



CIVICA DI TRENTO

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona

**Bilancio preventivo economico annuale (budget)
dell'esercizio 2018**

RELAZIONE ILLUSTRATIVA

Parte integrante e sostanziale della deliberazione n. 33 dd. 28.12.2017
Trento, 28.12.2017

IL DIRETTORE
f.to dott. Mario Chini

IL PRESIDENTE
f.to dott. Giancarlo Paolazzi

Per l'anno 2018 e per il triennio 2018-2020 il contesto generale in cui la Civica si trova ad operare registra una nuova situazione a livello provinciale con l'approvazione della legge ormai definita "Spazio Argento" finalizzata a ridisegnare l'assetto istituzionale del welfare per la terza età in Provincia di Trento al fine di:

1. migliorare la capacità di visione d'insieme, in modo da consentire una programmazione delle politiche e dei servizi capaci di operare in maniera equa e più efficace, rendendo flessibile l'uso delle risorse per sviluppare i servizi in base alle esigenze delle persone;
2. porre sempre più al centro dei servizi la persona e la sua rete familiare offrendo loro un interlocutore unico in grado di attivare e personalizzare le migliori risorse secondo le esigenze personali e le specifiche situazioni;
3. rafforzare l'integrazione tra assistenza sociale e sanitaria in modo da poter migliorare l'efficienza, la qualità delle cure e la presa in carico della persona;
4. attuare una ricomposizione volta sia a migliorare sia a qualificare l'impiego delle risorse valorizzando le interdipendenze già esistenti, ottimizzando i servizi per incrementare la qualità delle cure in modo da fornire risposte in un contesto che muta rapidamente. Ciò per migliorare l'esperienza della persona aiutandola ad orientarsi in un sistema complesso come quello socio-sanitario, con linee di azione unitarie e commisurate alle esigenze degli anziani, che spaziano dalla prevenzione sino alla massima intensità di cura.

Chiaro che la nuova impostazione normativa favorisce la presa in carico delle persone adulte/anziane in situazione di criticità in maniera globale con il coinvolgimento del contesto di riferimento e del territorio con l'obiettivo di attuare una presa in carico comunitaria.

Evidente che la Civica è chiamata, come attore importante nell'ambito del sistema del welfare degli anziani a dare un contributo significativo sia mettendo a disposizione i servizi offerti, sia proponendosi come punto di riferimento importante per promuovere iniziative e interventi finalizzati a gestire in convenzione con le altre due APSP di Trento servizi e qualificati ed omogenei per gli anziani della città.

A tale proposito già è stata stipulata, nel corso della primavera 2017, una convenzione circostanziata che ha trovato concreta attuazione per quanto concerne le procedure di reclutamento del personale dipendente e nei confronti dell'effettuazione associata delle gare di appalto per l'acquisizione di beni e servizi anche rilevanti (ristorazione, manutenzione ascensori ed elevatori, acquisto materassi antidecubito, sollevatori, ed altro...).

Nel mese di novembre è già stata predisposta un'ipotesi di gestione unitaria del servizio di manutenzione e della sicurezza attraverso l'istituzione di un ufficio tecnico congiunto in grado di programmare, gestire e progettare interventi e lavori necessari per l'utilizzo degli immobili di proprietà delle APSP interessate. A breve potrà trovare attuazione concreta anche questa progettualità.

Da ultimo è opportuno ricordare che nel comitato di direzione del nuovo soggetto gestore degli interventi e delle politiche territoriali per gli anziani "Spazio Argento" sarà presente anche un componente desinato dalle APSP di Trento.

Illustrata questa nuova e, per certi versi, intrigante cornice in cui l'attività della Civica si trova ad operare certamente da protagonista, vale la pena sottolineare che, dal punto di vista delle risorse messe a disposizione dalle direttive provinciali, con particolare riferimento ai parametri di personale individuati e da garantire da parte della Civica e delle altre APSP per poter mantenere l'accreditamento e quindi il trasferimento economico da parte della Provincia nei confronti del servizio di RSA, di Centro diurno Alzheimer e della Casa di Soggiorno, nulla è innovato nei confronti dell'anno 2017.

Anche il blocco della retta di degenza è stato riproposto limitando, di fatto, i margini di azione possibili da parte della Civica.

Il budget, quindi, ripropone, in sostanza, quanto già inserito nel documento relativo al 2017.

Da rilevare che attenzione particolare è stata posta al versante della formazione e aggiornamento del personale dipendente che conferma un intervento significativo nei confronti del ben-essere organizzativo e lavorativo. A parità di risorse finanziarie questo percorso manifesta esiti attesi di effettivo miglioramento delle condizioni di lavoro e assistenziali.

Da rilevare che la Civica intende attivare, nel corso dell'anno 2018 un percorso finalizzato a sostenere l'umanizzazione dei e nei servizi socio sanitari alle persone con criticità e a far crescere una cultura dell'approccio umano, alle situazioni di fragilità. Il tutto in collaborazione e coinvolgendo la maggior parte degli attori presenti nell'ambito della Comunità di Trento e provinciale (Provincia di Trento, Regione Trentino Alto Adige, Comune di Trento, APSS, cooperazione sociale, associazionismo, Curia Arcivescovile, organizziamone sindacali).

