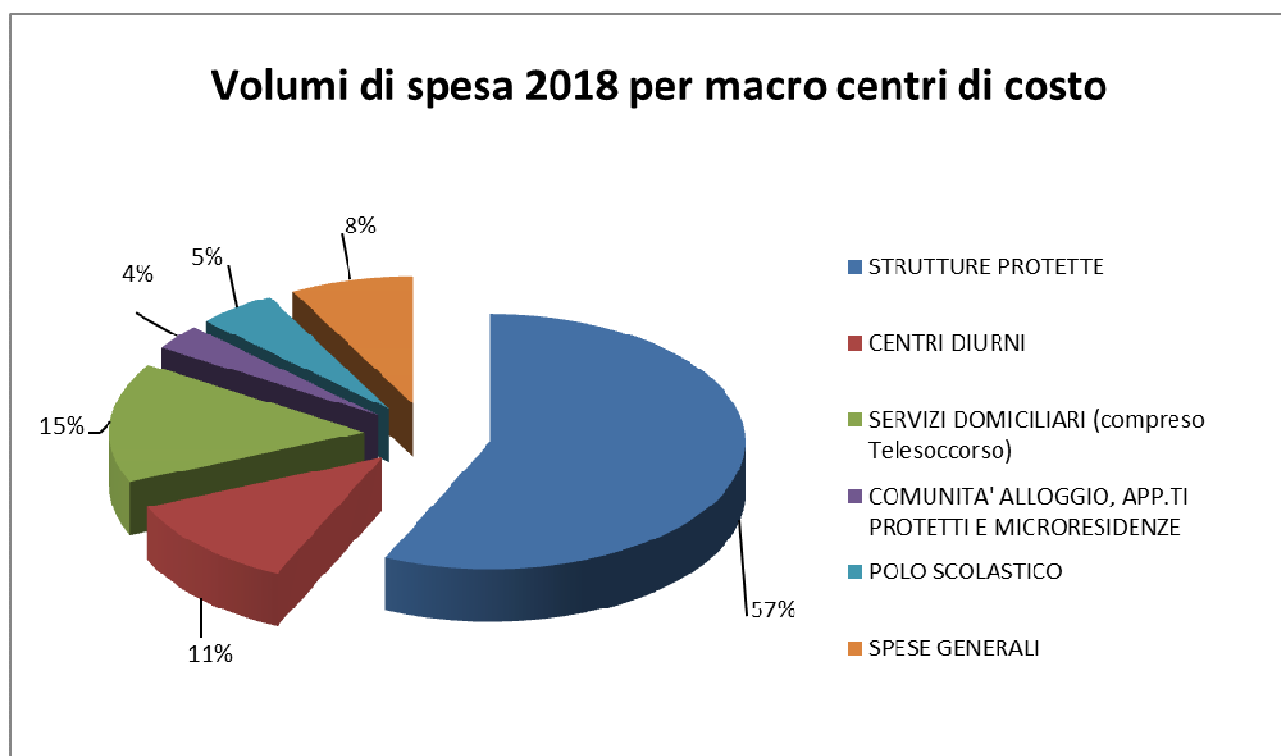
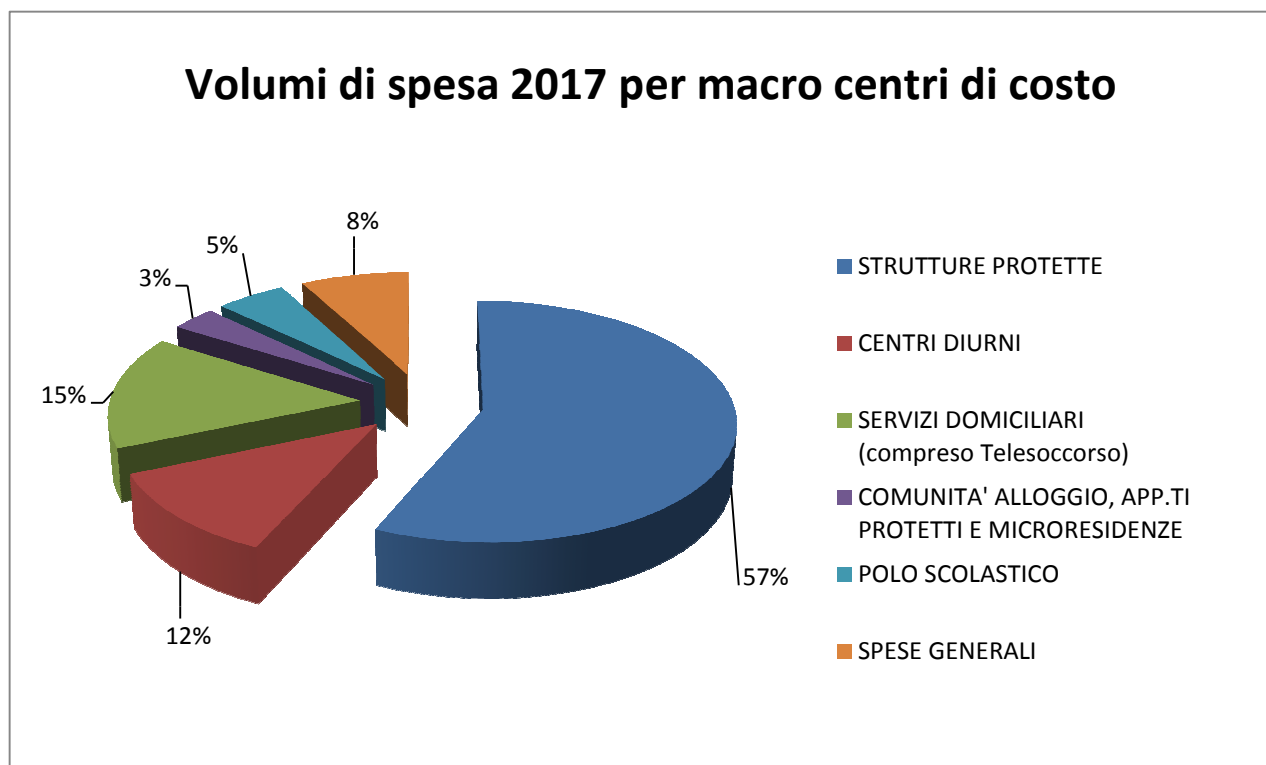
Tale voce è composta dalla quota di indennizzo assicurativo dovuto al risarcimento dei danni da terremoto, destinato alla copertura di maggiori costi amministrativi legati a:

- l'affitto della nuova sede amministrativa provvisoria, necessaria perché la precedente è inagibile;
- alla gestione dell'indennizzo assicurativo e dei progetti conseguenti.

B. Costi

Di seguito si espongono due tabelle relative alla ripartizione dei costi complessivi di ASP suddivisi in macro-centri di costo, la prima relativa al 2017 e la seconda al 2018.

Tab.7



La composizione dei costi rimane pressoché invariata rispetto al preventivo 2017.

B) 6a. Acquisto di beni socio- sanitari

Si tratta di acquisti di presidi per incontinenti, materiale igienico sanitario, farmaci e parafarmaci, altri acquisti socio-sanitari, ecc...

ASP, in quanto Ente di diritto pubblico, è soggetta al Codice dei contratti nelle procedure di acquisto.

