

## **Civica di Trento**

Azienda pubblica di servizi alla persona

Bilancio preventivo economico annuale (budget)  
dell'esercizio 2016

# **RELAZIONE ILLUSTRATIVA**

Parte integrante e sostanziale della deliberazione n. 23 dd. 30.12.2015  
Trento, 30.12.2015

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

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

Come per l'anno 2015 e per il triennio 2015 – 2017 anche per l'anno 2016 e per il triennio 2016-2018 il contesto generale in cui la Civica si trova ad operare non ha risolto le criticità preoccupanti per il persistere sia a livello europeo che nazionale di una situazione economica difficile. I primi indizi di un miglioramento generato dagli interventi posti in essere sia dalla comunità europea che dal governo italiano non consentono comunque di individuare un percorso di breve durata.

Sia il governo nazionale che quello provinciale hanno quindi confermato l'adozione, anche per i prossimi anni, di misure anche impattanti finalizzate al mantenimento di una situazione contabile e finanziaria in grado di perseguire il contenimento della spesa pubblica (spending review).

Nello specifico la Provincia Autonoma di Trento, in ottemperanza a quanto approvato nella legge di stabilità, non ha previsto alcun incremento del fondo finalizzato alla garanzia dei livelli essenziali di assistenza nelle RSA (parametri di personale da garantire per l'assistenza sanitaria, spesa per farmaci, per assistenza specialistica, ecc.) che rimane fermo a 130 milioni di euro.

Parallelamente ha consentito un incremento nelle rette di degenza solamente per quelle Aziende che attualmente hanno fissato una tariffa che si colloca al di sotto della media del comparto (47 euro al giorno) e nel limite, anche in questo caso, di un massimo del due per cento.

La Civica già da anni ha deliberato la tariffa giornaliera in un importo superiore alla media di comparto corrispondente, per l'anno 2015, a 51,45 euro.

Il che significa che per il 2016 non si può ipotizzare alcun incremento nella retta giornaliera.

Tale situazione è in palese contrasto non solo con l'evolversi della condizione dell'economia globale che, seppur in maniera non impattante, vede crescere i prezzi e i costi del tasso di inflazione programmato per l'anno 2016 nell'1.5 %, ma soprattutto con lo scenario dello sblocco dei contratti di lavoro che scarica i maggiori costi – questi sì certi – sui bilanci delle aziende quantomeno per la quota di personale che non è ricompresa nei parametri stabiliti dalle direttive provinciali e per il personale che si dedica ai servizi 'alberghieri' e amministrativi.

Inoltre i principi di armonizzazione contabile previsti dal decreto legislativo 118/2015 così come recepiti dalla normativa Regionale e applicati a partire proprio dal primo gennaio 2016 non permettono più l'utilizzo del fondo integrazione rette, ancora in vigore nell'anno 2015, che avrebbe consentito di elaborare con maggiore serenità ed elasticità il documento contabile previsionale.

E' del tutto intuitiva quindi la difficoltà in cui ci si trova ad operare per la predisposizione del budget per l'anno 2016 e del programma triennale 2016 – 2018, che ha comportato uno sforzo notevole finalizzato a mantenere uno standard di servizi offerti ormai

considerato anche dagli utenti soddisfacente senza impattare significativamente sui costi e di conseguenza sulle rette giornaliere di degenza.

Tutto questo al termine di un percorso triennale che già ha interessato le Aziende Pubbliche di Servizi alla persona (APSP) con una progressiva restrizione delle risorse trasferite.

Infatti 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 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 ha comportato 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 da tempo comunque implementato alcuni 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 2016 tenendo conto di quanto indicato nelle direttive approvate dalla Giunta provinciale già sinteticamente illustrate in precedenza.

Il budget e il bilancio triennale sono stati elaborati comunque alla luce sia del trend rilevato nei vari aggregati di costo e di ricavo scaturiti dai report trimestrali già effettuati nel corso del 2015, sia dal trend previsto per i successivi esercizi 2017 – 2018.

A tal proposito va sottolineato che all'attualità non vi sono alcune indicazioni sull'entità della spesa derivante dal rinnovo dei contratti di lavoro e che quindi non è stato possibile, né consentito, prevedere alcun importo correlato a tale spesa.