Nei contenuti si rinvia a quanto esposto nel paragrafo dedicato alla formazione.

In sintesi le direttive provinciali consentono l'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 (47,50 euro al giorno) e nel limite, anche in questo caso, di un massimo di un euro giornaliero e comunque non oltre l'importo della media di sistema.

Come noto la Civica già da anni ha deliberato la tariffa giornaliera in un importo superiore alla media di comparto corrispondente, per l'anno 2017, a 51,45 euro.

Il che significa, appunto, che anche per il 2018 non si può ipotizzare alcun incremento nella retta giornaliera.

Va ricordato comunque l'intervento di qualificazione del servizio infermieristico notturno in tutte le strutture della Civica con la presenza costante di un infermiere durante la notte anche presso gli Angeli Custodi, la Stella del Mattino e Gabbiolo.

Il tutto mantenendo invariati costi complessivi.

L'azione è stata possibile sostituendo uno degli operatori presenti di notte con un infermiere professionale. Chiaro che le ore di assistenza non mutano garantendo però una maggiore qualificazione del servizio erogato. La manovra viene attuata anche nel rispetto della sollecitazione contenuta nella relazione finale effettuata dalla Provincia in fase di verifica e mantenimento dell'accreditamento delle strutture della Civica.

Va pure ricordato anche il mantenimento del nucleo Arcobaleno che ha compiuto i tre anni di vita nel 2017 manifestando versanti di ottimalità nella presa in carico degli ospiti residenti ed anche dei familiari coinvolti.

Ciò detto, la Civica ha elaborato la predisposizione del budget per l'anno 2018 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 2017, sia dal trend previsto per i successivi esercizi 2018 – 2020.

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.

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 dell'anno 2017.

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.

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, come già evidenziato in precedenza, una serie di convenzioni con altre APSP del territorio comunale e provinciale per condividere servizi e forniture comuni.

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 ed efficientamento. Si è proseguito nella pianificazione di percorsi formativi in grado di dare risposte efficaci a problematiche specifiche evidenziando le risorse interne già presenti e ottimizzando il lavoro dei consulenti/formatori esterni.

La Civica è stata in grado di raggiungere il pareggio del budget per l'anno 2018 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 margine dell'esposizione del lavoro effettuato per predisporre il budget economico è opportuno ricordare che la Civica ha portato a termine nel 2017 un intervento estremamente importante finalizzato ad assicurare la riscossione di quanto dovuto per rette di degenza. La possibilità di non introitare gli importi dovuti dagli ospiti residenti a titolo di retta di degenza è decisamente improbabile dal momento che la normativa attuale prevede che, in caso di insufficienza economica dei debitori/ospiti, è il Comune di ultima residenza tenuto ad accollarsi l'onere, ponendolo a carico del suo bilancio.

Ciò non toglie che la Civica, in caso di inadempienza da parte del soggetto debitore è chiamata ad attivarsi al fine di recuperare il credito rilevato nei modi consentiti dal codice civile.

Ciò, oltre che comportare un notevole impegno amministrativo da parte degli uffici preposti, implica l'esposizione a costi non marginali per l'eventuale chiamata in giudizio in caso di insolvenza e l'attesa dei tempi tecnici decisamente lunghi, purtroppo noti, della giustizia civile in particolare.

Per questo è stata stipulata ed è in essere una convenzione con Trentino Riscossioni per il recupero dei crediti non ottemperati da parte dei debitori con procedura esecutiva, nella sostanza tradotta con l'emissione di cartella esattoriale.

Chiaro che, in caso di incapienza del debitore, Trentino Riscossioni provvederà a formalizzare l'impossibilità di recuperare quanto dovuto per mancanza di liquidità e beni patrimoniali su cui avvalersi da parte del debitore stesso.

Ciò, in tempi brevi, mette la Civica nella facoltà di richiedere al Comune di ultima residenza l'intervento previsto dalla legge, senza alcuna perplessità sull'obbligatorietà di attivarsi da parte del Comune stesso.

Ad oggi le situazioni di insolvenza registrate rimangono del tutto marginali, anche se alcune abbastanza consistenti nell'importo accumulatosi. Tenendo conto, però, della situazione economica generale e della condizione di difficoltà in cui versano le famiglie, il fenomeno potrebbe tendere ad aggravarsi ed incrementare nel prossimo futuro. A maggior ragione l'intervento portato a termine da parte della Civica assume significato e rilevanza al fine di mantenere in salute la situazione aziendale anche sotto l'aspetto dei flussi di cassa.

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 2018.

In sintesi quindi prevedono:

- 1) i trasferimenti dell'importo occorrente a fronteggiare l'aumento derivante dal rinnovo del contratto di lavoro dei dipendenti degli enti locali vivi compresi quelli delle APSP;
- 2) il divieto di aumento ulteriore della retta per quelle Rsa che nel 2017 avevano una retta superiore o uguale alla media ponderata (euro 47,50);
- 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.