Gli importi sono sostanzialmente invariati rispetto al preventivo precedente.

B) 6b. Acquisto di beni tecnico-economali

Sono compresi i beni non socio-sanitari come generi alimentari e altri beni economici (materiale cartaceo, vettovaglie, cancelleria, materiale per la pulizia dei locali e per manutenzioni, ecc...).

Nella maggior parte dei casi l'ufficio usa in modo massiccio il mercato elettronico e le convenzioni, come previsto dalla legge, perciò resta residuale l'utilizzo di procedure previste dal Codice degli appalti.

Gli importi sono sostanzialmente invariati rispetto al preventivo precedente.

B) 7a. Acquisti di servizi per la gestione dell'attività socio-sanitaria e socio-assistenziale

Si tratta delle spese per fisioterapisti, psicologo (quando esterno), podologo, parrucchiere ecc..

B) 7b. Servizi esternalizzati

All'interno di questa voce sono compresi tutti i servizi (intermedi rispetto al servizio finale) esternalizzati. Anche in questo caso, i contratti in essere più convenienti hanno assorbito le richieste di quelli scaduti, pur consapevoli che il lavoro di razionalizzazione dei contratti avverrà con lo scadere di quelli ancora in vigore. Si tratta dei servizi ristorazione, pulizie, lavanderia, ecc...

B) 7c. Trasporti

La voce è sostanzialmente invariata.

B) 7e. Altre consulenze

In questa voce confluiscono tutte le altre consulenze che non hanno diretta attinenza con l'attività di servizi alla persona. Le voci principali sono costituite dalla consulenza legale, quella per lo svolgimento dell'attività amministrativa e quella relativa alla sicurezza. Infatti, in base al D.Lgs 81/2008 A.S.P. è soggetta all'obbligo di istituzione del servizio di prevenzione e protezione interno in quanto attività specifica, così come definita dal decreto stesso. In base alla medesima normativa A.S.P. è assoggettata anche alla sorveglianza sanitaria per alcune tipologie di lavoratori.

B) 7f. Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione

Nel schema di Bilancio Regionale il personale necessario (anche interinale) è stato previsto come voce all'interno dell'aggregato B.9, in base ad una più approfondita analisi del documento interpretativo n. 1 del Principio Contabile 12 del 13 luglio 2005 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti.

B) 7g. Utenze

La voce cresce rispetto al 2017 a causa dell'apertura di nuovi servizi avvenuta nel corso di quell'anno, mentre per il 2018 le utenze riguardano 12 mesi.

B) 7h. Manutenzioni e riparazioni ordinarie

Si tratta di manutenzioni ordinarie relative alle strutture, alle attrezzature sanitarie e non (ascensori, impianti, ecc...), alla disinfezione automatica dei locali, ecc.. I dati sono stati tarati sulle effettive esigenze rilevate, tuttavia deve essere sottolineata l'incertezza di qualunque previsione in questo ambito, mantenendo la gestione diretta del patrimonio.

La previsione sulle manutenzioni cresce a seguito dell'apertura per tutto l'anno dei 4 nuovi servizi/immobili (che nel 2017 incidono solo per alcuni mesi) e della messa a regime di piani di interventi più cadenzati e continuativi a seguito dell'adesione al Servizio Integrato Energia 3, convenzione Consip aggiudicata alla società ANTAS (gruppo Giglio). Tale convenzione viene applicata anche su immobili per i quali non si utilizzava il precedente contratto di Global Service.

B) 7i. Costi per gli organi istituzionali

Si tratta del compenso previsto per il revisore contabile e per gli amministratori.

B) 7j. Assicurazioni

Questa voce accoglie le assicurazioni sugli automezzi e quelle per la responsabilità civile, gli infortuni, l'incendio e il furto relative a tutti i servizi A.S.P..

L'aumento della previsione è dovuto, sostanzialmente, all'apertura dei nuovi servizi.

B) 7k. Altri costi

Si tratta di una voce residuale che raccoglie varie voci di modesti importi unitari.

B) 8a. Affitti

La voce comprende:

- 1) la concessione amministrativa esistente sulla struttura Augusto Modena (sia area anziani, con allargamento agli ulteriori 8 posti, sia per l'ala a gravissima disabilità), versata annualmente ad A.U.S.L.;
- 2) la quota di locazione per una delle comunità alloggio di Camposanto;
- 3) maggiori oneri ad A.U.S.L. per la mancata ristrutturazione della precedente casa residenza Augusto Modena, sita in Via Garibaldi 117, da destinare a sede dei poliambulatori dell'Azienda Sanitaria, in attuazione di un accordo stipulato tra A.U.S.L. ed ex Ipab;
- 4) l'affitto della sede provvisoria amministrativa e della sede amministrativa del servizio di assistenza domiciliare e del nucleo operativo facente capo a Mirandola.

B) 8c. Service

La voce comprende i canoni di noleggio pagati per fotocopiatrici, telefoni e lavatrici.

B) 9a. Costi per il personale – salari e stipendi

L'incremento del costo del personale rispecchia l'adeguamento degli organici dei servizi, il corretto calcolo di tutte le voci del salario accessorio e il rinnovo contrattuale.

Quest'anno l'aumento è principalmente dato dall'incremento contrattuale quantificato tramite l'applicazione delle nuove norme contenute nel contratto nazionale di lavoro per il comparto Funzione Locale, in corso di sottoscrizione, sia per quanto riguarda la parte legata agli aumenti salariali, sia per l'adeguamento dell'organizzazione e dei regolamenti esistenti al contenuto giuridico dello stesso.

Si tratta infatti di un contratto che interviene a distanza di nove anni dal precedente e riguarderà il triennio 2016 – 2018, per quanto riguarda gli aumenti contrattuali, mentre alcuni istituti, se

confermati nel CCNL definitivo, avranno applicazione dal 31/12/18 a valere sul 2019, per cui la piena incidenza di tale contratto potrà essere valutata, a regime, solo a partire dall'anno 2019.

Il contratto in parola, una volta siglato, sarà già prossimo alla sua scadenza (31/12/18); essendo al momento solo un'ipotesi, ovviamente, non è ancora disponibile letteratura specialistica di approfondimento su diversi istituti contenuti nel testo, per i quali si dovrà quindi attendere per meglio comprendere le modalità di applicazione e le implicazioni sia giuridiche che contabili delle stesse.

Il presente Bilancio previsionale tiene comunque in considerazione l'applicazione in toto delle norme contrattuali, quantificando i relativi costi nel triennio, sia per il personale assunto alle dipendenze che per i lavoratori in somministrazione.

E' stata prevista, già dal 2013, l'istituzione del Fondo Perseo, un Fondo pensione integrativo nato con l'obiettivo di permettere ai lavoratori di costruire, giorno dopo giorno, una pensione complementare che completi quella obbligatoria per affrontare con maggiore serenità il periodo post-lavorativo. Nel caso in cui lo desideri, il lavoratore può versare una contribuzione mensile, che gli dà diritto anche alla contribuzione da parte del datore di lavoro.

B) 9b. Costi per il personale – oneri sociali

Sono compresi i contributi Inps, Inpdap, Inail, aumentati coerentemente all'aumento del costo del personale.