E' chiaro che il budget è stato quindi predisposto nel rispetto dei principi di veridicità e prudenza posti a base sia dell'azione amministrativa degli enti pubblici che della normativa generale civilistica in materia di bilanci e contabilità.

Rimane da sottolineare che la Civica ha voluto mantenere il nucleo Arcobaleno attivato a regime nel corso del 2015 con un incremento del personale dedicato sia con la qualifica di OSS che di infermiere, fisioterapista e supporto psicologico.

Ciò perché il 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

Chiaro che l'aggregato relativo alle spese per il personale prende atto quindi dell'incremento derivante proprio dalla messa a regime del nucleo. Per quanto concerne l'aggregato di spesa occorrente alle sostituzioni per malattie e per maternità l'importo inserito è stato definito alla luce dell'andamento del versante in esame nell'ultimo trimestre dell'anno 2015 .

Per quanto concerne i costi relativi all'acquisizione di beni e servizi gli importi inseriti nel budget sono stati individuati considerando le reali condizioni di mercato e in attuazione dei contratti già in essere .

In particolare ciò vale per il servizio di ristorazione, per il servizio di gestione calore e comfort ambientale, per la fornitura di energia elettrica che vede un miglioramento della situazione economica dovuto all'inserimento nelle forniture a tariffa agevolata anche della struttura degli Angeli Custodi, in precedenza non ammessa ai benefici previsti.

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

Sotto questo versante la Civica ha già 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.

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 sono stati pianificati e implementati percorsi formativi in grado di dare risposte efficaci a problematiche specifiche evidenziate qualificando le risorse interne già presenti e ottimizzando il lavoro dei consulenti/formatori esterni.

Con tutte queste azioni la Civica è stata in grado di raggiungere il pareggio del budget per l'anno 2016 prendendo atto che il documento elaborato e adottato evidenzia un grado di elasticità decisamente ridotto che, in caso della manifestazione di eventi non governabili dalla Civica (ad esempio aumento di assenze per maternità o per malattia) espone la situazione economica a tensioni da tenere sotto controllo costante durante l'esercizio.

A conclusione delle osservazioni e delle considerazioni di carattere generale vale la pena ripercorrere in maniera dettagliata quanto contenuto nelle direttive provinciali per l'assistenza a carattere sanitario nelle Rsa approvate per l'anno 2016.

In sintesi quindi prevedono:

1. la conferma degli importi delle tariffe sanitarie relative all'anno 2015;
2. la modifica dei vincoli relativi alla definizione della retta alberghiera base, con l'introduzione del divieto di aumento della retta per quelle Rsa che nel 2015 avevano una retta superiore o uguale alla media ponderata (euro 47,02);
3. la richiesta alle Rsa di comunicare in Provincia il dettaglio delle quote poste a carico del residente specificando l'elenco dei servizi/prestazioni garantiti con il pagamento della retta alberghiera base.

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 degli ultimi anni. Nel corso del 2015, grazie anche ad una attenta gestione dei posti a disposizione da parte dei servizi del comune di Trento, l'indice di occupazione si è attestato 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 2016**

Le attività istituzionali della Civica consolidate e programmate per l'esercizio 2016 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 di data , prevedono che la Civica gestisca nel 2016 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 6 posti letto con caratteristiche di Namir. Le direttive del 2016 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 dei 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 2016 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 2016.

### **Risultati economici previsti**

Per la predisposizione del budget dell'esercizio economico 2016 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° 2310 di data 11 /12/2015

Per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali consolidate indicate nel precedente paragrafo, il budget prevede costi di esercizio per Euro 18.591.694 e ricavi di pari importo provenienti:

- per euro 6.980.738 da rette a carico degli ospiti di RSA e casa di soggiorno;
- per euro 10.294.608 da contributo sanitario relativo al servizio di RSA erogato, comprensivo della fornitura di farmaci e materiale sanitario;
- per euro 1.316.348 da altri ricavi e proventi (contributi dell'Agenzia del Lavoro per azione 19, rette servizi semiresidenziali, centro diurno, mensa aperta, ecc.).

### **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 2016 è pari ad Euro 51,45, rimanendo invariata rispetto al 2015.

Tale importo risulta congruo con quanto indicato nel punto 5 parte seconda delle direttive emanate con la deliberazione della Giunta provinciale n. 2310 dd. 11/12/2015

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 2015 (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 2016 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.