I posti letto di sollievo sono stati diminuiti da 10 a 8 riducendo da tre a uno i posti riservati nella RSA di San Bartolomeo. Per il loro finanziamento nulla è stato innovato nonostante la Civica abbia da tempo richiesto 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 2017, 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 92% con una perdita subita nei confronti dell'importo teoricamente trasferibile dalla Provincia, di circa 20.000 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 2018

Le attività istituzionali della Civica consolidate e programmate per l'esercizio 2017 trovano nelle direttive provinciali per la gestione delle RSA e nella convenzione vigente con il Comune di Trento, recentemente approvata e confermata nella forma e nella sostanza, il loro principale riferimento.

Le direttive provinciali, di cui alla deliberazione n° 2194 della Giunta provinciale di data 14/12/2017, prevedono che la Civica gestisca nel 2018 i seguenti servizi:

- residenza assistenziale San Bartolomeo: 124 posti letto RSA di cui 1 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 4 posti letto con caratteristiche di Namir. Le direttive del 2018 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 2017 dunque, l'accordo con l'amministrazione comunale conferma 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 2018.

Risultati economici previsti

Per la predisposizione del budget dell'esercizio economico 2018 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° 2194 di data 14/12/2017.

Per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali consolidate indicate nel precedente paragrafo, il budget prevede costi di esercizio per Euro 19.309.611 e ricavi di pari importo provenienti:

- per euro 6.961.960 da rette a carico degli ospiti di RSA e casa di soggiorno;
- per euro 10.273.033 da contributo sanitario relativo al servizio di RSA erogato, comprensivo della fornitura di farmaci e materiale sanitario;
- per euro 2.074.618 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 2018 è pari ad euro 51,45, invariata rispetto al 2017.

Tale importo risulta congruo con quanto indicato nel punto 5 parte seconda delle direttive emanate con la deliberazione della Giunta provinciale n° 2194 di data 14/12/2017.

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 2017 (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 2018 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.

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.

Durante il 2018, come già accennato nella prima parte della relazione, la Civica continua il percorso già intrapreso nel corso del 2016, per dare concretezza alle azioni ed interventi finalizzati al processo di aggregazione dei servizi da gestire in convenzione e quindi da "cogestire", con l'obiettivo di giungere nel breve/medio periodo ad una proposta/ipotesi di fusione delle aziende pubbliche di Trento.

Obiettivi triennio 2018-2020

- Istituire un ufficio tecnico in convenzione con l'APSP Margherita Grazioli di Povo e l'APSP Beato de Tschiderer;
- cogestire il servizio formazione e aggiornamento del personale;
- cogestire il versante della trasparenza e della privacy nonché quello dell'anticorruzione;
- proseguire nella gestione congiunta delle procedure per il reclutamento del personale dipendente e per l'acquisizione di beni e servizi utilizzati dalle tre aziende (trasporti per il Centro diurno Alzheimer e ordinario, servizio di parrucchiere ed estetista, ecc.).

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 2018

- Messa a regime in tutte le strutture della Civica della presa in carico, da parte 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), già implementata nel corso del 2017.

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 non solo facendo leva sul sistema di controllo di gestione cui si è fatto cenno ma utilizzando i determinanti e gli esiti rilevati dall'adesione e applicazione del marchio Qualità e Benessere (Q&B) perseguito e ottenuto dalla Civica. L'Ente nel 2018, proprio in conseguenza degli esiti evidenziati nel percorso di accreditamento al marchio Q&B, proseguirà nel 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 proseguirà durante il 2018 il percorso di riorganizzazione aziendale con l'obiettivo di garantire efficacia nell'erogazione dei servizi agli ospiti, perseguendo trasparenza nelle funzioni dei ruoli presenti all'interno dell'Azienda ed efficienza nell'utilizzo delle risorse, prima fra tutte il personale dipendente.

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. Non solo, ma, come già evidenziato in precedenza, per tutti i lavoratori e i collaboratori la Civica prosegue nel percorso progettualmente definito finalizzato alla ricerca e al miglioramento del benessere organizzativo e di lavoro. Nel paragrafo riservato alla formazione si possono trovare esplicitate nel dettaglio le singole azioni e gli eventi / interventi formativi previsti.

La differenziazione delle attività istituzionali

Anche alla luce della nuova normativa approvata dalla Provincia in materia di riorganizzazione dei servizi per gli anziani (Spazio Argento), la Civica, come del resto tutte le APSP presenti sul territorio provinciale, viene proiettata, come già evidenziato in precedenza, 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 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, e semi 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.

In questa logica la Civica ha già presentato, insieme all'APSS e all'università un progetto circostanziato da implementare negli alloggi protetti di via Molini finalizzato a sperimentare un sistema di controllo e comunicazione in grado di consentire alle persone in situazione di criticità di varia origine, di permanere il più a lungo possibile nell'ambiente domestico.

Attualmente è all'attenzione dei servizi provinciali di riferimento per approfondire la possibilità di accedere ai finanziamenti esistenti sui fondi strutturali europei, tenendo conto della valenza non locale di quanto proposto, che appare in linea con le linee del nuovo welfare europeo.

