

**Civica di Trento**  
Azienda pubblica di servizi alla persona

Bilancio preventivo economico annuale (budget)  
dell'esercizio 2015

## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA**

Parte integrante e sostanziale della deliberazione n. 34 dd. 30.12.2014

Trento, 30.12.2014

**IL DIRETTORE**  
*f.to dott. Mario Chini*

**IL PRESIDENTE**  
*f.to dott. Giancarlo Paolazzi*

Anche per l'anno 2015 e per il triennio 2015 – 2017 il contesto generale in cui la Civica si trova ad operare presenta criticità preoccupanti per il persistere sia a livello europeo che nazionale di una situazione economica difficile. I primi indizi di un miglioramento in positivo lasciano intendere comunque che il percorso non sarà di breve durata.

Chiaro che sia il governo nazionale che quello provinciale non hanno potuto esimersi dal confermare l'adozione, anche per i prossimi anni, di misure drastiche finalizzate al mantenimento di una situazione contabile e finanziaria in grado di garantire il contenimento della spesa pubblica (spending review).

In questa situazione la predisposizione del budget per l'anno 2015 e del programma triennale 2015 – 2017 ha comportato uno sforzo notevole finalizzato a mantenere uno standard di servizi offerti ormai considerato anche dagli utenti soddisfacente senza impattare sui costi e di conseguenza sulle rette giornaliere di degenza.

E' opportuno ricordare che la Provincia di Trento ancora nell'estate 2013 aveva chiesto alle APSP operative nell'ambito del territorio provinciale l'elaborazione di un piano di miglioramento triennale finalizzato a qualificare la spesa e i corrispondenti servizi offerti nel rispetto dei vincoli imposti dalla spending review. Nello specifico la direttiva approvata dalla Giunta provinciale prevedeva la riduzione delle risorse trasferite alle RSA convenzionate di un importo pari all'uno per cento di quanto riconosciuto per l'anno 2013 per il budget relativo al 2014 e di un due per cento per quello per l'anno 2015.

Il che, per la Civica significava una riduzione in termini assoluti di euro 82.424 sui trasferimenti relativi all'anno 2014 e di euro 203.000 circa su quelli relativi all'anno 2015.

Tradotto in termini di impatto sulla retta, la riduzione delle risorse trasferite avrebbe comportato, non intervenendo sul versante dei costi, un incremento di un euro di retta per il 2014 e di un altro euro di retta per il 2015 solamente per mantenere inalterato il livello dei servizi offerti all'attualità. Ciò senza tenere conto degli effetti negativi per l'incremento dell'inflazione e degli aumenti delle imposte già decisi a livello nazionale.

La Civica, alla luce di tali prospettive, si era però immediatamente impegnata ponendo in essere azioni/progetti/interventi in grado di ridurre, se non neutralizzare, l'impatto che tali tagli/riduzioni delle risorse avrebbero avuto sulla retta giornaliera e/o sul livello dei servizi offerti.

In particolare vanno ricordati i seguenti interventi:

- sviluppo dei sistemi di controllo di gestione, di valutazione strategica con attivazione del benchmarking di comparto.
- miglioramento della capacità dei singoli operatori e dei gruppi di operatori di prendersi cura della persona.

- individuazione di politiche di gestione e di esternalizzazione dei servizi di supporto atte a favorire una gestione integrata della rete cittadina delle strutture assistenziali.
- condivisione con altre aziende pubbliche di servizi alla persona cittadine delle procedure di acquisizione di beni e servizi anticipando, in sostanza, l'obiettivo già individuato anche a livello nazionale e provinciale, di attivare centrali di committenza qualificate e efficienti.

Oltre a queste azioni di qualificazione, efficientamento e contenimento dei costi la Civica ha comunque implementato due interventi qualificanti volti a migliorare l'assistenza agli ospiti residenti. Per memoria si riportano:

- attivazione del servizio infermieristico notturno presso tutte le RSA della Civica con contestuale ricorso per l'assistenza medica alla guardia medica notturna.
- definizione di nuove modalità di assistenza mirata agli ospiti con problemi comportamentali con l'attivazione di un nucleo di venti posti letto presso la RSA di San Bartolomeo ormai a tutti noto come il nucleo Arcobaleno.

La Civica ha quindi elaborato la predisposizione del budget per l'anno 2015 e del bilancio triennale 2015 – 2017 tenendo conto di quanto indicato nelle direttive approvate dalla Giunta provinciale per l'anno 2015 nel rispetto degli indirizzi già contenuti, del resto, nel programma di sviluppo triennale di miglioramento adottato.

In particolare le direttive hanno confermato la riduzione del 2% dei trasferimenti erogati a valere sul fondo sanitario provinciale e hanno limitato la possibilità di incrementare la retta di degenza nell'importo di cinquanta centesimi giornalieri.

Il budget e il bilancio triennale hanno in ogni caso tenuto conto sia del trend rilevato nei vari aggregati di costo e di ricavo scaturiti dai report trimestrali già effettuati nel corso del 2014, sia dal trend previsto per i successivi esercizi 2016 – 2017.

A tal proposito va sottolineato che all'attualità non vi sono alcune indicazioni sugli eventuali futuri sviluppi nei confronti dei contratti di lavoro e che quindi non è possibile, né consentito, prevedere alcun incremento per i contratti di lavoro.

Ciò premesso la Civica, per elaborare il budget 2015 e per impostare il bilancio triennale 2015 – 2017 ha posto l'attenzione sull'evoluzione di alcuni versanti significativi che hanno consentito la redazione di un quadro previsionale coerente e realistico per i prossimi esercizi.

In primo luogo ha tenuto conto delle variazioni previste nel volume dei trasferimenti provinciali in conseguenza delle riduzioni appena accennate che fanno registrare nel 2015 una diminuzione dei ricavi corrispondenti di oltre 200.000 euro rispetto al 2014.

Particolare attenzione è stata attribuita alla quantificazione dell'impatto generato sui costi dall'andamento dell'inflazione previsto nel 2015 che, seppur contenuta nei confronti anche

del recente passato, comporta un incremento dei costi, in particolare per i servizi appaltati i cui contratti pluriennali prevedono l'adeguamento al tasso di inflazione registrato nell'anno precedente dell'acquisizione di beni e servizi. Oltre a ciò la Civica ha previsto un aumento nei costi del servizio assistenziale dovuto all'attuazione del progetto relativo all'attivazione di un'assistenza mirata agli ospiti residenti affetti da patologie degenerative del sistema neurologico (Alzheimer, Parkinson, disorientamento di varia natura).

Presso la RSA di San Bartolomeo, a decorrere dal mese di novembre 2014, è stato attivato il nucleo Arcobaleno al fine di garantire un livello di assistenza mirato in grado di rispondere alle esigenze specifiche di soggetti 'disturbanti'.

Tale nucleo ha dato risposte efficaci alle seguenti problematiche:

- ridurre i problemi comportamentali.
- avere un maggior controllo delle persone a rischio fuga.
- ridurre le contenzioni (fisiche e farmacologiche).
- offrire un ambiente sereno che favorisca il benessere dei residenti di tutta la struttura (sia confusi che non), dei familiari e degli operatori.
- fornire stimoli diversi e particolari agli ospiti affetti da demenza.
- sensibilizzare l'intera struttura (personale, parenti...) alle caratteristiche delle persone con demenza.