<b>Classi di età</b>	<b>Residenti C5 previsti al 2010</b>	<b>Residenti C5 previsti al 2020</b>	<b>Aumento percentuale</b>
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.

<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2020</b>	<b>2025</b>
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 2016**

Messa a regime del controllo di gestione, di valutazione strategica e di rendicontazione sociale con partecipazione al 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 2016**

- Conferma e messa a regime della presa in carico dei singoli operatori e dei gruppi di operatori della cura della persona sulla base delle priorità indicate dal PAI con la valorizzazione della figura del FROP (Figura di Riferimento per gli Obiettivi del PAI).

## **Obiettivi esercizi 2016-2018**

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 nel 2016 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 avvia, a partire dal 2016, 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 2016 la Civica intende contribuire concretamente a attivamente all'avvio di una struttura preordinata all'istituzione di una centrale di committenza fra 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 2016 - 2017**

- Avvio di una struttura preordinata all'istituzione di una centrale di committenza fra le RSA della Valle dell'Adige e della Valle dei Laghi;
- Attivazione del programma di riorganizzazione aziendale nel rispetto delle direttive adottate dal Consiglio di Amministrazione.

Si prevedono altresì ulteriori forme di collaborazione tra Rsa e Apssp. 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, applicando quanto già installato presso il nucleo arcobaleno della Civica anche nel domicilio.

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 2016 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 dell'anno e dalle normative vigenti. 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
DEMENZE	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
DOLORE	Formazione specifica sulla rilevazione e gestione del dolore	Personale sanitario	- Indicazioni della commissione accreditamento - Obiettivo annuale assegnato al Dirigente Sanitario dal CdA
FINE VITA	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	- Obiettivi annuali di miglioramento e/o di sviluppo organizzativo in essere o in fase di progettazione - Obiettivo annuale assegnato al Dirigente Sanitario dal CdA
COORDINATORI DI NUCLEO	Azione di accompagnamento al ruolo per i coordinatori di nucleo	Personale OSS idoneo all'assunzione dell'incarico di coordinamento assistenziale	Rinnovo incarichi di coordinamento
PRESA IN CARIC	Formazione specifica per gli operatori della Casa Soggiorno su: - aspetti relazionali con i residenti - specificità del servizio di Casa Soggiorno rispetto al servizio di RSA - primo soccorso e gestione delle urgenze/emergenze	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	- Indicazioni della commissione accreditamento
RISCHIO BIOLOGICO	Le infezioni correlate alle pratiche assistenziali; le buone prassi per ridurre il rischio di trasmissione delle infezioni; elaborazione procedura	Personale infermieristico	- Indicazioni della commissione accreditamento - Normativa vigente in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro
AGGIORNAMENTI SPECIALISTICI INFERMIERI/MEDICI PER	ASPETTI SANITARI: BLSD; dolore; demenze; lesioni da decubito; gestione dei farmaci ASPETTI RELAZIONALI: gestione disturbi del comportamento; relazione con i familiari	Infermieri a tempo indeterminato	- Obiettivi annuali di miglioramento e/o di sviluppo organizzativo in essere o in fase di progettazione - Indicazioni della commissione accreditamento
AGGIORNAMENTI SPECIALISTICI FISIOTERAPISTI PER	Sulla base dei bisogni emergenti	Fisioterapisti a tempo indeterminato	- Aggiornamenti proposti dal servizio fisioterapia e da UPIPA

AREA DI CONTENUTO	DESCRIZIONE	DESTINATARI	RIFERIMENTI CONSIDERATI PER LA PIANIFICAZIONE DELL'ATTIVITÀ
<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 PERSONALE AMMINISTRATIVO</b>	Aggiornamenti derivanti da normative vigenti (es.: anticorruzione, fatturazione elettronica, ...)	Personale amministrativo a tempo indeterminato	Aggiornamenti sulla base della normativa vigente
<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	
	Preposti, RLS	Il personale incaricato come preposto che deve aggiornare la formazione; gli RLS nominati	

### 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 aveva presentato richiesta di finanziamento per 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. I lavori sono stati completati entro nel 2015.

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 nel corso del 2015 sono state portate a termine anche le procedure di gara per l'affidamento dei lavori. Procedure seguite all'APC (agenzia Provinciale per gli Appalti e i Contratti). Nella primavera 2016 quindi saranno avviati i lavori.