La Civica, come ormai da programma consolidato nel tempo, dedica particolare attenzione alla formazione del personale.

Il piano della formazione e dello sviluppo organizzativo 2017-2019 declina i fabbisogni formativi in proposte formative orientate all'integrazione dei criteri di qualità, sicurezza e appropriatezza e i bisogni di Ospiti, Operatori e dell'Organizzazione. Ogni tematica individuata e inserita nel piano è stata declinata in contenuti specifici secondo la prospettiva di ciascun vertice considerato (Ospiti, Operatori, Organizzazione). Lo sforzo è quello di utilizzare ciascuna opportunità formativa come uno spazio in cui sia possibile la costante revisione del compito primario, l'aggiornamento tecnico-professionale e l'attivazione di comportamenti funzionali alla prevenzione dei rischi, tanto per i lavoratori, quanto per gli Ospiti.

Anche dal punto di vista metodologico, la pianificazione formativa è orientata a favorire l'attivazione di processi virtuosi di apprendimento organizzativo attraverso l'attivazione di percorsi formativi sul campo, utilizzando il più possibile metodologie come l'analisi di casi o l'affiancamento on the job. Per questo, all'interno del piano non sono previsti solo contenuti formativi in senso stretto, ma anche l'attivazione di gruppi di miglioramento, finalizzati alla realizzazione di progetti specifici.

L'obiettivo del piano della formazione e dello sviluppo organizzativo 2017-2019 è quello di sviluppare/sostenere tre capacità fondamentali:

1. capacità di erogare la propria prestazione professionale secondo criteri di qualità, sicurezza e appropriatezza;
2. capacità di coniugare la sicurezza e la qualità di vita degli Ospiti con la propria sicurezza e benessere organizzativo;
3. capacità di riconoscere, affrontare e gestire il vissuto emotivo correlato alla cura di adulti e anziani fragili in forte situazione di dipendenza.

Il piano si compone di 5 aree:

1. STRATEGIE ASSISTENZIALI

- a. Demenze
- b. Disturbo psichico

Nel corso del 2017 è stata promossa la partecipazione ai corsi di formazione organizzati da UPIPA sui temi del disturbo psichico e del delirium, incentivando la partecipazione di più professionisti della stessa équipe di struttura per favorire una maggiore trasferibilità degli apprendimenti. L'invito alla partecipazione è stato rivolto a tutte le figure professionali delle 4 RSA, prevedendo il riconoscimento totale della formazione (quota di partecipazione e ore corso). Hanno partecipato a questi corsi 34 professionisti, di cui 1 coordinatore dei servizi sociosanitari, 5 educatori, 4 fisioterapisti, 13 infermieri, 2 medici, 9 OSS. Internamente, sono stati attivati due percorsi formativi, uno dedicato alla cura della persona con demenza e un secondo

dedicato al tema della comunicazione e relazione con i familiari. Il percorso formativo dedicato alla demenza ha coinvolto 37 professionisti del Nucleo Arcobaleno e del Centro Diurno Alzheimer.

Nel corso del 2018 sarà prevista la continuazione della promozione delle attività formative in questi due ambiti.

2. COMUNICAZIONE E RELAZIONE

a. Passaggio delle consegne e gestione della documentazione sociosanitaria

Rispetto a questa area, si è deciso di lavorare in particolare sul tema della disponibilità e utilizzo delle informazioni di carattere sanitario e assistenziale, ritenendo questo tema prioritario in considerazione del fatto che se lo scambio informativo tra i professionisti in RSA avviene in modo appropriato, è molto probabile che la qualità dell'assistenza sociosanitaria erogata sia significativamente migliore. A questo scopo, è stato attivato un gruppo di lavoro multi-professionale, multidisciplinare e trasversale per la progettazione di un percorso formativo che sarà realizzato in collaborazione con la Fondazione Demarchi nel 2018. Il titolo del progetto è COMUNICARE BENE PER LAVORARE MEGLIO. L'obiettivo è quello di migliorare le modalità di passaggio di informazioni scritte e verbali, attraverso un percorso di acquisizione e consolidamento delle conoscenze necessarie per selezionare le informazioni da trasmettere; elaborare in modo adeguato al contesto (centratura sulla persona, linguaggio descrittivo); trasmetterle al giusto interlocutore, utilizzando gli strumenti appropriati. Al termine del percorso, sarà prodotto un vademecum che descriverà le modalità attese che l'équipe dovrà mettere in atto per la registrazione e la trasmissione delle informazioni scritte e verbali.