Dal 2015 la dotazione di personale necessaria per l'attivazione di tale progetto incrementa di n° 4 operatori Oss, di cui uno a tempo pieno e 3 a 25 ore settimanali.

L'importo inserito nel budget per l'incremento del personale assistenziale è stato quindi di conseguenza incrementato dell'importo necessario.

L'attivazione del nucleo Arcobaleno è stata programmata in attesa della realizzazione di uno specifico nucleo Alzheimer di 20 posti letto già previsto dalla Provincia contestualmente alla nuova costruzione in grado di ospitare presso San Bartolomeo 60 posti letto di cui 56 corrispondenti a quelli già in carico a Gabbiolo e quindi è in armonia con i programmi di sviluppo provinciali.

E' evidente che tutte queste voci rappresentano riduzioni di ricavi e aumenti di costi di carattere strutturale che hanno trovato, trovano e troveranno copertura con paralleli interventi strutturali sulla gestione caratteristica dell'azienda.

A tale riguardo vale la pena ricordare la variazione di alcune voci di costo e di ricavo in grado di garantire strutturalmente la sostenibilità economica della gestione aziendale.

Nello specifico si tratta dell'economia generata dalla sospensione del servizio medico notturno a carico dell'azienda che si appoggia, come previsto anche dalle direttive provinciali, al servizio di guardia medica (continuità assistenziale) dell'APSS.

Inoltre, verificando l'andamento del trend scaturito dai report trimestrali e tenendo conto degli importi rilevati negli ultimi tre anni, la Civica, pur nel rispetto del principio di prudenza, ha previsto un significativo contenimento del costo per il personale dipendente originato, nello specifico, dalla diminuzione dell'aggregato relativo alle sostituzioni per maternità e congedi parentali.

Contestualmente si sono potute e si possono rilevare economie anche sul versante del servizio infermieristico. I

Infatti l'attivazione del servizio infermieristico notturno presso le strutture degli Angeli Custodi, Stella del Mattino e Gabbiolo ha consentito di superare ampiamente il parametro previsto dalle direttive provinciali e quindi si è potuto e si possono gestire assenze per congedi parentali e per aspettative senza procedere alle sostituzioni in passato sempre effettuate.

Un ulteriore risparmio è stato registrato e viene comunque confermato per l'appalto di gestione calore che può scontare l'accisa agevolata e che quindi, già solo per questa riduzione, consente di far registrare una significativa riduzione nel costo.

Di particolare interesse sono poi i risparmi registrati come conseguenza dell'installazione, di luci a leds in sostituzione dell'attuale sistema di illuminazione presso la RSA Angeli Custodi che nel 2015 conoscerà interventi di completamento e vedrà l'implementazione anche nelle altre strutture.

L'altro versante interessato ad azioni di efficientamento è quello degli aspetti amministrativi necessari alla gestione dell'Azienda.

Sotto questo versante già la Civica ha adottato una serie di convenzioni con altre APSP del territorio comunale e provinciale per condividere servizi e forniture comuni.

In particolare sono state già effettuate varie gare per l'affidamento dei servizi e lavori (manutenzione impianti elevatori, fornitura di presidi per incontinenti, servizio di trasporto utenti, nel prossimo futuro servizio di ristorazione) che hanno favorito la creazione di una massa critica notevole e l'ottenimento di condizioni ottimali e a prezzi contenuti nell'erogazione dei singoli servizi interessati.

Dal 2015 il progetto conoscerà un ulteriore approfondimento con il coinvolgimento anche di altre APSP della Rotaliana e della Valle dei laghi così da dare avvio concretamente ad una centrale di committenza specifica in linea con le direttive ormai consolidate sia a livello nazionale che provinciale.

Per converso la Civica, come già accennato, ha introdotto e messo a regime alcuni progetti innovativi di particolare rilevanza strategica.

Il primo concerne l'attivazione del servizio infermieristico notturno in tutte le RSA gestite dalla Civica.

Con un investimento importante la Civica garantisce la presenza in tutte e quattro le strutture di un infermiere di notte in grado di assicurare:

- un elevato livello qualitativo del servizio assistenziale contribuendo alla sorveglianza generale e all'operatività nell'erogazione delle operazioni assistenziali nel corso della notte;
- una costanza efficace del servizio assistenziale di rilevanza sanitaria (somministrazione di farmaci al bisogno – interpretazione della sintomatologia degli ospiti ed eventuale ricorso al medico della continuità assistenziale – trait d'union con gli attori del sistema sanitario sia in caso di ricovero ospedaliero, sia in caso di chiamata del medico di guardia)
- l'effettuazione di operazioni utili per il servizio sanitario in generale (predisposizione della terapia per il giorno successivo, pulizia e ordine dei carrelli farmaci, preparazione della terapia per il giorno successivo, ecc...).

Il secondo concerne l'attivazione del nucleo arcobaleno di cui si è già parlato in precedenza.

Da ultimo anche il comparto della formazione del personale, versante di rilevanza strategica in qualsiasi azienda e contesto che persegue il miglioramento del servizio e l'ottimizzazione della gestione del fattore 'personale' è stato interessato da azioni di ottimizzazione e efficientamento. Già con la RSA Margherita Grazioli di Povo sono stati pianificati e implementati percorsi formativi in grado di dare risposte efficaci a problematiche specifiche evidenziate dalle APSP interessate qualificando le risorse interne già presenti e ottimizzando il lavoro dei consulenti/formatori esterni.

Tenuto conto di tutte le azioni messe in atto, la Civica non è stata in grado di sterilizzare completamente l'impatto derivante dalla contrazione delle risorse a livello provinciale cumulado con il carico degli oneri derivanti dalla situazione economica generale e dalle manovre governative/statali.

Ecco allora che, al fine di perseguire il pareggio di bilancio, la Civica prevede di incrementare anche la retta giornaliera nel limite consentito dalle direttive corrispondente ad euro 0,50 nonostante si possa registrare un ottimo indice di copertura dei posti letto ivi compreso quelli di sollievo che ha fatto già registrare nel corso del 2014 un tasso vicino al 90% con un aumento di oltre il 7% nei confronti del recente passato. Il che è il risultato atteso e soddisfacente degli interventi finalizzati ad efficientare l'invio degli ospiti

interessati da parte del servizio competente del Comune di Trento e la conseguente presa in carico da parte dell'Azienda.

Preme evidenziare, in conclusione, che neppure con questo aumento la Civica riesce a garantire il pareggio di bilancio. A tale scopo, prevede quindi di ricorrere all'utilizzo del Fondo Integrazione rette per un importo di euro 71.122.

Del resto ciò è in linea con quanto previsto nel piano triennale di miglioramento che già ipotizzava un utilizzo del fondo proprio alla luce dell'evoluzione del quadro generale di riferimento in cui al Civica si trova ad operare.

Con l'applicazione della quota del fondo integrazione rette appena accennata il risultato finale evidenzia un saldo netto pari a zero.