B) 9d. Altri costi per il personale

Sono riferiti a: formazione, buoni pasto, rimborsi chilometrici e visite mediche in ottemperanza all'obbligo di sorveglianza sanitaria. Sono inoltre stati inclusi i costi delle visite fiscali che, solo dalla fine dell'anno 2010, sono a carico degli enti che le richiedono.

B) 10 a) e b). Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali e materiali

Tale voce comprende la quota di costo pluriennale riferita a beni materiali ed immateriali conferiti inizialmente o successivamente acquistati che, tramite il processo di ammortamento, partecipa a conto economico tra i componenti negativi di reddito. Si evidenzia che buona parte di tali costi viene neutralizzata dalla sterilizzazione inserita tra i ricavi alla voce A)2b.

Sia le voci relative agli ammortamenti, sia le sterilizzazioni sono aumentati a causa dei fisiologici acquisti dovuti alla gestione e all'apertura dei nuovi servizi, che sono quasi integralmente stati realizzati tramite donazioni.

B) 13. Altri accantonamenti

Si tratta di un accantonamento previsto per le manutenzioni cicliche.

B) 14a. Costi amministrativi

Sono costituiti da spese residuali, perché gli effettivi costi del settore amministrativo sono stati imputati, all'interno delle singole voci di riferimento con classificazione "per natura". Pertanto, ad esempio, il costo dei dipendenti dell'area amministrativa è all'interno di quello complessivo del personale, voce B.9 del conto economico. Per l'analisi dettagliata dei costi amministrativi si può fare riferimento alla contabilità analitica dove è stato creato un apposito centro di costo, esposto nell'ultima colonna del prospetto di budget.

Si evidenzia che l'aggregato B.14.a comprende il servizio di elaborazione paghe, i canoni di assistenza software/hardware, il costo di pubblicazione bandi, i gettoni per i componenti delle commissioni di concorsi/bandi, gli abbonamenti a riviste e quotidiani.

La voce che è maggiormente incrementata rispetto al Bilancio Preventivo 2017 è quella delle tasse, soprattutto per effetto del già citato incremento della tassa sui rifiuti di circa 70.000 euro.

B) 14b. Imposte non sul reddito

Tale voce è costituita dal costo relativo all'imposta di bollo sugli automezzi di A.S.P., dall'imposta di registro per la registrazione del contratto di concessione d'uso dei locali della casa residenza Augusto Modena, oltre che dall'imposta di bollo sui conti correnti di cui A.S.P. è titolare.

B) 14c. Tasse

L'aggregato comprende la tassa versata per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani, a carico di quasi tutti i servizi A.S.P.

B) 14d. Altri

Tale voce comprende il contributo per la bonifica del territorio, a carico di quasi tutti i servizi A.S.P.

C). Proventi e oneri finanziari

Con questa voce si fa riferimento a interessi e rendite da capitale e liquidità.

C) 16b. Interessi attivi bancari e postali

Tale voce comprende gli interessi attivi maturati sui conti corrente bancari e postale di cui A.S.P. è titolare.

C) 17a. Interessi su mutui

Tale voce comprende gli interessi passivi su mutui contratti dall'azienda.

C) 17b. Interessi passivi bancari

Interessi passivi bancari previsti per eventuali scoperti di conto corrente.

E. Imposte sul reddito

Questa voce comprende l'IRAP e l'IRES.

Il costo dell'Irap è aumentato a causa del già citato incremento del costo del personale.

L'ires di competenza aumenta in conseguenza dell'aumento dei servizi considerati fiscalmente commerciali forniti al polo scolastico di Medolla.

4. Priorità di intervento

Obiettivi di ASP

Gli obiettivi principali che ASP intende raggiungere nel prossimo triennio sono:

- a) Mantenere e consolidare i servizi conferiti, nel rispetto delle modalità previste dai contratti di servizio stipulati con i comuni soci e l'Azienda USL, secondo le logiche dell'accreditamento definitivo.
- b) Progettare la fattibilità di conferimento di ulteriori servizi sulla base di quanto previsto dai Comuni soci nel piano di riordino dei servizi pubblici, così come disposto dalla Legge Regionale n° 12 /2013, a partire dai Servizi Educativi, come previsto dall'articolo 4 dello Statuto aziendale.
- c) Implementare il sistema di cure domiciliari attraverso l'aiuto alle famiglie, la formazione ed il supporto ai care-giver formali ed informali con particolare attenzione alla presa in carico dell'anziano affetto da demenza.
- d) Qualificare gli interventi a favore dei disabili con particolare attenzione all'area dell'autismo attraverso l'utilizzo della stanza multisensoriale del centro socio educativo Il Girasole di San Felice s/P.
- e) Trasferire in via definitiva i servizi educativi ed ausiliari di Medolla.
- f) Raccordare la modalità di gestione dei servizi educativi ed ausiliari di Asp con i corrispondenti servizi per l'infanzia gestiti dall'UCMAN.
- g) Realizzare la fase finale della messa a regime dei nuovi gestionali informatici in conseguenza degli adempimenti annuali legati alla chiusura dell'esercizio 2017 (certificazione unica, certificazione delle ritenute, certificazione delle spese mediche, chiusura del bilancio, dichiarazioni dei redditi...), relativamente agli Uffici Amministrativi.
- h) Proseguire il progetto di realizzazione delle microresidenze "Casainsieme" nei comuni di: Camposanto, Cavezzo, Concordia s/S.
- i) Completare la ristrutturazione del primo piano del Centro Diurno di Massa Finalese.
- j) Ricostruire la sede del Centro Diurno di Medolla lesionata dal sisma del 2012.
- k) Proseguire con gli interventi per l'efficientamento energetico degli immobili, sede dei servizi, meno performanti.
- l) Procedere, in accordo col comune di San Felice, alla realizzazione della sede amministrativa definitiva aziendale.
- m) Promuovere l'immagine e l'attività di ASP attraverso varie iniziative: decennale, open day, convegni ecc.

Progetti in via di realizzazione

Microresidenze “Casainsieme”

ASP, dopo l'attivazione di microresidenze “Casainsieme” nei comuni di Medolla, San Felice sul Panaro, Mirandola, Finale Emilia e San Prospero proseguirà nel prossimo triennio con la realizzazione di altre analoghe strutture nei comuni di Camposanto, Cavezzo, Concordia s/S. Nel comune di San Possidonio il progetto verrà realizzato in collaborazione con ASP, a completamento del disegno distrettuale delle microresidenze “casainsieme”, nell'ambito del recupero del patrimonio dei beni pubblici danneggiati dal sisma.

5. Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri enti del territorio

5.1 Descrizione modalità di attuazione dei servizi erogati

ASP è l'Azienda Pubblica che, nell'ambito dell'Unione dei Comuni Modenesi Area Nord, eroga i servizi socio-assistenziali-sanitari per gli anziani non autosufficienti e per i disabili e i servizi educativi per i minori.

L'organizzazione dei servizi nel distretto dei comuni modenesi area nord prevede tre livelli di responsabilità:

- Il Comune, punto di ingresso del cittadino al sistema, sede della prima lettura del bisogno e della progettazione individualizzata dell'intervento sociale tramite l'Assistente Sociale responsabile del caso;
- L'Unione di Comuni, livello di lettura organizzata dei bisogni, di programmazione delle risposte omogenee sul territorio, di regia degli interventi integrati;
- ASP sede di erogazione di un insieme definito di servizi e prestazioni specifiche, ente strumentale dei comuni e dell'Unione su base contrattuale di piani triennali ed annuali di intervento.