Il percorso sarà realizzato nel 2018 presso la RSA SAN BARTOLOMEO e coinvolgerà circa 60 professionisti: i 4 coordinatori dei servizi sociosanitari delle 4 RSA, le coordinatrici infermieristiche e tutte le figure professionali dell'équipe di San Bartolomeo (saranno invitati a partecipare 21 OSS, 7 per piano). La formazione sarà ripetuta negli anni successivi anche nelle altre RSA della Civica.

b. Comunicazione e relazione con il familiare in RSA

Nel 2017 abbiamo realizzato 8 edizioni del corso Comunicazione e relazione con il familiare in RSA. L'invito alla partecipazione è stato rivolto a tutte le figure professionali, prevedendo il riconoscimento totale della formazione. Hanno partecipato 99 professionisti, di cui 4 assistenti sociali, 4 coordinatori di nucleo, 1 dirigente sanitario, 5 educatori, 7 fisioterapisti, 13 infermieri, 1 medico, 73 OSS. L'attività formativa svolta nell'anno ha consentito di elaborare un vademecum contenente la raccolta delle raccomandazioni utili per costruire e mantenere nel tempo una relazione efficace con i Familiari in RSA.

Nel corso del 2018 saranno attivate le azioni formative e di monitoraggio necessarie per la disseminazione del vademecum nell'organizzazione.

c. Comunicazione e relazione con la persona residente in Casa Soggiorno

A fine 2017 abbiamo avviato il percorso formativo dedicato agli operatori della Casa Soggiorni, denominato IL BENESSERE POSSIBILE SULLE SOLIDE BASI DELLA FRAGILITÀ. Il progetto prevede contenuti relativi alla consapevolezza di sé, di sé nel ruolo e di sé nell'équipe e nell'organizzazione. Sono coinvolti tutti gli operatori della Casa Soggiorno.

Il progetto formativo proseguirà nel 2018.
--

3. LEADERSHIP

a. Competenze manageriali

Nel 2017 è stato attivato un intervento formativo dedicato alle figure di coordinamento (coordinatori dei servizi sociosanitari, coordinatrici infermieristiche, coordinatrici di nucleo, coordinatrice del Nucleo Arcobaleno), in proseguimento ad altre azioni già attivate negli anni precedenti. Il percorso è pensato con modalità mista e unisce momenti formativi d'aula con attività di consulenza individuale e/o in équipe. Il progetto proseguirà nel 2018, in modo personalizzato per ciascuna équipe di struttura e sarà fortemente orientato a perseguire uno stretto collegamento tra formazione ed esperienza lavorativa quotidiana. A questo scopo, abbiamo ritenuto utile inserire nel progetto la possibilità di ampliare la formazione e la consulenza a tutta l'équipe (non solo i coordinatori, quindi) ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità (ad esempio, per affrontare un caso difficile con un Ospite, per la gestione di un conflitto, per la risoluzione di un problema di comunicazione, ecc...). La finalità del percorso formativo è duplice: da un lato, si pone l'obiettivo di sviluppare/sostenere le competenze manageriali per le figure che esercitano funzioni di coordinamento; dall'altro, cerca di intervenire sulla capacità del coordinatore di esercitare il proprio ruolo in modo funzionale all'integrazione tra *saperi* e professionalità diverse.

Il progetto proseguirà nel 2018, in modo personalizzato per ciascuna équipe di struttura e sarà fortemente orientato a perseguire uno stretto collegamento tra formazione ed esperienza lavorativa quotidiana.
--

4. QUALITÀ, APPROPRIATEZZA E SICUREZZA DELL'ASSISTENZA

a. Qualità e sicurezza dei processi clinico-assistenziali

2017 - GRUPPO DI LAVORO PER IL MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI INTERVENTO DI FAMILIARI E ASSISTENZA PRIVATA NELLE ATTIVITÀ ASSISTENZIALI.

Esiti: elaborazione di un documento contenente le proposte di miglioramento da presentare alla Direzione.

2017 - GRUPPO DI LAVORO PER IL MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI ACQUISTO E GESTIONE DI AUSILI E MACCHINARI PER LE ATTIVITÀ ASSISTENZIALI.

Esiti: Formalizzazione della procedura per la gestione degli acquisti.

2017 - GRUPPO DI LAVORO PER IL MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI GESTIONE DEGLI INDUMENTI DEGLI OSPITI.

Esiti: Formalizzazione della procedura per la gestione degli indumenti degli Ospiti.

Nel 2018 saranno realizzate le azioni necessarie per la disseminazione delle indicazioni / procedure e la loro successiva implementazione.
--

b. Valutazione del rischio nutrizionale

2017 - GRUPPO DI LAVORO PER IL MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI GESTIONE DELL'ALIMENTAZIONE IN RSA

Esiti: per ciascuna area tematiche sono state formalizzate indicazioni e documenti specifici. Il lavoro del gruppo è arrivato alla fase conclusiva. I documenti prodotti sono:

1. Istruzione Operativa per gli infermieri sulla valutazione della disfagia;
2. Brochure divulgativa da consegnare al personale assistenziale e ai Familiari;
3. Istruzione Operativa sull'utilizzo degli addensanti.

Nel 2018 sarà avviata l'azione di disseminazione delle indicazioni al personale interessato e la loro successiva implementazione.

c. Gestione della contenzione

Da attivare nel prossimo biennio.

d. La gestione della terapia farmacologica

2017 - GRUPPO DI LAVORO PER IL MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE DELLA TERAPIA FARMACOLOGICA

Esiti: Formalizzazione della procedura aggiornata per la gestione della terapia in tutte le sue fasi.