A conclusione delle osservazioni e delle considerazioni di carattere generale vale la pena ripercorrere quanto contenuto nelle direttive provinciali per l'assistenza a carattere sanitario nelle Rsa approvate per l'anno 2015.

In sintesi quindi prevedono:

- 1) la riduzione dell'2% della tariffa sanitaria che viene riconosciuta per ciascun posto letto in base all'effettiva occupazione;
- 2) la conferma che le risorse stanziare sul fondo speciale destinate alla copertura dei costi relativi alle assenze lunghe e maternità vengono forfettizzate e inserite nella tariffa sanitaria (per le sole RSA pubbliche).
- 3) la riduzione della tariffa giornaliera del 50% in caso di assenza prolungata (oltre 30 giorni) dell'ospite incluso il ricovero ospedaliero.

Efficientare al massimo procedure e tempi di occupazione dei posti letto liberati nel corso dell'anno si manifesta quindi uno degli obiettivi da perseguire con determinazione e tenacia così come quello di tenere sotto controllo costante l'andamento delle assenze per maternità e congedi parentali.

Nulla è innovato nei confronti dei posti letto di sollievo per i quali la Civica da tempo richiede di rivedere la modalità di finanziamento (non ad occupazione ma vuoto per pieno) proprio in considerazione delle criticità riscontrate nel corso del triennio 2010/2012 che hanno visto una copertura dei posti letto di cui si tratta appena superiore all'80%. Nel corso del 2014, grazie anche ad una attenta gestione dei posti a disposizione da parte dei servizi del comune di Trento, l'indice di occupazione si attesterà intorno al 90% con una perdita subita nei confronti dell'importo teoricamente trasferibile dalla Provincia, di circa 32.000 euro. Questi posti non sono governabili dalla Civica, ma vengono gestiti dal Comune di Trento previa segnalazione dell'UVM sulla eleggibilità dei soggetti interessati.

## **L'attività istituzionale programmata per il 2015**

Le attività istituzionali della Civica consolidate e programmate per l'esercizio 2015 trovano

nelle direttive provinciali per la gestione delle RSA e nelle convenzioni vigenti con il Comune di Trento il loro principale riferimento.

Le direttive provinciali, di cui alla deliberazione della Giunta provinciale 2373 di data 22/12/2014, prevedono che la Civica gestisca nel 2015 i seguenti servizi:

- Residenza assistenziale San Bartolomeo: 124 posti letto RSA di cui 3 per ricoveri temporanei, 20 per nucleo ad alto fabbisogno assistenziale per demenze gravi e 20 per nucleo ad alto fabbisogno sanitario;
- Residenza assistenziale Angeli Custodi di via della Collina: 108 posti letto RSA di cui 3 per ricoveri temporanei;
- Residenza assistenziale Stella del mattino di Gardolo: 70 posti letto RSA di cui 3 per ricoveri temporanei;
- Residenza assistenziale di Gabbiolo: 56 posti letto RSA di cui 1 per ricoveri temporanei.
- La Civica, all'attualità, riceve il trasferimento aggiuntivo dal fondo sanitario provinciale per 7 posti letto con caratteristiche di Namir. Le direttive del 2015 prevedono che questi posti letto vengano inseriti in quelli ad alto fabbisogno sanitario e non siano quindi aggiuntivi. E' ovvio che la Civica, parallelamente, deve garantire ulteriori parametri rispetto a quelli previsti per il posto letto di nucleo sanitario.
- Viene confermata la nuova modalità di gestione del centro diurno Alzheimer che, in esecuzione della vigente normativa, è transitato dal primo gennaio 2012 dal Comune di Trento ai servizi socio sanitari organizzati secondo le direttive provinciali. Per il centro diurno Alzheimer viene mantenuto l'accreditamento per 23 utenti giornalieri con la parallela individuazione di un parametro di personale fissato in un operatore ogni 3 ospiti oltre al coordinatore del centro .
- La convenzione con il Comune di Trento per la gestione di servizi assistenziali, prevede che la Civica gestisca oltre a quanto previsto dalle richiamate direttive provinciali per le RSA anche:
- Alloggi protetti di Via Molini: 20 appartamenti ad uso individuale;
- Centro di servizi per anziani: prestazioni di cura della persona, pasti a domicilio, servizio di ristorazione sia presso la nuova struttura di San Bartolomeo, sia presso la residenza protetta di Via Molini.
- Da ultimo, a partire dal mese di febbraio 2012, la Civica gestisce in convenzione con il comune di Trento una casa di soggiorno in Via della Collina, attivata dopo la ristrutturazione e l'adeguamento dell'immobile adiacente alla RSA e adibito, fino al 2012 in via del tutto provvisoria, a foresteria. La Casa di soggiorno è dotata di 14 posti letto finalizzati ad ospitare persone con gradi di autonomia significativi. Nel corso della sperimentazione si è potuto verificare l'estrema difficoltà a coprire le stanze doppie. Per il 2015 dunque, l'accordo con l'amministrazione comunale ipotizza la copertura di n. 10 posti letto, prendendo atto della concreta impossibilità di coprire il secondo posto letto delle stanze doppie.

I costi e i ricavi delle suddette attività istituzionali trovano puntuale riscontro nel budget di esercizio 2015.



### ***1.1 Risultati economici previsti***

Per la predisposizione del budget dell'esercizio economico 2015 si è tenuto conto dell'evoluzione della struttura dei costi e dei ricavi della Civica e delle politiche provinciali previste dalla deliberazione della Giunta provinciale n° 2373 di data 22/12/2014

Per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali consolidate indicate nel precedente paragrafo, il budget prevede costi di esercizio per Euro 18.614.160 e ricavi di pari importo provenienti:

- per euro 6.962.413 da rette a carico degli ospiti di RSA e casa di soggiorno;
- per euro 10.267.270 da contributo sanitario relativo al servizio di RSA erogato, comprensivo della fornitura di farmaci e materiale sanitario;
- per euro 1.384.477 da altri ricavi e proventi (contributi dell'Agenzia del Lavoro per azione 19, rette servizi semiresidenziali, centro diurno, mensa aperta, utilizzo fondo integrazione rette, ecc.)

### ***1.2 Rette alberghiere Rsa***

Viste le previsioni dei costi e dei ricavi delle attività istituzionali programmate, la retta alberghiera giornaliera a carico degli ospiti delle Rsa per il 2015 è pari ad Euro 51,45 , con un incremento nei confronti del 2014 di 0,50 euro pari al 0,98%.

Tale importo risulta congruo con quanto indicato nel punto 5 parte seconda delle direttive emanate con la deliberazione della Giunta provinciale n. n. 2373 dd. 22/12/2014 che pongono un limite all'importo della retta alberghiera base 2015 pari alla retta alberghiera base 2014 aumentata fino ad un massimo di euro 0,50 (retta 2014 € 50,95 + € 0,50 = € 51,45) .

Per il prossimo esercizio la Civica intende mantenere la differenziazione della retta giornaliera per gli utenti che soggiornano in stanza singola nell'importo già individuato per il 2014 (tre euro giornalieri).