Attualmente i servizi erogati dall'ASP seguono un modello assistenziale – professionale di qualità, condiviso dalle varie figure professionali, in una logica di multidisciplinarietà degli interventi che mettono la persona al centro del Servizio.

Ogni Servizio dispone di piani, programmi, strumenti di coordinamento e progetti di lavoro, rappresentativi di tutte le aree professionali chiamate ad intervenire in modo efficace. I programmi assistenziali/educativi, individuali ed integrati (PAI e PEI), rappresentano lo strumento operativo che consente di realizzare un intervento di raccordo tra le parti.

Il lavoro di équipe è il sistema operativo attraverso cui si realizza l'integrazione e dove viene costruito il PAI/PEI ed il progetto socio/sanitario/educativo con l'anziano/disabile (e con il familiare) a partire dal quale, si dispiegano le azioni di tutti i ruoli coinvolti nella definizione degli obiettivi di quei progetti.

L'area dei servizi educativi di recente conferimento è stata articolata in un'organizzazione che vede nel Comune di Medolla il punto di accesso delle famiglie per l'iscrizione ai servizi di nido, prolungamento d'orario e mensa scolastica.

ASP eroga e gestisce direttamente i servizi, in un lavoro di rete con il coordinamento pedagogico distrettuale, seguendone le linee di indirizzo dei servizi per l'infanzia dell'Area Nord, ed attenendosi, per quanto riguarda la mensa scolastica, alle linee di indirizzo regionali per la ristorazione scolastica dell'Emilia Romagna ed alla consulenza del SIAN per quanto riguarda i menù del nido, materna e scuola primaria.

L'attività educativa del nido "PANDA" si basa su un progetto pedagogico elaborato sulla base delle linee del coordinamento pedagogico dell'area nord, i cui principi sono :

- il riconoscimento e il sostegno dell'identità delle bambine e dei bambini;
- l'attenzione alla crescita individuale all'interno di un percorso di gruppo;
- il rapporto con le famiglie, caratterizzato da uno stile di accoglienza, di ascolto e di collaborazione;
- l'attenzione allo sviluppo di relazioni costruttive ed alla loro integrazione;
- l'osservazione intesa come strumento di lettura ed ascolto dei bisogni delle bambine e dei bambini;
- il gruppo di lavoro come strumento fondamentale per la qualità educativa;
- la documentazione delle attività educative, rivolta prioritariamente alle famiglie.

Il servizio di refezione scolastica invece è finalizzato a concorrere alla effettiva attuazione del Diritto allo Studio oltreché ad assicurare lo svolgimento dell'attività scolastica anche in orario pomeridiano. Nell'ambito del servizio sono anche perseguiti obiettivi di educazione alimentare e sanitaria al fine di diffondere corretti criteri nutrizionali e di prevenzione.

5.2 Descrizione delle modalità di coordinamento con gli altri enti del territorio

ASP, che è inserita a tutti gli effetti nel sistema locale integrato di interventi e servizi sociali, concorre all'attuazione ed alla gestione dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari nel proprio ambito territoriale.

L'ASP può realizzare con altre Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona, enti locali e altri enti pubblici e privati, forme di collaborazione e cooperazione previste dalla legislazione statale e regionale in materia di ordinamento degli enti locali, anche allo scopo di associare la gestione di uno o più servizi o di gestire servizi in affidamento.

Le forme di collaborazione e cooperazione per la gestione dei servizi sono disciplinate, di norma, mediante convenzione.

L'attività dell'ASP si integra e si coordina con gli interventi e le politiche socio assistenziali e socio-sanitarie della Regione e degli Enti locali territoriali.

ASP inoltre intende confrontarsi periodicamente con altre Aziende di Servizi alla Persona per uno scambio di "buone prassi gestionali" e per un confronto di esperienze con l'obiettivo di una crescita reciproca.

L'ASP si coordina prevalentemente con i seguenti soggetti:

- Comuni;
- UCMAN;
- Azienda USL;
- Provincia di Modena;
- Regione Emilia Romagna;
- Università;
- Altre ASP;
- Associazioni di categoria/Sindacati;
- Associazioni di Volontariato;
- Centro per l'impiego;
- Centro di formazione professionale;
- Osservatorio gare d'appalti pubblici;
- Associazioni / Fondazioni;
- Altri.

Le attività su cui ASP si relaziona sono:

- Controllo strategico e di governo dei Contratti di Servizio da parte dei Comuni del Distretto e dall'AUSL;
- Rapporti informativi nell'ambito del Controllo di Gestione nonché di recepimento normativo verso la Regione Emilia Romagna e la Provincia di Modena;
- Supporto operativo e organizzativo da parte di Associazioni di Volontariato del territorio, disciplinato nell'ambito delle Convenzioni (Auser, Croce Blu, Polisportive, Consulta del Volontariato, ASDAM, Parrocchie, ecc...);
- Proposte di progetti innovativi per l'utenza del Distretto, cofinanziati da privati e/o associazioni/ fondazioni;
- Collaborazione con ricercatori universitari per ricerche empiriche ed applicate relative agli ospiti;
- Convenzioni con istituti scolastici e centri di formazione professionale per stage/tirocini formativi.