Nel 2018 sarà realizzata l'attività di monitoraggio di effettiva applicazione.

e. Buone prassi assistenziali: cura e igiene personale

Da attivare nel prossimo biennio.

f. La gestione dei reclami e delle segnalazioni

Attivazione prevista nel 2018.

g. La gestione della privacy

Attivazione prevista nel 2018.

h. Il ruolo dell'OSS nella valutazione del dolore

Da attivare nel prossimo biennio.

5. FORMAZIONE OBBLIGATORIA

Proseguimento della formazione sulle tematiche obbligatorie: antincendio, primo soccorso, sicurezza e salute sul lavoro, HACCP

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.

La Civica ha ottenuto ancora nel 2015 il finanziamento di 300.000 euro per l'effettuazione di alcuni lavori sull'immobile di Via Molini in modo da poter ristrutturare il piano interrato e renderlo agibile come centro di servizi. I lavori sono stati completati nella primavera 2016.

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'APAC (agenzia Provinciale per gli Appalti e i Contratti). Nella primavera 2016 sono stati avviati i lavori. Ad oggi è stata realizzata la struttura ad ovest con nuove sale di ristorazione per ogni piano e spazi di soggiorno e ricreazione per gli ospiti residenti. Nel corso del 2017 i lavori sono stati completati provvedendo alla sostituzione dell'impianto di comunicazione interna, la realizzazione dei servizi igienici all'interno di ogni stanza al piano terra e la sostituzione dei pavimenti e degli impianti illuminanti. A tale proposito vale la pena sottolineare che quest'ultimo intervento è stato effettuato accedendo ai contributi previsti dalla normativa nazionale sul conto termico con l'ottenimento di un importo pari al 40% del costo delle nuove lampade a led installate.

Nel mese di dicembre 2017 è stata, finalmente, data attuazione al 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 4, nelle intese programmatiche, sono da finalizzare a posti di sollievo per malati di 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.

La Provincia ha comunicato la possibilità di ammettere nel piano dei lavori e degli interventi per le RSA l'importo di 5 milioni di euro occorrente per la realizzazione dei 60 posti letto da trasferire da Gabbiolo, nonché l'eventuale realizzazione anche del Centro diurno Alzheimer attualmente presente e attivo in via San Giovanni Bosco.

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.

A tale proposito è bene ricordare che la Civica durante il 2016, ha sottoscritto un ulteriore accordo di programma con il Comune di Trento per la realizzazione di due importanti interventi di risanamento e di ampliamento/ristrutturazione degli immobili di proprietà in via San Giovanni Bosco. Nello specifico si tratta della chiesetta del Redentore e dell'ex palazzina uffici. Il Comune di Trento, infatti, ha partecipato al bando indetto dalla presidenza del consiglio dei ministri ancora nella primavera del 2016 per il recupero di aree urbane degradate e di periferie pure in stato di degrado e di abbandono. Il Bando,

riservato alle città metropolitane e ai capoluoghi di provincia stanZIA un importo di 500 milioni di euro per queste finalità. Per i capoluoghi di provincia, in via previsionale, è stato ipotizzato un importo per un massimo di 18 milioni di euro per ogni città partecipante.

Nel luglio 2016, quindi, il Comune di Trento, in accordo con la Civica, ha inoltrato una circostanziata domanda di contributo proprio per 18 milioni di euro nella quale, accanto ad interventi da effettuare dal Comune (ristrutturazione ex immobile RSA per ricavarne il dipartimento degli uffici tecnici, e recupero dell'immobile adibito a mensa dell'ex Santa Chiara da assegnare come sede degli ordini degli architetti e degli ingegneri e come polo per le attività e i circoli dei giovani), la Civica ha proposto il risanamento e il restauro della Chiesetta del Redentore per la quale è già in possesso del progetto esecutivo e l'ampliamento e ristrutturazione dell'immobile ex palazzina uffici da adibire a centro diurno, ad asilo nido interaziendale e ad appartamenti in co-housing).

L'importo disponibile per la Civica è stato quantificato in 1.400.000 euro di cui 400.000 euro per la chiesetta del Redentore e 1.000.000 per la ristrutturazione della palazzina uffici.

Nel 2017 è stata confermata l'ammissione a contributo della spesa prevista dall'accordo di programma. Durante il 2018, quindi, prenderanno avvio sia i lavori relativi al restauro e risanamento della chiesetta del Redentore e che quelli concernenti la ristrutturazione dell'immobile ex palazzina uffici.

Obiettivi affidati ai dirigenti

Gli obiettivi annuali relativi al 2018 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. 2194 non presentano, come già accennato in precedenza delle novità, in particolare laddove impongono la riproposizione della retta alberghiera nella misura fissata per l'anno 2017 per quelle Rsa che già 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 2017;
- 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 2017 avevano una retta superiore o uguale alla media ponderata (euro 47,50);
- 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 2018 sono le seguenti:

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

Le direttive 2018 non prevedono alcuna revisione dei parametri relativi al personale sanitario che nello specifico sono stati così determinati:

APSP Civica di Trento - R.S.A. di	ASSISTENZA GENERICA	OPERATORE DI ANIMAZIONE	INFERMIERE PROFESSIONALE	FISIOTERAPISTA	COORDINATORE
San Bartolomeo	63,19	2,07	14,40	2,48	2
Angeli Custodi	46,96	1,80	10,80	2,16	1
Gabbiolo	24,35	0,93	6	1,12	1
Stella del Mattino	30,43	1,17	7	1,14	1

In applicazione di quanto disposto previsto dal punto 12 della parte prima delle Direttive la Civica ospita attualmente n° 4 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° 4 persone.