Viene prevista, inoltre, una deduzione pari al 25% pari a euro 38,60 in caso di assenza dell'ospite con conservazione del posto letto, e l'adeguamento della retta di prenotazione del posto letto ad euro 111,03 (retta conservazione posto letto euro 38,60+ euro 72,43 tariffa sanitaria giornaliera riconosciuta dalla PAT) qualora la famiglia desiderasse posticipare di qualche giorno l'inserimento del proprio familiare.

Ciò detto vengono presentati nel dettaglio i programmi/progetti elaborati dalla Civica per il 2015 e seguenti.

## Scenario sociale ed istituzionale

La Civica vuole continuare ad essere uno strumento attivo nella realtà cittadina con il quale fronteggiare i problemi socio-assistenziali e socio-sanitari della popolazione e promuovere la coesione sociale e la qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento, della disabilità e della non autosufficienza.

Le attuali previsioni demografiche provinciali prevedono i seguenti aumenti degli anziani residenti nel Comprensorio della Valle dell'Adige.

Classi di età	Residenti C5 previsti al 2010	Residenti C5 previsti al 2020	Aumento percentuale
75-79	6.211	7.633	23%
80-84	5.269	6.217	18%
85-89	3.799	3.965	4%
90-94	1.240	2.481	100%
95 e oltre	648	1.415	118%

Si può osservare la previsione di un consistente aumento in valore assoluto soprattutto dei grandi anziani, che come tali sono fortemente esposti al rischio di malattia e non autosufficienza.

L'evoluzione prevista dalla stessa fonte dal 2010 al 2025 nel comune di Trento dell'indice di carico sociale degli anziani, dato dal rapporto tra popolazione anziana (65 anni e oltre) e popolazione in età lavorativa (15-64 anni) moltiplicato per 100, è rappresentata dalla seguente tabella.

2010	2015	2020	2025
30,8	34,2	36,4	39,1

È evidente l'atteso progressivo aumento degli anziani in rapporto agli adulti e quindi l'aprirsi di uno scenario nel quale gli anziani dovranno sempre più essere risorsa per i coetanei che presentano esigenze assistenziali e gli adulti si dovranno misurare con un numero crescente di anziani che nella terza età possono costituire prevalentemente una risorsa investibile per le esigenze di cura dei minori, ma nella quarta possono diventare essi stessi bisognosi di cure e di aiuto.

Queste previsioni demografiche prospettano un aumento degli investimenti pubblici e sociali necessari per la partecipazione sociale, la promozione dell'autonomia e la tutela assistenziale e sanitaria delle persone anziane, in particolare dei grandi anziani (80 anni e oltre).

Lo Schema di Programma di sviluppo provinciale non prospetta aumenti della dotazione provinciale di Rsa, ma un quadro di interventi socio-assistenziali e socio-sanitari orientati soprattutto a sostenere la domiciliarità e a supportare la capacità assistenziale della famiglia con il riconoscimento dell'assegno di cura, anche attraverso servizi di accoglienza temporanea.

Questi sono i recenti elementi di uno scenario delle politiche sociali e sanitarie in gran

movimento,

La Civica segue con attenzione l'evoluzione in atto delle politiche sociali e socio-sanitarie, a livello provinciale e comunale, al fine di mettere a disposizione delle istituzioni e della comunità locale le proprie capacità organizzative e tecnico-professionali e le proprie potenzialità di sviluppo. Le linee programmatiche di seguito presentate vanno in questa direzione.

## **Linee programmatiche generali**

Le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo della Civica nei prossimi anni vengono aggiornate nei termini seguenti.

Negli anni scorsi sono stati attivati a regime gli strumenti di controllo di gestione delle attività erogate dall'ente. Già nel 2013 si sono attivate iniziative di benchmarking di comparto che hanno consentito confronti e approfondimenti sulla qualità/quantità dei servizi offerti.

### **Obiettivi esercizio 2015**

Sviluppo dei sistemi di controllo di gestione, di valutazione strategica e di rendicontazione sociale con attivazione del benchmarking di comparto. A tale scopo, conferma dell'adesione e dell'adozione del sistema attivato da UPIPA denominato 'smart target', supportato dalla consulenza e dall'applicazione del sistema di controllo interno di gestione adottato con la consulenza della società ADD.

### Il mantenimento e la qualificazione degli standard concernenti i servizi diretti alla persona

La qualificazione degli attuali servizi istituzionali dovrà procedere da una sensibilità ai cambiamenti in atto e coinvolgere gli operatori, gli ospiti e i familiari nell'ambito dei sistemi di gestione per la qualità e dei progetti di miglioramento e sperimentazione.

### **Obiettivi esercizio 2015**

Gli obiettivi, di seguito richiamati sinteticamente, sono indicati pure nel Bilancio preventivo economico annuale (budget) dell'esercizio 2015:

- miglioramento della capacità dei singoli operatori e dei gruppi di operatori di prendersi cura della persona sulla base delle priorità indicate dal PAI con istituzione della figura del FROP (Figura di Riferimento per gli Obiettivi del PAI);
- mantenimento del servizio infermieristico notturno presso tutte le RSA della Civica con contestuale ricorso per l'assistenza medica alla guardia medica notturna dell'APSS

### **Obiettivi esercizi 2015-2016**

Consolidamento e messa a regime della nuova modalità di assistenza mirata agli ospiti con problemi comportamentali con l'attivazione del nucleo arcobaleno

### La ricerca di miglioramenti e di ottimizzazioni della gestione

La ricerca della qualità dell'organizzazione e della economicità della gestione viene continuamente perseguita dalla Civica anche nei prossimi anni facendo leva sul sistema di controllo di gestione cui si è fatto cenno. L'ente dal 2015 proseguirà nel percorso di verifica, valutazione e miglioramento focalizzato sulle variabili e sui processi cruciali per la soddisfazione dei cittadini che utilizzano i servizi della Civica e più in generale dei suoi portatori di interesse.

Parallelamente la Civica si sta attivando per avviare, a partire dal 2015, un percorso di riorganizzazione aziendale in grado di garantire efficacia nell'erogazione dei servizi agli ospiti, trasparenza nelle funzioni nei ruoli presenti all'interno dell'azienda ed efficienza nell'utilizzo delle risorse, prima fra tutte il personale dipendente

Rimangono valide le condizioni per cercare di valorizzare le dotazioni strutturali e tecnologiche dell'ente attivando convenzioni di cooperazione e coazione con le altre RSA di Trento e della Valle dell'Adige. A questo proposito nel corso del 2015 la Civica intende implementare l'avvio di una struttura preordinata all'istituzione di una centrale di committenza far le RSA della Valle dell'Adige e della Valle dei Laghi.

L'attenzione all'impatto sociale dell'attività dell'ente sarà mantenuta anche con riferimento ai lavoratori. Per i lavoratori con limitazioni si sono e continuano ad essere ricercate soluzioni produttive per l'ente e sostenibili per la persona,

#### **Obiettivi esercizi 2015 - 2016**

- implementazione dell'avvio di una struttura preordinata all'istituzione di una centrale di committenza far le RSA della Valle dell'Adige e della Valle dei Laghi;

Si prevedono altresì ulteriori forme di collaborazione tra Rsa e Apsp. In particolare per quanto riguarda il controllo di gestione e il servizio qualità /innovazione al fine di dare avvio ad un percorso efficace di benchmarking almeno fra queste RSA.