5.3 Ruolo della comunicazione

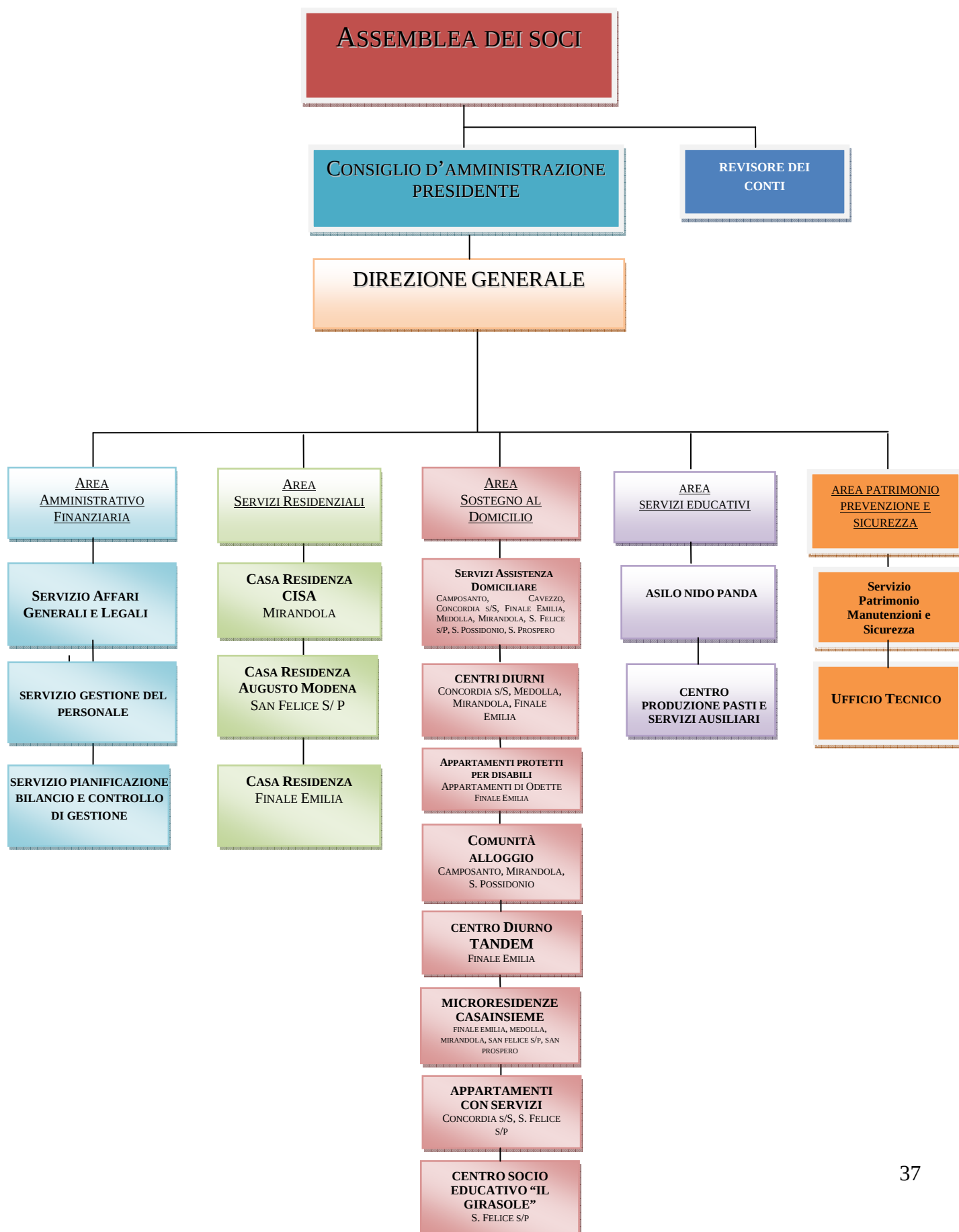
Particolare attenzione dovrà essere posta nel triennio alle attività di informazione e comunicazione, che permettono il perseguimento degli obiettivi strategici.

Gli obiettivi su cui incanalare le attività di comunicazione possono essere così sintetizzati:

- promuovere, presso i principali portatori di interesse, suddivisi in fruitori del servizio (utenti e famigliari) e in erogatori (dipendenti), la conoscenza degli standards dei servizi offerti da ASP. L'Azienda ha messo a punto strumenti di comunicazione (carta dei servizi, protocolli operativi, riunioni ecc.) per facilitare la comunicazione con l'utente, rendere trasparenti ed espliciti i contenuti dei servizi offerti, aumentare la fiducia verso l'azienda e favorire la consapevolezza dei dipendenti, dare spazio ad eventuali reclami e segnalazioni per misurare la customer satisfaction. A tale scopo ogni servizio è stato dotato di un'apposita teca per la raccolta di suggerimenti, attraverso opportuna modulistica ed è stato predisposto un questionario di gradimento che sarà proposto annualmente ad ospiti e famigliari;
- facilitare la conoscenza del ruolo aziendale e dei risultati conseguiti presso interlocutori privilegiati: Enti pubblici, istituzioni, fornitori, aziende private e pubbliche, attraverso la promozione di strumenti informativi quali ad esempio il bilancio sociale;
- divulgare i nuovi progetti e l'eventuale gestione di nuovi servizi in corso di realizzazione per pubblicizzare e rendere trasparenti le scelte di sviluppo promosse dall'Azienda.

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

ORGANIGRAMMA AZIENDALE



7.1 Politica delle Risorse Umane

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 31/12/2016	N.
Direzione Generale	Direttore Generale D.ssa Loreta Gigante	1
Area Amministrativo Finanziaria	Responsabile di Area D.ssa Elena Benatti	1
	Personale in servizio	19
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	Responsabile d'Area	

Prevenzione e Sicurezza	vacante	
	Personale in servizio	5
Totale Area		5
Totale Generale		312

Il piano occupazionale per il triennio 2018/2020 fa riferimento ai seguenti obiettivi:

- riorganizzazioni aziendali, nell'ottica di dare omogeneità alle prestazioni rese, migliorare il livello qualitativo generale di tutti i servizi attraverso l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse umane e dei beni strumentali a disposizione, perseguendo efficienza, efficacia ed economicità degli stessi;
- avvio nuovi servizi, quali Microresidenze per anziani e disabili sul territorio distrettuale ed eventuali nuovi servizi compatibili con quanto previsto dalla LR 12/2013;
- Completamento organico aziendale nel rispetto dei parametri fissati dalla normativa sull'accreditamento dei servizi.

In particolare, nel corso dell'anno 2018 si prevede l'attivazione delle seguenti procedure per la copertura a tempo indeterminato di posti attualmente vacanti e coperti con diverse modalità previste dal vigente CCNL Comparto Regioni ed Enti Locali, mediante procedure prioritariamente di mobilità interna, mobilità esterna o concorso pubblico, a copertura dei seguenti posti in dotazione organica:

ANNO 2018

Area Servizi al Domicilio

n. 1 categoria D1 profilo Educatore Professionale (scorrimento graduatoria su posto di nuova istituzione).

Area Servizi Residenziali:

n. 20 posti categoria D1 profilo professionale di Infermiere, su vari servizi ASP (da programmazione 2017).

Area Patrimonio Prevenzione e Sicurezza:

n. 1 posto categoria D3 profilo professionale di Ingegnere (da programmazione 2017).

Area Servizi Residenziali:

n. 1 posto categoria D1 profilo professionale di Coordinatore di struttura, CRA Finale Emilia.

Area Servizi Residenziali e Domiciliari:

n. 4 posti categoria C1 profilo professionale di Animatore di cui 1 part time 18/36, 1 part time 24/36 e 2 tempo pieno, su vari servizi ASP.

Area Servizi Residenziali e Area Servizi al Domicilio:

n. 20 posti categoria B3 profilo professionale di Operatore Socio Sanitario, su vari servizi ASP

Area Servizi Residenziali:

n. 4 posti categoria B3 profilo professionale di Cuoco, su vari servizi ASP

n. 3 posto categoria B1 profilo professionale di Aiuto Cuoco, su vari servizi ASP.

Area Servizi Residenziali:

n. 1 posto categoria D1 profilo professionale di Terapista della Riabilitazione Psichiatrica, su vari servizi aziendali.

Nell'anno 2018 si prevede di completare un corposo numero di selezioni per la copertura a tempo indeterminato di buona parte dei posti vacanti in organico, con l'intento di andare entro l'anno al superamento, in buona parte, del ricorso alla somministrazione lavoro.

Pertanto si prevede di portare a conclusione le selezioni già autorizzate sulla programmazione 2017 e 2018, inserite nel Bilancio Previsionale 2017/2019, quindi di dar corso all'espletamento delle selezioni del piano aggiornato per l'anno 2018 ed inserite nel presente documento.

A conclusione del percorso selettivo, ovviamente, dovrà essere messo in atto un piano di avvicendamento del personale, con progressiva sostituzione dei somministrati con i tempi indeterminati.