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 legislatura provinciale non è stato ancora predisposto e ad oggi nulla ancora si conosce sull'inseribilità degli interventi previsti che rimangono di rilevanza strategica si sa per il Comune di Trento che per la Civica..

#### **Obiettivi affidati ai dirigenti**

Gli obiettivi annuali relativi al 2016 saranno affidati ai dirigenti con apposita deliberazione del Consiglio di amministrazione.

#### **Relazione tecnica al budget**

Le nuove Direttive per l'assistenza sanitaria in RSA, approvate con deliberazione della Giunta Provinciale n. 2310 presentano, come già accennato in precedenza delle novità rispetto a quelle del 2015 in particolare laddove impongono la riproposizione della retta alberghiera nella misura fissata per l'anno 2015 per quelle Rsa che già per il 2015

avevano una retta alberghiera base superiore o uguale alla retta media ponderata. Le principali caratteristiche riguardano:

1. la conferma degli importi delle tariffe sanitarie relative all'anno 2015;
2. la modifica dei vincoli relativi alla definizione della retta alberghiera base, con l'introduzione del divieto di aumento della retta per quelle Rsa che nel 2015 avevano una retta superiore o uguale alla media ponderata (euro 47,02);
3. la richiesta alle Rsa di comunicare in Provincia il dettaglio delle quote poste a carico del residente specificando l'elenco dei servizi/prestazioni garantiti con il pagamento della retta alberghiera base.

Le tariffe giornaliere che trovano applicazione per l'anno 2016 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 2016 non prevedono alcuna revisione dei parametri relativi al personale sanitario che nello specifico sono stati così determinati:

<b>R.S.A.</b>	<b>ASS. GENERICA</b>	<b>OP. DI ANIM.</b>	<b>INF.</b>	<b>FISIO.</b>	<b>COOR.</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 16 della parte prima delle Direttive la Civica ospita attualmente n° 6 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 2016, comprensivo della fornitura di farmaci e materiale sanitario, ammonta a complessivi 10.294.608, con un aumento rispetto a quanto previsto nel Budget 2015 pari ad € 27.338 (anno bisestile).

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 2016 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.

Lo stanziamento relativo ai costi per l'energia elettrica fa registrare una diminuzione di euro 45.000 riconducibile al fatto che, dal novembre 2015, anche la Rsa "Angeli Custodi" di via alla Collina gode della fornitura di energia a tariffa agevolata Aprie.

Sono stati adeguati anche gli stanziamenti relativi al servizio accompagnamento ospiti e alla manutenzione del verde previsti dai progetti "Intervento 19" per complessivi euro 21.345, a cui corrispondono analoghi maggiori contributi per euro 18.598.

Anche lo stanziamento di altre voci di budget ha registrato una diminuzione rispetto a quanto previsto nel 2015 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 2.000 per acquisto prodotti igiene personale;
- euro 2.000 per acquisto di cancelleria;
- euro 4.000 per il trasporto ospiti;
- euro 5.800 per il trasporto utenti centro diurno Alzheimer
- euro 1.560 per il servizio familiari religioso in convenzione
- euro 2.000 per manutenzione automezzi;
- euro 3.000 per manutenzione macchine e mobili d'ufficio;
- euro 6.000 per spese telefoniche;
- euro 15.000 per consulenze tecnico – gestionali;



- euro 4.430 per compensi agli amministratori;
- euro 2.000 per assicurazioni;
- euro 1.000 per servizio disinfestazioni diverse;
- euro 520 per imposte su interessi attivi.

Su altri centri di costo sono stati previsti maggiori stanziamenti rispetto a quelli relativi al budget 2015 e in particolare:

- euro 3.000 per l'acquisto di detersivi per la lavanderia;
- euro 5.000 per acq. di materiali per manutenzione varia;
- euro 9.449 servizio accompagnamento ospiti – intervento 19
- euro 650 per serv. supporto psicologico ai familiari;
- euro 5.000 per manutenzione fabbricati ed impianti;
- euro 11.896 manutenzione giardini – intervento 19;
- euro 2.000 per consulenze mediche;
- euro 2.000 per noleggi diversi.

I costi relativi agli ammortamenti fanno registrare un incremento di euro 15.000 in relazione agli investimenti fatti a tutto il 2015 e che si prevede di fare nel 2016 tenuto conto del fatto che, a differenza del passato, non potranno godere della concessione da parte della PAT dei contributi a parziale copertura del costo sostenuto.