### La differenziazione delle attività istituzionali

Alla luce della normativa approvata dalla Provincia in materia di assegno di cura la Civica, come del resto tutte le APSP presenti sul territorio provinciale, viene proiettata verso un nuovo ruolo istituzionale nel sistema cittadino delle politiche sociali e socio-sanitarie.

D'intesa ed in alleanza con il Comune di Trento, la Civica sarà dunque chiamata da un lato a qualificarsi ulteriormente nella gestione di servizi socio-assistenziali e socio-sanitari differenziati per persone in situazioni di disabilità, malattia e non autosufficienza, e dall'altro a partecipare alla costruzione e alla gestione di interventi e servizi territoriali atti a sostenere la persona e la famiglia nel processo senile, a promuovere stili di vita salutari, a favorire la ricerca di soluzioni ai problemi di diversa natura che condizionano la sostenibilità della vita indipendente a domicilio, attraverso un lavoro di rete.

Secondo questa prospettiva strategica, le capacità organizzative e le competenze sviluppate dall'ente nella cura delle persone anziane non autosufficienti ospiti dei servizi residenziali, potranno essere valorizzate sul territorio cittadino, attraverso la costruzione e l'implementazione di nuove politiche o interventi e servizi a sostegno della domiciliarità.

Gli scenari dell'invecchiamento della popolazione, del cambiamento della famiglia, dell'evoluzione della non autosufficienza, dei limiti alla sostenibilità di un ulteriore sviluppo dei servizi residenziali, invitano infatti ad investire anche in modi nuovi per la domiciliarità, la prevenzione della non autosufficienza, la promozione della salute, soprattutto a favore degli anziani fragili meno supportati dalle reti informali.

### **Obiettivi esercizi 2015-2017**

#### Avvio sperimentale di servizi di supporto alla domiciliarità

Servizio di consulenza integrata per il buon invecchiamento ed il sostegno alla domiciliarità, servizio di teleassistenza per anziani con esigenze di tutela assistenziale, compatibilmente con le risorse disponibili.

La Civica, come ormai da programma consolidato nel tempo, dedica particolare attenzione alla formazione del personale. Il piano attualmente in corso di validità scadrà a fine 2014 e deve quindi essere rinnovato.

A tale scopo vengono evidenziate le aree tematiche prioritarie, sulla base delle indicazioni provenienti da diverse azioni di monitoraggio svolte nel corso del 2014. In particolare:

- obiettivi annuali di miglioramento e/o di sviluppo organizzativo in essere o in fase di progettazione;
- fabbisogni formativi rilevati e/o segnalati dai responsabili delle diverse aree professionali;
- normative vigenti;
- esiti degli audit interni
- indicazioni provenienti dagli organi di controllo esterni (commissione accreditamento, commissione della verifica tecnico-sanitaria, commissione marchio Qualità & Benessere)

A seguito di tali indicazioni vengono proposte le seguenti aree prioritarie di intervento che costituiscono il riferimento per la realizzazione di percorsi formativi interni e per il riconoscimento delle attività formative esterne al personale della Civica.

AREA DI CONTENUTO	DESCRIZIONE	DESTINATARI	RIFERIMENTI CONSIDERATI PER LA PIANIFICAZIONE DELL'ATTIVITÀ
<b>DEMENZE</b>	Aspetti clinici e relazionali; modelli assistenziali; modalità di trasmissione e diffusione culturale	Équipe di struttura	Obiettivi annuali di miglioramento e/o di sviluppo organizzativo in essere o in fase di progettazione
	Azione di accompagnamento per il personale operante nel nucleo demenze di prossima apertura: aspetti relazionali, differenze tra nucleo e RSA, formazione specifica sulle demenze e i disturbi del comportamento	Personale assistenziale, sociale e sanitario operante nel nucleo demenze presso la RSA San Bartolomeo	Obiettivo biennale (2014-2015) di miglioramento assegnato al coordinatore della RSA di San Bartolomeo

AREA DI CONTENUTO	DESCRIZIONE	DESTINATARI	RIFERIMENTI CONSIDERATI PER LA PIANIFICAZIONE DELL'ATTIVITÀ
<b>DOLORE</b>	Formazione specifica sulla rilevazione e gestione del dolore	Personale sanitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicazioni della commissione accreditamento</li> <li>- Obiettivo annuale assegnato al Dirigente Sanitario dal CdA</li> </ul>
<b>FINE VITA</b>	Il rapporto con il morente; la relazione con i familiari; il vademecum IL MOMENTO DELL'ADDIO; le buone prassi; modalità di trasmissione e diffusione culturale	Équipe di struttura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obiettivi annuali di miglioramento e/o di sviluppo organizzativo in essere o in fase di progettazione</li> <li>- Obiettivo annuale assegnato al Dirigente Sanitario dal CdA</li> </ul>
<b>COORDINATORI DI NUCLEO</b>	Azione di accompagnamento al ruolo per i coordinatori di nucleo	Personale OSS idoneo all'assunzione dell'incarico di coordinamento assistenziale	Rinnovo incarichi di coordinamento
<b>PRESA IN CARIC</b>	Formazione specifica per gli operatori della Casa Soggiorno su: <ul style="list-style-type: none"> <li>- aspetti relazionali con i residenti</li> <li>- specificità del servizio di Casa Soggiorno rispetto al servizio di RSA</li> </ul>	Personale OSS in servizio presso la Casa Soggiorno	Fabbisogno formativo rilevato dall'assistente sociale e dalla coordinatrice del servizio.
	Il PAI; la relazione con il familiare; la procedura-guida interna; modalità di trasmissione e diffusione culturale	Équipe di struttura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicazioni della commissione accreditamento</li> </ul>
<b>RISCHIO BIOLOGICO</b>	Le infezioni correlate alle pratiche assistenziali; le buone prassi per ridurre il rischio di trasmissione delle infezioni; elaborazione procedura	Personale infermieristico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicazioni della commissione accreditamento</li> <li>- Normativa vigente in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro</li> </ul>
<b>AGGIORNAMENTI SPECIALISTICI PER INFERMIERI/MEDICI</b>	ASPETTI SANITARI: BLS/D; dolore; demenze; lesioni da decubito; ASPETTI RELAZIONALI: gestione disturbi del comportamento; relazione con i familiari	Infermieri a tempo indeterminato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obiettivi annuali di miglioramento e/o di sviluppo organizzativo in essere o in fase di progettazione</li> <li>- Indicazioni della commissione accreditamento</li> </ul>
<b>AGGIORNAMENTI SPECIALISTICI PER</b>	Metodo DOTTE (formazione specifica per acquisire il titolo di formatore);	Fisioterapisti a tempo indeterminato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aggiornamenti proposti dal servizio</li> </ul>