Trattandosi di numeri importanti, in quanto complessivamente si inseriranno 77 unità, lo sforzo per l'intera organizzazione risulta evidentemente molto oneroso.

In conseguenza della realizzazione dell'intero piano assunzionale, dovrà poi essere messo in atto un intervento formativo altrettanto importante, soprattutto relativamente alla formazione in materia di sicurezza per tutti i neoassunti.

Altro passaggio saliente del 2018 riguarderà il conferimento ad ASP della gestione dell'Asilo Nido di Medolla e relativi servizi ausiliari, dopo un triennio di sperimentazione.

Resta come costante il processo di riorganizzazione e razionalizzazione del personale in dotazione, nell'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni e della qualità dei servizi erogati, oltre che di perseguimento dell'efficienza e delle economie di scala.

Un ulteriore impegno sarà costituito dall'applicazione delle nuove norme contenute nel contratto nazionale di lavoro per il comparto Funzione Locale, in corso di sottoscrizione, sia per quanto riguarda la parte legata agli aumenti salariali, che l'adeguamento dell'organizzazione e dei regolamenti esistenti al contenuto giuridico dello stesso.

Si tratta infatti di un contratto che interviene a distanza di nove anni dal precedente e riguarderà il triennio 2016 – 2018, per quanto riguarda gli aumenti contrattuali, mentre alcuni istituti, se confermati nel CCNL definitivo, avranno applicazione dal 31/12/18 a valere sul 2019, per cui la piena incidenza di tale contratto potrà essere valutata, a regime, solo a partire dall'anno 2019.

Il contratto in parola, una volta siglato, sarà già prossimo alla sua scadenza (31/12/18); essendo al momento solo un'ipotesi, ovviamente, non è ancora disponibile letteratura specialistica di approfondimento su diversi istituti contenuti nel testo, per i quali si dovrà quindi attendere per meglio comprendere le modalità di applicazione e le implicazioni sia giuridiche che contabili delle stesse.

Il presente Bilancio previsionale tiene comunque in considerazione l'applicazione in toto delle norme contrattuali, quantificando i relativi costi nel triennio, sia per il personale assunto alle dipendenze che per i lavoratori in somministrazione.

Come già in passato, la valutazione delle inidoneità parziali alle mansioni e delle idoneità con prescrizioni del personale addetto all'assistenza con la collaborazione del Medico Competente, permetterà di verificare costantemente lo stato di salute dei lavoratori, intervenendo tempestivamente.

La pluralità di servizi aziendali e la differente intensità assistenziale degli stessi, unitamente alle attrezzature all'avanguardia per la movimentazione degli ospiti, permette di programmare una diversa assegnazione del personale parzialmente idoneo mantenendo elevati livelli di efficienza.

L'uniformità degli standard di erogazione dei servizi è da sempre un target aziendale, così come la crescita costante dell'Azienda mediante la ricerca di metodologie efficienti e la messa in campo di tutte le competenze presenti all'interno dell'organizzazione, in un'ottica di servizio distrettuale.

L'impegno per il 2018 è, come detto, il superamento progressivo della somministrazione lavoro attraverso l'assunzione a tempo indeterminato di personale sui posti vacanti inseriti nel programma e l'acquisizione definitiva dell'Area Educativa, che comporterà l'apertura di un confronto costruttivo con l'Unione dei Comuni Modenesi Area Nord, ente conferente, in un'ottica di armonizzazione progressiva delle norme che regolamentano la gestione del personale su tutti i servizi educativi dell'Area Nord.

Si proseguirà infine la produzione di studi di fattibilità, ove richiesti, per verificare la possibile implementazione dei servizi aziendali, con ulteriori conferimenti.

7.2 Piano triennale della formazione

La Formazione del personale dipendente assume un ruolo particolarmente strategico nei servizi alla persona, oltre ad essere un obbligo per il datore di lavoro, rispetto alla sicurezza sui luoghi di lavoro.

Il progetto formativo di ASP può essere suddiviso in due livelli:

- Livello distrettuale: ASP aderisce al programma formativo dell'Azienda USL, rivolto a tutti i servizi del distretto;
- Livello aziendale: ASP promuoverà nei vari servizi, a partire dalle singole specializzazioni, un programma formativo dedicato.

Formazione anno 2018

Il programma formativo parte dall'analisi dei bisogni dei vari settori operativi e dalla condivisione con i lavoratori rispetto alle tematiche da approfondire.

Il piano intende fornire ai dipendenti strumenti atti a renderli più competenti nelle materie proprie del ruolo e coinvolge tutte le aree di attività; in tale programma si cerca di tradurre in percorsi formativi gli obiettivi strategici aziendali ed i parametri dettati dalle norme sull'accreditamento.

La programmazione dei diversi corsi viene attuata attraverso un coordinamento direttivo di cui fanno parte i coordinatori di tutti i servizi.

Nel corso del 2018 ci si prefigge di attuare una collaborazione con un ente formativo accreditato, al fine di migliorare ulteriormente l'intervento formativo prodotto, anche attraverso la possibilità di istituire percorsi di formazione on line, che permettano una maggiore tempestività di aggiornamento, soprattutto rispetto alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza.

Gli ambiti di intervento per l'anno 2018 riguarderanno i seguenti argomenti:

AREA SOCIO - SANITARIA

- Corsi di aggiornamento per personale Socio-Assistenziale su tematiche relative ai nuovi bisogni della popolazione anziana (Demenza, Fragilità, Fase terminale di malattia, Gravissima disabilità, Gestione dell'aggressività verbale e fisica nelle persone affette da demenza);
- Formazione specifica per personale assegnato ai Centri Diurni;
- Formazione specifica per personale assegnato al nucleo demenze per le temporaneità del CISA (servizio dedicato ad anziani affetti da patologie dementigene con disturbo del comportamento);
- Formazione specifica per personale assegnato ai Servizi di Assistenza Domiciliare;
- Formazione rivolta a Coordinatori, Responsabili della Attività Assistenziale e Animatori sulla capacità di progettare e gestire le complessità organizzative dei nuclei (tecnologia applicata alle disabilità);
- Formazione/aggiornamento per i responsabili delle attività assistenziali;
- Formazione specifica in materia di utilizzo della rete informatica aziendale (progetto ABC Margotta);
- Corso per alimentaristi rivolto al personale OSS;
- Formazione specifica rivolta al personale infermieristico alle dipendenze dirette dell'Azienda.

PERSONALE DELLA CUCINA CRA CISA E CENTRO PRODUZIONE PASTI DI MEDOLLA

- Formazione specifica procedure HACCP;

- Corsi di formazione per alimentaristi;
- Corso di formazione sull'organizzazione delle procedure di conservazione e confezionamento dei cibi;
- Corso sulla celiachia
- Corsi specifici di sicurezza sul lavoro ed antincendio.

AREA SERVIZI EDUCATIVI

- Formazione specifica prevista dalla pianificazione predisposta dai referenti dell'Unione Comuni Modenesi Area Nord;
- Corsi specifici di sicurezza sul lavoro ed antincendio;
- Aggiornamento primo soccorso.