In seguito all'applicazione delle nuove tariffe l'intervento provinciale per l'esercizio 2018, comprensivo della fornitura di farmaci e materiale sanitario, ammonta a complessivi 10.273.033, con una minima diminuzione rispetto a quanto previsto nel Budget 2017 pari ad € 4.296 per le minori presenze previste di ospiti Namir.

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° 4 persone

valutate Namir e delle effettive giornate di occupazione dei posti letto, che nella realtà della Civica viene stimata nel 99,30% del totale delle presenze teoriche.

Alla luce di tali considerazioni preme sottolineare che la predisposizione del budget per l'esercizio 2018 è stata improntata a criteri di prudenza e congruità in linea con quanto indicato nelle direttive provinciali, 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.

In riferimento alla gestione dell'appalto calore si evidenzia che con la deliberazione n° 258/2017 si era provveduto a prorogare il contratto d'appalto del servizio fissandone la scadenza al termine dei procedimenti per l'affido di contratti ponte per la manutenzione e gestione degli impianti nonché per la fornitura del gas metano. Tutto ciò nell'attesa di predisporre una nuova procedura di gara, unitamente all'APSP M. Grazioli di Povo, con oggetto il presente contratto ed eventuali contratti accessori. Pertanto a decorrere dal 1/10/2017 il contratto per la gestione calore è definitivamente cessato e a far corso dalla stessa data si è provveduto a stipulare separati contratti per la fornitura di gas metano (in convenzione Consip) e per la manutenzione degli impianti termici. Nel budget 2018 sono stati soppressi i conti relativi all'appalto della gestione calore per uno stanziamento complessivo di euro 443.000 e allo stesso tempo si è provveduto ad integrare la dotazione del conto per la fornitura di gas per euro 308.000 e a costituire il nuovo conto "Manutenzione impianti termici" con una dotazione di euro 73.000. Preme rilevare che in mancanza di dati storicizzati sui consumi di gas e sull'incidenza delle manutenzioni si è provveduto a fare delle stime prudenziali sui reali costi della nuova gestione calore che, rispetto a quella precedente, consente di stimare delle economie per complessivi euro 62.000.

Sono stati adeguati anche gli stanziamenti relativi al servizio accompagnamento ospiti, alla manutenzione del verde e ad altri servizi ausiliari e sociali (progetto OccupAzione, intervento 20, lavoratori in mobilità) per complessivi euro 15.000, a cui corrispondono analoghi maggiori contributi per euro 4.000.

Anche lo stanziamento di altre voci di budget ha registrato una diminuzione rispetto a quanto previsto nel 2017 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 maggiore oculata gestione degli acquisti. In particolare si sono registrate economie sulle seguenti voci di costo:

- euro 4.000 per acq. di farmaci e materiale sanitario e per acq. diversi compensati con l'istituzione del nuovo conto "acq. materiali servizio fisioterapia";
- euro 3.000 per il trasporto utenti centro diurno Alzheimer in seguito al nuovo affidamento del servizio con decorrenza 1/11/2017;

- euro 1.000 per manutenzione e aggiornamenti software per l'adeguamento dei canoni di manutenzione al reale utilizzo dei programmi in uso;
- euro 16.000 per spese telefoniche per effetto delle nuove tariffe addebitate da Trentino Network sui costi di collegamento tra le varie strutture;
- euro 2.704 per imposta Ires in seguito alla diminuzione dell'aliquota da applicare passata dal 27,5 al 24% (ridotta al 12% per gli enti non commerciali).

Su altri centri di costo sono stati previsti maggiori stanziamenti rispetto a quelli relativi al budget 2017 e in particolare:

- euro 15.500 per i servizi parrucchiere, barbiere e pedicure in seguito all'apertura, avvenuta nel mese di marzo 2017, del nuovo centro servizi presso gli Alloggi Protetti di via Molini;
- euro 8.700 complessivi per l'appalto pulizie compreso il Centro diurno Alzheimer, tenuto conto sia dei maggiori spazi da pulire presso la Rsa di Gardolo che dell'adeguamento dei prezzi all'indice Istat;
- euro 75.000 per l'appalto del servizio cucina dovuti sia al maggior numero di pasti che si prevede di confezionare rispetto al budget 2017 (circa 1.300) che al protrarsi delle procedure per l'affidamento del nuovo appalto, previsto per l'autunno 2017 e attualmente ipotizzato per l'autunno 2018, con le conseguenti mancate economie che il nuovo affidamento avrebbe dovuto generare;
- euro 1.464 per l'appalto servizio assistenziale Alloggi Protetti per l'adeguamento del costo agli indici Istat;
- euro 539 per il servizio di centro diurno di via Molini per l'adeguamento del costo agli indici Istat;
- euro 2.000 per manutenzione automezzi per l'adeguamento dello stanziamento al dato del consuntivo presunto al 31/12/2017;
- euro 3.000 per manutenzione macchine e mobili d'ufficio per l'adeguamento dello stanziamento al dato del consuntivo presunto al 31/12/2017;
- euro 11.000 per i maggiori costi per quote di ammortamento dei beni ed attrezzature che si prevede di acquistare nel corso del 2018, che vanno a sommarsi alle corrispondenti quote relative agli esercizi precedenti;
- euro 3.155 per spese adesione associazioni categoria per l'adeguamento dello stanziamento al dato del consuntivo presunto al 31/12/2017.