AREA DI CONTENUTO	DESCRIZIONE	DESTINATARI	RIFERIMENTI CONSIDERATI PER LA PIANIFICAZIONE DELL'ATTIVITÀ
<b>FISIOTERAPISTI</b>	Riflessoterapia plantare 2° livello (Berardini); Healing touch 2° livello (Bellini)		fisioterapia (da ampliare)
<b>AGGIORNAMENTI SPECIALISTICI PER SERVIZIO SOCIALE</b>	Gestione disturbi del comportamento Relazione con i familiari	Educatori professionali, Operatori di animazione, Assistenti sociali a tempo indeterminato	- Aggiornamenti sulle aree prioritarie (demenze e presa in carico)
<b>AGGIORNAMENTI SPECIALISTICI PER OSS</b>	Gestione disturbi del comportamento Relazione con i familiari	Personale OSS a tempo indeterminato	- Aggiornamenti sulle aree prioritarie (demenze e presa in carico)
<b>AGGIORNAMENTI SPECIALISTICI PER PERSONALE AMMINISTRATIVO</b>	Aggiornamenti derivanti da normative vigenti (es.: anticorruzione, fatturazione elettronica, ...)	Personale amministrativo a tempo indeterminato	- Aggiornamenti sulle aree prioritarie (demenze e presa in carico)
<b>SICUREZZA E SALUTE SUL LAVORO</b>	Formazione formatori (obbligo previsto dalla normativa vigente)	Personale interno utilizzato per le docenze nell'ambito dei corsi obbligatori sui rischi specifici previsti dalla normativa T.U. 81/08	- Normativa vigente in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro
	Formazione di base	Tutto il personale neoassunto; tutto il personale in servizio che non ha mai assolto l'obbligo formativo	
	Formazione sui rischi specifici (gestione emergenze, stress lavoro-correlato)	Tutto il personale neoassunto; tutto il personale in servizio a tempo indeterminato che deve aggiornare l'obbligo formativo	
	Movimentazione manuale malati corso 10h	Tutto il personale assistenziale e infermieristico in servizio a tempo indeterminato che deve aggiornare l'obbligo formativo	
	Antincendio	Tutto il personale in servizio a tempo indeterminato che deve aggiornare l'obbligo formativo	
	HACCP	Tutto il personale in servizio a tempo indeterminato che deve aggiornare l'obbligo formativo	

AREA DI CONTENUTO	DESCRIZIONE	DESTINATARI	RIFERIMENTI CONSIDERATI PER LA PIANIFICAZIONE DELL'ATTIVITÀ
	Preposti, RLS	Il personale incaricato come preposto che deve aggiornare la formazione; gli RLS nominati	

Il tutto verrà inserito nel piano della formazione 2015-2016 in corso di redazione..



### La riqualificazione del patrimonio immobiliare

La Civica nel corso degli ultimi anni ha potenziato significativamente il proprio patrimonio immobiliare, che oggi comprende: le Rsa di Gardolo, Gabbiolo, Angeli Custodi con adiacente casa di soggiorno, il Centro Diurno Alzheimer di via S. G. Bosco con l'adiacente palazzina uffici e gli Alloggi protetti di Via Molini.

Compatibilmente con le risorse provinciali da stanziare nell'ambito dei programmi di legislatura di edilizia socio-assistenziale e socio-sanitaria, la Civica intende perseguire il duplice obiettivo di riqualificazione energetica degli immobili, con risparmi strutturali sui costi di gestione, e di miglioramento della dotazione e della distribuzione degli spazi dedicati all'accoglienza delle persone e alla produzione dei servizi.

Per questo la Civica ancora nel 2010 ha presentato richiesta di finanziamento di alcuni interventi relativi alla RSA di Gardolo, alla RSA di Gabbiolo, agli Angeli custodi, al Centro Diurno Alzheimer e agli alloggi protetti di Via Molini.

Come noto la Provincia ha comunicato la non ammissione a finanziamento, per carenza di fondi, del progetto relativo agli alloggi protetti di Via Molini e della ristrutturazione e ampliamento del centro Alzheimer in Via San Giovanni Bosco.

La Civica ha comunque chiesto ed ottenuto il finanziamento di alcuni lavori da effettuare sull'immobile di Via Molini in modo da poter ristrutturare il piano interrato e renderlo agibile come centro di servizi. L'importo ammesso a contributo e concesso è di euro 300.000. Nel corso dell'anno 2014 è stato completato il primo lotto degli interventi previsti dal progetto elaborato dall'architetto Claudio Poli. Nei primi mesi del 2015 i lavori verranno terminati.

Nell'autunno del 2013 la Provincia ha poi ammesso a finanziamento i lavori di ristrutturazione ed ampliamento dell'immobile sede della RSA Stella del Mattino di Gardolo. A fine novembre 2013 la Civica ha quindi presentato alla Provincia di Trento, come richiesto, il progetto definitivo degli interventi da effettuare in modo da poter avere la concessione del finanziamento ancora a valere sui fondi disponibili sull'esercizio 2013. Nel corso dell'anno 2014, quindi, è stato elaborato il progetto esecutivo e nella primavera 2015, previa effettuazione della procedura di gara d'appalto così come previsto dalla legge provinciale e dal relativo regolamento di attuazione, potranno essere avviati i lavori.

A completamento degli interventi progettualizzati per la struttura Stella del Mattino di Gardolo la Civica, contestualmente ai lavori di ampliamento e ristrutturazione già ammessi a finanziamento, ha inoltrato apposito progetto per riqualificare dal punto di vista energetico l'immobile. Gli interventi programmati permettono di ridurre l'attuale costo energetico di circa l'80%. Ad oggi si è ancora in attesa dell'ammissione dell'iniziativa ai benefici contributivi previsti con un contributo in conto capitale del 30% che offre la possibilità di finanziare il rimanente importo con i risparmi sulla bolletta energetica di cui si è appena accennato. Il che consente di effettuare l'investimento senza impatti sul conto economico aziendale e di godere dei risparmi ottenuti dopo il decimo anno contribuendo efficacemente al rispetto dell'equilibrio ambientale generale. Sembra logico, e, per certi versi, ovvio ribadire l'opportunità che la Provincia provvedesse all'ammissione a finanziamento anche di questi interventi in modo da poter effettuare i lavori relativi contestualmente a quelli già finanziati in modo da gestire un solo cantiere e un solo appalto.

Infine rimane ancora in sospeso il programma di lavori contemplato nel protocollo d'intesa sottoscritto dalla Provincia di Trento, dal Comune di Trento e dalla Civica di Trento per realizzare sull'area di San Bartolomeo una nuova RSA di 60 posti letto, in alternativa alla ristrutturazione ed ampliamento di quella di Gabbiolo. Di questi 60 posti 20, nelle intese programmatiche, sono da finalizzare a nucleo Alzheimer e 4 a centro di sollievo Alzheimer. L'accordo di programma prevedeva pure il trasferimento sempre presso l'area di San Bartolomeo anche del centro diurno Alzheimer. Il tutto previa cessione da parte del Comune di Trento della RSA di San Bartolomeo e dell'area di pertinenza.

Contestualmente l'accordo prevedeva la cessione da parte della Civica al Comune di Trento della RSA di Gabbiolo e dell'area, ivi compreso l'ex palazzina uffici e l'immobile adibito a centro diurno Alzheimer, di Via San Giovanni Bosco in modo da poter poi definire un programma di utilizzo organico e complessivo dell'area stessa per servizi pubblici.