AREA AMMINISTRATIVO FINANZIARIA

- Corsi di affinamento delle abilità informatiche al fine di migliorare l'efficienza del personale nell'utilizzo delle strumentazioni messe a disposizione;
- Corsi di formazione relativi a specifiche tematiche afferenti alla gestione delle risorse umane;
- Formazione "sul campo" relativa alle nuove procedure amministrative e contabili da adottare da parte della Azienda;
- Formazione specifica in materia di utilizzo della rete informatica aziendale;
- Aggiornamento sulla normativa degli appalti;
- Contabilità e Bilancio delle ASP
- Contabilità analitica e controllo di gestione.

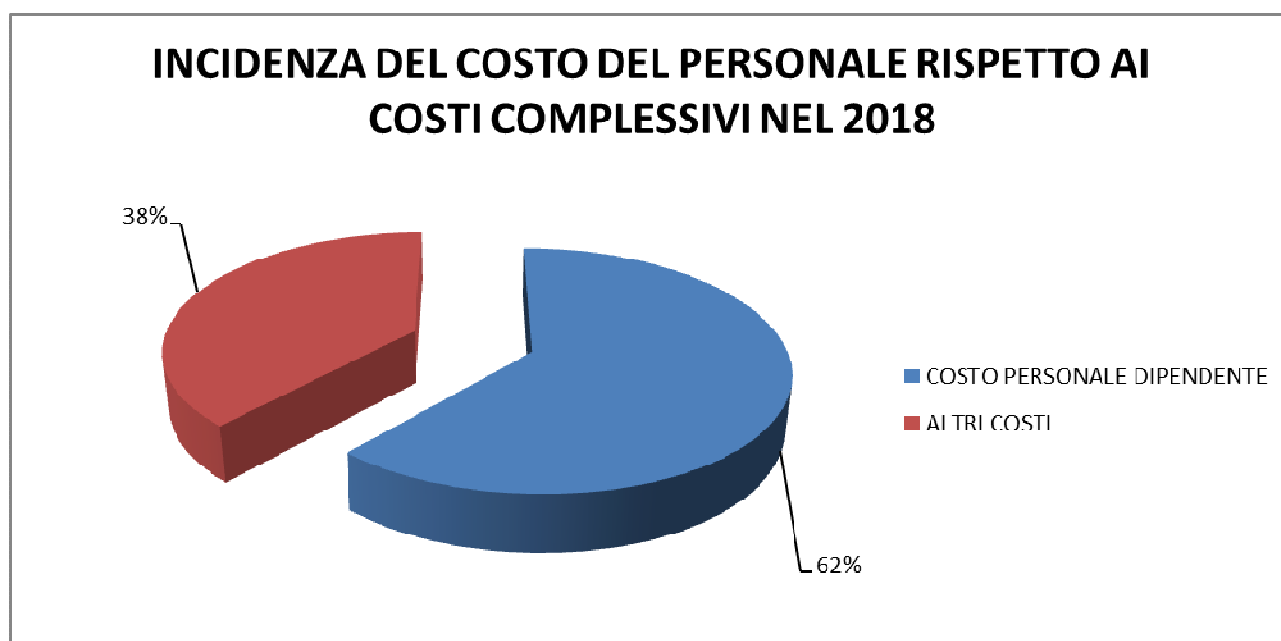
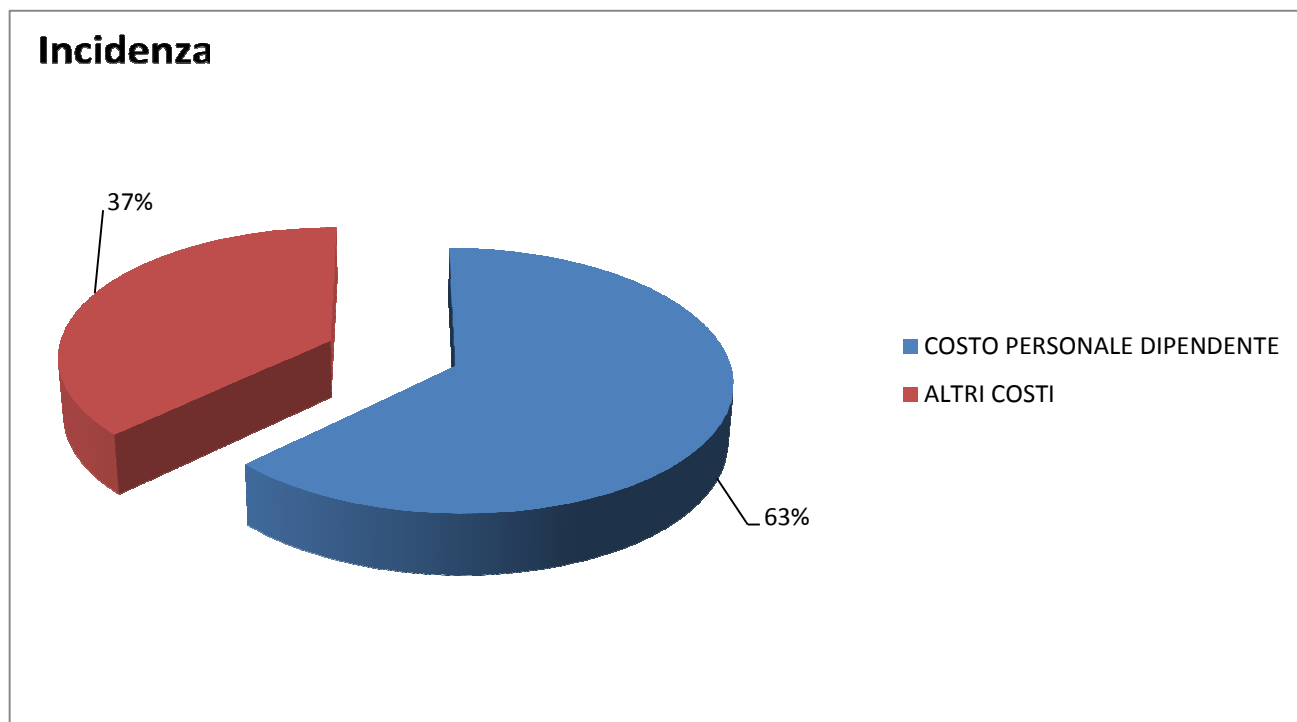
AREA DELLA SICUREZZA

- Formazione obbligatoria ai sensi dell'Accordo Stato – Regioni siglato nel 2011;
- Formazione obbligatoria per quanto riguarda normativa e pratica di prevenzione incendi.
- Formazione obbligatoria relativa al D.Lgs. 81/2008;
- Formazione obbligatoria relativa al D.Lgs. 196/ 2003 (Privacy).

TUTTO IL PERSONALE:

- Condivisione di obiettivi e mission aziendale;
- Formazione in materia di accreditamento dei servizi;
- Formazione in materia di codice di comportamento dei dipendenti pubblici, incompatibilità e normativa specifica aziendale.

Tab.8



Nonostante il forte aumento del costo del personale dovuto agli incrementi contrattuali già citati, l'incidenza percentuale di tale costo sui costi complessivi aziendali non cambia perché anche gli altri costi dell'azienda sono aumentati proporzionalmente a quanto incidevano sul totale dei costi nel 2017.

7. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

Gli indicatori sotto elencati sono attualmente in uso, sono già stati implementati ma saranno ulteriormente progressivamente affinati, integrati ed affiancati da ulteriori strumenti di verifica dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità dell'attività al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto costi – risultati.