In relazione al costo relativo al personale dipendente si registra, rispetto al 2017, un aumento di euro 9.279, per le seguenti motivazioni:

maggiori costi:

1. maggiori costi per servizi personale in convenzione per l'attivazione del servizio infermieristico notturno in tutte le strutture della Civica con la presenza costante di un infermiere durante la notte anche presso le Rsa Angeli Custodi, Stella del Mattino e Gabbiolo: euro 120.684;
2. quota rivalutazione Tfr a carico ente: euro 26.103;
3. varie: euro 18.789.

minori costi:

1. minori costi per diminuzione di 3 oss nella dotazione organica per l'estensione del servizio notturno infermieristico in tutte le strutture della Civica: euro 102.024;
2. minori costi per revisione aliquote Inail: 35.848;
3. minori costi per oneri riflessi: euro 18.425.

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 maggiori ricavi per euro 12.070 riconducibili al maggior numero di pasti che si prevede di confezionare per tale servizio, sulla base del dato relativo al consuntivo presunto 2017.

Nel corso del mese di marzo 2017 è stato attivato il nuovo Centro servizi presso gli alloggi protetti di via Molini e pertanto nel budget 2018 è stato costituito in nuovo conto "Ricavi Centro Servizi – Via Molini" su cui introitare i proventi di tale attività, quantificati in complessivi euro 12.000.

BUDGET ECONOMICO PER L'ESERCIZIO 2018			ESERCIZIO 2018	
			Importi	%
A)	<u>VALORE DELLA PRODUZIONE</u>			
	I)	<u>RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</u>		
	010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO	17.234.993,00	89,27%
	020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	725.596,00	3,76%
	IV)	<u>INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</u>		
	010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	
	V)	<u>ALTRI RICAVI E PROVENTI</u>		
	010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	319.000,00	1,65%
	020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI	1.028.022,00	5,32%
	030.	RENDITE PATRIMONIALI	-	
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE		19.307.611,00	100,00%
B)	<u>COSTO DELLA PRODUZIONE</u>			
	I)	<u>CONSUMO DI BENI E MATERIALI</u>		
	010.	ACQUISTI	- 822.573,00	4,26%
	020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-	
	II)	<u>SERVIZI</u>		
	010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA	- 1.098.079,00	5,69%
	020.	SERVIZI APPALTATI	- 2.792.700,00	14,46%
	030.	MANUTENZIONI	- 383.000,00	1,98%
	040.	UTENZE	- 823.000,00	4,26%
	050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	- 153.120,00	0,79%
	060.	ORGANI ISTITUZIONALI	- 41.070,00	0,21%
	070.	SERVIZI DIVERSI	- 130.500,00	0,68%
	III)	<u>GODIMENTO BENI DI TERZI</u>		
	010.	GODIMENTO BENI DI TERZI	- 8.000,00	0,04%
	IV)	<u>COSTO PER IL PERSONALE</u>		
	010.	SALARI E STIPENDI	- 9.725.714,00	50,37%
	020.	ONERI SOCIALI	- 2.781.757,00	14,41%
	030.	T.F.R.	- 363.588,00	1,88%
	050.	ALTRI COSTI	- 4.000,00	0,02%
	V)	<u>AMMORTAMENTI</u>		
	010.	AMMORTAMENTI	- 105.000,00	0,54%
	VI)	<u>ACCANTONAMENTI</u>		
	010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI	-	
	020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	-	
	VII)	<u>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</u>		
	010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	- 57.450,00	0,30%
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE		- 19.289.551,00	99,91%
	RISULTATO DELLA GESTIONE		18.060,00	0,09%
C)	<u>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</u>			
	I)	<u>PROVENTI FINANZIARI</u>		
	010.	PROVENTI FINANZIARI	2.000,00	0,01%
	II)	<u>INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI</u>		
	010.	INTERESSI PASSIVI	- 1.000,00	0,01%
	020.	ALTRI ONERI FINANZIARI	-	
	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA		1.000,00	
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE		19.060,00	0,10%
E)	<u>IMPOSTE SUL REDDITO</u>			
	001.	<u>IMPOSTE SUL REDDITO</u>		
	010.	IMPOSTE SUL REDDITO	- 19.060,00	0,10%
	TOTALE IMPOSTE		- 19.060,00	0,10%
	UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO		-	