Il piano delle opere pubbliche relative del comparto socio sanitario della nuova legislatura provinciale, dovrà rivalutare la possibilità e l'opportunità di ammettere a finanziamento quanto inserito nell'accordo di programma ritenuto dai sottoscrittori ancora di rilevanza strategica per la città di Trento.

## **2 Obiettivi affidati ai dirigenti**

Gli obiettivi annuali relativi al 2015 saranno affidati ai dirigenti con apposita deliberazione del Consiglio di amministrazione.

## **3 Relazione tecnica al budget**

Le nuove Direttive per l'assistenza sanitaria in RSA, approvate con deliberazione della Giunta Provinciale n° 2373, non presentano, come già accennato in precedenza delle novità rispetto a quelle del 2014. Le principali caratteristiche riguardano:

1) la riduzione del 2% della tariffa sanitaria, che viene riconosciuta per ciascun posto letto in base all'effettiva occupazione ;

2) la conferma che le risorse stanziare sul fondo speciale destinate alla copertura dei costi relativi alle assenze lunghe e maternità vengono forfettizzate e inserite nella tariffa sanitaria (per le sole RSA pubbliche).

3) la riduzione della tariffa sanitaria giornaliera del 50% in caso di assenza prolungata (oltre 30 giorni) dell'ospite incluso il ricovero ospedaliero.

Le tariffe giornaliere che trovano applicazione per l'anno 2015 sono le seguenti:

<b>Tipologia Rsa</b>		<b>Tariffa</b>
<b>Fino a 60 p.l. negoziati</b>		<b>73,98</b>
<b>Oltre i 60 p.l. negoziati</b>		<b>72,43</b>
<b>Posto letto nucleo demenze</b>		<b>103,42</b>
<b>Posto letto nucleo sanitario</b>		<b>115,54</b>
<b>Posto letto nucleo namir</b>		<b>127,39</b>

Le direttive 2015 non prevedono alcuna revisione dei parametri relativi al personale sanitario che nello specifico sono stati così determinati:

<b>R.S.A. DI</b>	<b>ASS. GENERICA</b>	<b>OP. ANIM. DI</b>	<b>INF. PROF.</b>	<b>FISIOT.</b>	<b>COORD.</b>
<b>Civica di TN – S. Bartolomeo</b>	<b>63,19</b>	<b>2,07</b>	<b>14,40</b>	<b>2,48</b>	<b>2</b>
<b>Civica di TN - Angeli Custodi</b>	<b>46,96</b>	<b>1,80</b>	<b>10,80</b>	<b>2,16</b>	<b>1</b>
<b>Civica di TN – Gabbiolo</b>	<b>24,35</b>	<b>0,93</b>	<b>6</b>	<b>1,12</b>	<b>1</b>
<b>Civica di TN – Gardolo</b>	<b>30,43</b>	<b>1,17</b>	<b>7</b>	<b>1,14</b>	<b>1</b>

In applicazione di quanto disposto previsto dal punto 6 della parte prima delle Direttive la Civica ospita attualmente n° 7 persone che sono state valutate di livello assistenziale NAMIR. Si fa notare peraltro che tale numero di ospiti non costituisce un nucleo fisso con finanziamento certo bensì un nucleo fluttuante con possibili diminuzioni o aumenti e pertanto nel computo dei relativi contributi a budget si prevede una presenza media costante di n° 5 persone

In seguito all'applicazione delle nuove tariffe l'intervento provinciale per l'esercizio 2015, comprensivo della fornitura di farmaci e materiale sanitario, ammonta a complessivi 10.267.270, con una diminuzione rispetto a quanto previsto nel Budget 2014 pari ad € 203.822.

Preme precisare che l'importo dei contributi inserito a budget si discosta da quanto indicato nella Tabella E allegata alle Direttive provinciali in quanto per la loro determinazione si è tenuto conto di una presenza media costante per n° 5 persone valutate Namir e delle effettive giornate di occupazione dei posti letto che nella realtà della Civica viene stimata nel 99,20% del totale delle presenze teoriche.

Alla luce di tali considerazioni preme sottolineare che la predisposizione del budget per l'esercizio 2015 è stata improntata a criteri di prudenza e congruità in linea con quanto indicato nel Piano di miglioramento per il periodo 2013-2015 approvato dal Consiglio di Amm.ne con delibera 22 del 23/8/2013, con le necessità economiche dell'Azienda, con i principi di efficacia, efficienza, economicità e pareggio di bilancio previsti dal DPGR n° 4/L del 13/4/2006 senza per questo pregiudicare il livello qualitativo dell'attività assistenziale offerta agli ospiti, accogliendo eventuali proposte migliorative avanzate dai parenti e dagli utenti.

Sul fronte dei costi gli stanziamenti relativi all'appalto della gestione calore fanno registrare complessivamente una diminuzione di euro 34.850 che trova giustificazione sia nell'applicazione della accisa nella misura agevolata, che nel favorevole andamento delle quotazioni del prezzo del gas metano. Lo stanziamento relativo all'Appalto del servizio di ristorazione presenta un incremento dell'importo pari ad euro 80.000. Tali maggiori costi sono imputabili sia al maggior numero di pasti che si prevede vengano confezionati rispetto alle previsioni 2014(+4.200), sia per il riconoscimento del premio di risultato sulla base dei risultati emersi dalla somministrazione delle check list come previsto dal capitolato.

Anche relativamente ai costi per la per la fornitura di energia elettrica si registra una diminuzione di euro 10.000 rispetto al budget 2014; ciò in virtù dell'installazione, presso la Rsa "Angeli Custodi", di luci a leds in sostituzione dell'attuale sistema di illuminazione. Tale intervento è stato effettuato presso la Rsa dove attualmente la fornitura non gode delle agevolazioni tariffarie previste dall'APRIE.

Anche lo stanziamento di altre voci di budget ha registrato una diminuzione rispetto a quanto previsto nel il 2014 e ciò in virtù sia delle economie registrate in sede di gara per l'aggiudicazione di alcuni servizi, che per una scelta di contenere al massimo i costi di gestione con una oculata gestione degli acquisti. In particolare si sono registrate economie sulle seguenti voci di costo:

- euro 5.000 per acq. farmaci e mat. sanitario;
- euro 3.000 per acq. di cancelleria;
- euro 3.000 per il trasporto ospiti;
- euro 3.000 per il servizio di supporto psicologico ai familiari
- euro 2.000 per manutenzione automezzi;
- euro 500 per gas metano (cucina);

- euro 4.000 per spese per commissioni diverse;
- euro 500 per contributi erogati a terzi;
- euro 1.000 per interessi passivi su anticipazioni di cassa;

Su altri centri di costo sono stati previsti maggiori stanziamenti rispetto a quelli relativi al budget 2014 e in particolare:

- euro 5.000 per l'acquisto di detersivi per la lavanderia;
- euro 345 per il servizio di centro diurno presso gli alloggi protetti ;
- euro 10.300 per l'appalto pulizie per l'adeguamento al tasso di inflazione del settore previsto nella misura del 1,5%;
- euro 882 per l'appalto del servizio assistenziale presso gli alloggi protetti;
- euro 2.000 per manutenzione ed aggiornamenti software;
- euro 5.000 per acqua;
- euro 2.000 per consulenze igiene e sicurezza;
- euro 7.000 per imposte e tasse diverse in seguito alla circolare dell'Agenzia delle Entrate che impone, nuovamente, l'applicazione della marca da bollo sulle fatture e documenti di addebito relativi alle prestazioni proprie delle APSP;
- euro 2.000 per spese diverse di amministrazione
- euro 660 per imposte su interessi attivi.