Anche nel corso dell'esercizio 2015 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 2015, un aumento di euro 17.849, 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 39.373;
2. varie (maggiori costi per oneri riflessi, stipendi Personale amministrativo, personale assistenziale): euro 13.284.
3. maggiori costi per quota foreg non riconosciuta dalla PAT: euro 25.000.

4. maggiori costi personale sanitario convenzionato: euro 13.514.
5. maggiori costi per personale temporaneamente trasferito ad altri incarichi per motivi correlati a prescrizioni del medico o del lavoro e alle ipotesi di riorganizzazione adottate dal CDA di carattere organizzativo: 44.382.

minori costi:

1. minori costi per quota rivalutazione tfr carico Ente: euro 38.343;
2. minori costi per compensi lavoro straordinario: 12.000.
3. minori costi per la sostituzione del personale assente dal servizio per maternità, infermità, legge 104: 67.361

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 di mensa aperta fa registrare dei minori ricavi per euro 4.970 riconducibili al minor numero di pasti che si prevede di confezionare per tale servizio, sulla base del dato relativo al consuntivo presunto 2015.

BUDGET ECONOMICO PER L'ESERCIZIO 2016			ESERCIZIO 2016	
			Importi	%
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>I) RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</b>				
010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO		17.275.346,00	92,94%
020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI		742.133,00	3,99%
<b>IV) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>				
010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		-	
<b>V) ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>				
010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI		235.200,00	1,27%
020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI		335.015,00	1,80%
030.	RENDITE PATRIMONIALI		-	0,00%
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			<b>18.587.694,00</b>	<b>100,00%</b>
<b>B) COSTO DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>I) CONSUMO DI BENI E MATERIALI</b>				
010.	ACQUISTI		- 814.573,00	4,38%
020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE		-	
<b>II) SERVIZI</b>				
010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA		- 900.010,00	4,84%
020.	SERVIZI APPALTATI		- 3.130.797,00	16,84%
030.	MANUTENZIONI		- 292.000,00	1,57%
040.	UTENZE		- 595.500,00	3,20%
050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI		- 153.120,00	0,82%
060.	ORGANI ISTITUZIONALI		- 41.070,00	0,22%
070.	SERVIZI DIVERSI		- 99.000,00	0,53%
<b>III) GODIMENTO BENI DI TERZI</b>				
010.	GODIMENTO BENI DI TERZI		- 8.000,00	0,04%
<b>IV) COSTO PER IL PERSONALE</b>				
010.	SALARI E STIPENDI		- 9.329.858,00	50,19%
020.	ONERI SOCIALI		- 2.690.348,00	14,47%
030.	T.F.R.		- 365.839,00	1,97%
050.	ALTRI COSTI		- 4.000,00	0,02%
<b>V) AMMORTAMENTI</b>				
010.	AMMORTAMENTI		- 90.000,00	0,48%
<b>VI) ACCANTONAMENTI</b>				
010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI		-	
020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI		-	
<b>VII) ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>				
010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE		- 54.295,00	0,29%
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			<b>-18.568.410,00</b>	<b>99,90%</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE</b>			<b>19.284,00</b>	<b>0,10%</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>				
<b>I) PROVENTI FINANZIARI</b>				
010.	PROVENTI FINANZIARI		4.000,00	0,02%
<b>II) INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI</b>				
010.	INTERESSI PASSIVI		- 1.000,00	0,01%
020.	ALTRI ONERI FINANZIARI		-	
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>			<b>3.000,00</b>	
<b>D. PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>				
<b>001. PROVENTI STRAORDINARI</b>				
010.	PROVENTI STRAORDINARI		-	
<b>002. ONERI STRAORDINARI</b>				
010.	ONERI STRAORDINARI		-	
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA</b>			<b>-</b>	
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>			<b>22.284,00</b>	<b>0,12%</b>
<b>E IMPOSTE SUL REDDITO</b>				
<b>001. IMPOSTE SUL REDDITO</b>				
010.	IMPOSTE SUL REDDITO		- 22.284,00	0,12%
<b>TOTALE IMPOSTE</b>			<b>- 22.284,00</b>	<b>0,12%</b>
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>			<b>-</b>	