Gli indicatori sono rappresentati da quozienti tra valori e/o quantità. Grazie a tali indicatori si rendono possibili i confronti nello spazio (tra diverse strutture) e nel tempo (nel succedersi di periodi). Sono istituiti nell'ambito delle attività di "controllo qualità" nell'area socio-sanitaria-assistenziale e "controllo di gestione" nell'area amministrativa.

Quest'ultima è già stata prevista e strutturata con la predisposizione di una "contabilità analitica" in ossequio a quanto previsto dal D. Lgs. 207/2001, per cui il piano dei conti si configura in combinazione con i relativi Centri di Costo (o Centri di Attività).

INDICATORI	MODALITA' DI RILEVAZIONE
Reclami e suggerimenti	Valutazione della qualità percepita mediante la rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti da familiari, utenti e altri portatori di interessi suddivisi per tipologia, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente.
Esiti questionario per la rilevazione della Soddisfazione degli utenti	Misurazione della Customer Satisfaction tramite la somministrazione periodica di un questionario strutturato a ospiti e familiari.
Copertura posti letto	Determinazione della percentuale di copertura dei posti letto.
Giornate vuote	Determinazione del numero di giornate in cui il posto letto non è coperto, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente.
Livello di assenze	Determinazione dei giorni medi di assenza per dipendente.
Ferie godute	Determinazione dei giorni di ferie goduti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.
Costo del personale	Determinazione (in %) del costo di personale assistenziale sul totale del costo del personale.
Costi generali	Rappresentazione dell'incidenza (in %) dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali.
Costo medio pasto delle cucine interne	Costo medio del pasto prodotto dalle cucine interne dell'Azienda
Costo medio chilometrico del trasporto SAD	Costo medio chilometrico dei trasporti forniti dal servizio domiciliare
Indice di tempestività dei pagamenti	Misurazione dei giorni di anticipo/ritardo del pagamento dei fornitori rispetto alla scadenza delle fatture/richieste di pagamento.

Un nuovo indicatore è presente nei documenti e sul sito dell'Azienda, si tratta dell'indicatore di tempestività dei pagamenti. Infatti, unito al bilancio consuntivo, a partire dal 2014, vi è l'allegato C, ovvero il prospetto dei pagamenti effettuati dopo la scadenza dei termini previsti dal D.Lgs 231/2002 e l'indicatore di tempestività dei pagamenti, adempimento richiesto dal D.L. 66/2014 art. 41 come convertito in L. 89/2014.

Tale allegato dà la misura di quanti pagamenti sono stati mediamente effettuati prima e dopo la scadenza dei termini imposti dal D.Lgs 231/2002 e il numero medio dei giorni di ritardo/anticipo.

Per quel che riguarda l'anno 2017, (ultimo indicatore calcolato) l'Azienda ha pagato mediamente con 8 giorni di anticipo rispetto alla scadenza media di 60 giorni (tra tutti i fornitori).

Questo indicatore mette in luce come i pagamenti effettuati nel corso dell'anno 2017 siano stati mediamente di 52 giorni, quindi con una buona tempistica, seppur condizionata dal cambio del gestionale di contabilità.

8. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARSI

Il piano degli investimenti 2018/2020 deve considerarsi ancora straordinario in quanto influenzato da:

- 1) le molteplici donazioni avvenute a seguito del sisma 2012;
- 2) l'indennizzo assicurativo liquidatoci dalla Reale Mutua Assicurazioni a seguito dello stesso;
- 3) i Fondi Regionali legati al terremoto;

che vedranno tutte le aree impegnate in un lavoro di ricostruzione/ampliamento dei servizi.

I progetti relativi agli immobili che prenderanno corpo in questo triennio sono:

- a. Realizzazione e/o relativo allestimento di microresidenze per anziani e disabili nei comuni di Camposanto, Cavezzo, Concordia s/S.
- b. Completamento della ristrutturazione del primo piano del Centro Diurno di Massa Finalese.
- c. Ristrutturazione della Chiesetta "Oratorio della Madonna delle Grazie" di Mirandola.
- d. Ristrutturazione del Centro Diurno di Medolla.
- e. Nuovi spogliatoi della Casa Residenza Augusto Modena.

Attraverso il partenariato con i donatori Confindustria e Confederazione sindacati nazionali, ASP è in procinto di ricevere in donazione l'immobile che ospiterà il nuovo centro residenziale per disabili gravi di San Felice sul Panaro, in modo che tale struttura sia coerente con le esigenze espresse dal territorio nel rispetto delle scelte del Comitato di Distretto. L'opera sarà realizzata direttamente dai donatori su area di proprietà di ASP e donata successivamente al suo completamento.

L'Azienda dovrà inoltre attivarsi per realizzare interventi straordinari sul patrimonio già esistente ponendo un'attenzione particolare a sviluppare azioni mirate al risparmio energetico e alla conservazione degli edifici (ad esempio la sostituzione dell'impianto di riscaldamento ed idrico-sanitario della Casa residenza di Mirandola).

L'ammontare delle risorse necessarie per il prossimo triennio per il piano degli investimenti è legato sia alle risorse reperite al di fuori della gestione ordinaria (donazioni), sia alla

volontà/disponibilità dei soci di investire nella costruzione di strutture da adibire a nuovi servizi destinando le proprie quote di utili formatesi negli anni passati.

Rispetto agli investimenti citati, le lettere “c. Ristrutturazione della Chiesetta “Oratorio della Madonna delle Grazie” di Mirandola” ed “d. Ristrutturazione del Centro Diurno di Medolla” sono realizzabili grazie ai fondi dell'indennizzo assicurativo e ai finanziamenti regionali relativi al sisma.

9. PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

Attualmente, ASP ha la proprietà di una struttura protetta e di un centro diurno nel Comune di Mirandola e dell'area su cui sta per essere ultimato l'immobile che sarà adibito a centro socio educativo per disabili.

La casa residenza CISA e il centro diurno “I Gelsi” di Mirandola sono utilizzati completamente per fini istituzionali legati alla prestazione del servizio, quindi risultano totalmente indisponibili e non utilizzabili per altre finalità.

L'edificio dove era ubicata la struttura Augusto Modena di San Felice sul Panaro fino al trasloco nella sede dell'Ex-Ospedale, è stato demolito a causa dei danni provocati dal sisma.

Attraverso il contributo di diversi donatori è in fase di ultimazione un centro residenziale per disabili gravi congeniti (20 posti letto) che amplierà il valore del patrimonio di ASP di circa € 2.500.000,00.

Il patrimonio di ASP viene ulteriormente incrementato dal valore delle microresidenze “Casainsieme” e del centro socioeducativo per disabili, costruiti sui terreni concessi dai Comuni in diritto di superficie.

Ad oggi sono già stati acquisiti in diritto di superficie:

- le microresidenze di San Felice sul Panaro, Finale Emilia e San Prospero,
- il centro socioeducativo per disabili di San Felice.

Sono concesse in comodato d'uso gratuito le microresidenze di Medolla e Mirandola.

Tutte queste strutture sono completamente utilizzate per l'erogazione dei servizi, quindi risultano totalmente indisponibili e non utilizzabili per altre finalità.