Anche nel corso dell'esercizio 2014 si è proseguito nell'attività di monitoraggio e razionalizzazione degli acquisti e della fornitura di servizi allo scopo di contenere i costi di gestione. A tal fine è stata stipulata anche una convenzione con l'APSP Margherita Grazioli di Povo per la gestione associata di procedure di gara d'appalto per servizi e forniture al fine di contenere i costi di gestione delle gare (pubblicazioni, commissioni) e per conseguire possibili economie di scala.

Si ricorda inoltre l'istituzione della figura di RSPP/consulente tecnico in collaborazione con altre A.P.S.P.; questa soluzione consente di avere una figura altamente qualificata (interna, come previsto dalla normativa) con una limitata incidenza di ore/costi.

In relazione al costo relativo al personale dipendente si registra, rispetto al 2014, una diminuzione di euro 108.141, per le seguenti motivazioni:

maggiori costi:

1. maggiori costi per il personale operante presso la Rsa di S.Bartolomeo in seguito all'istituzione del nucleo per ospiti affetti da patologie degenerative del sistema neurologico (Alzheimer, Parkinson, disorientamento di varia natura): euro 18.000;
2. varie (maggiori costi per oneri riflessi, stipendi Personale amministrativo, Medico, servizi sociali, c.d.a., oneri riflessi): euro 17.644.

minori costi:

1. minori costi per compensi personale sanitario convenzionato per la copertura del personale infermieristico assente dal servizio per maternità, per il servizio infermieristico notturno in seguito appalto e per il servizio medico euro 63.407;
2. minori costi per quota rivalutazione tfr carico Ente: euro 30.420;
3. minori costi per debiti verso dipendenti per ratei ferie e recupero ore: euro 20.000;
4. varie (minori costi per stip. Personale assistenziale – pers. servizio Accoglienza - pers. servizio lavanderia/guardaroba – Casa Soggiorno): euro 29.958.

Il dettaglio dei costi è evidenziato nel prospetto della spesa per il personale.

Sul fronte dei ricavi, dopo aver già esaminato in precedenza la quantificazione dei contributi provinciali a valenza sanitaria si rileva che il servizio relativo alla gestione degli alloggi protetti registra dei maggiori ricavi per euro 7.530 a compensazione dei maggiori costi previsti, mentre il servizio di mensa aperta fa registrare dei minori ricavi per euro 13.180 riconducibili al minor numero di pasti che si prevede di confezionare per tale servizio, sulla base del dato relativo al consuntivo presunto 2014.

BUDGET ECONOMICO PER L'ESERCIZIO 2015			ESERCIZIO 2015	
			Importi	%
<b>A)</b>	<b><u>VALORE DELLA PRODUZIONE</u></b>			
	<b>I)</b>	<b><u>RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</u></b>		
	010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO	17.300.805,00	92,97%
	020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	746.868,00	4,01%
	<b>IV)</b>	<b><u>INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</u></b>		
	010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	
	<b>V)</b>	<b><u>ALTRI RICAVI E PROVENTI</u></b>		
	010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	216.602,00	1,16%
	020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI	343.885,00	1,85%
	030.	RENDITE PATRIMONIALI	-	0,00%
	<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>18.608.160,00</b>	<b>100,00%</b>
<b>B)</b>	<b><u>COSTO DELLA PRODUZIONE</u></b>			
	<b>I)</b>	<b><u>CONSUMO DI BENI E MATERIALI</u></b>		
	010.	ACQUISTI	- 810.573,00	4,36%
	020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-	
	<b>II)</b>	<b><u>SERVIZI</u></b>		
	010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA	- 887.757,00	4,77%
	020.	SERVIZI APPALTATI	- 3.130.797,00	16,82%
	030.	MANUTENZIONI	- 280.104,00	1,51%
	040.	UTENZE	- 646.500,00	3,47%
	050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	- 166.120,00	0,89%
	060.	ORGANI ISTITUZIONALI	- 45.500,00	0,24%
	070.	SERVIZI DIVERSI	- 102.000,00	0,55%
	<b>III)</b>	<b><u>GODIMENTO BENI DI TERZI</u></b>		
	010.	GODIMENTO BENI DI TERZI	- 6.000,00	0,03%
	<b>IV)</b>	<b><u>COSTO PER IL PERSONALE</u></b>		
	010.	SALARI E STIPENDI	- 9.289.849,00	49,92%
	020.	ONERI SOCIALI	- 2.687.852,00	14,44%
	030.	T.F.R.	- 404.009,00	2,17%
	050.	ALTRI COSTI	- 4.000,00	0,02%
	<b>V)</b>	<b><u>AMMORTAMENTI</u></b>		
	010.	AMMORTAMENTI	- 75.000,00	0,40%
	<b>VI)</b>	<b><u>ACCANTONAMENTI</u></b>		
	010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI	-	
	020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	-	
	<b>VII)</b>	<b><u>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</u></b>		
	010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	- 54.295,00	0,29%
	<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>- 18.590.356,00</b>	<b>99,90%</b>
	<b>RISULTATO DELLA GESTIONE</b>		<b>17.804,00</b>	<b>0,10%</b>
<b>C)</b>	<b><u>PROVENTI ONERI FINANZIARI</u></b>			
	<b>I)</b>	<b><u>PROVENTI FINANZIARI</u></b>		
	010.	PROVENTI FINANZIARI	6.000,00	0,03%
	<b>II)</b>	<b><u>INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI</u></b>		
	010.	INTERESSI PASSIVI	- 1.000,00	0,01%
	020.	ALTRI ONERI FINANZIARI	-	
	<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>		<b>5.000,00</b>	
<b>D)</b>	<b><u>PROVENTI ONERI STRAORDINARI</u></b>			
	<b>001.</b>	<b><u>PROVENTI STRAORDINARI</u></b>		
	010.	PROVENTI STRAORDINARI	-	
	<b>002.</b>	<b><u>ONERI STRAORDINARI</u></b>		
	010.	ONERI STRAORDINARI	-	
	<b>RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA</b>		<b>-</b>	
	<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>		<b>22.804,00</b>	<b>0,12%</b>
<b>E)</b>	<b><u>IMPOSTE SUL REDDITO</u></b>			
	<b>001.</b>	<b><u>IMPOSTE SUL REDDITO</u></b>		
	010.	IMPOSTE SUL REDDITO	- 22.804,00	0,12%
	<b>TOTALE IMPOSTE</b>		<b>- 22.804,00</b>	<b>0,12%</b>
	<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>		<b>-</b>	