

CASA ALBERGO PER ANZIANI DI LENDINARA



A N N O 2018

VERBALE DI DELIBERAZIONE N. 30 DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

O G G E T T O

**ESAME ED APPROVAZIONE BILANCIO ECONOMICO PREVISIONALE ANNO 2019.
ADOZIONE DETERMINAZIONI CONSEGUENTI.**

L'anno duemiladiciotto, nel giorno **sei** del mese di **dicembre**, alle ore **14:00**, nella sala destinata per le adunanze, previo esaurimento delle formalità prescritte dalle vigenti disposizioni di legge, sono stati per oggi convocati in seduta i membri del Consiglio di Amministrazione.

RISULTANO PRESENTI:

SAMBINELLO Tosca	= PRESIDENTE
SANTI Federica	= VICE PRESIDENTE
CORÀ Loris	= CONSIGLIERE
GASPARETTO Rodolfo	= CONSIGLIERE

Risulta assente giustificato il Consigliere Sig.ra Camilla Benazzo.

Con l'intervento ed opera del Direttore Sig. Damiano MANTOVANI, che svolge le funzioni di Segretario verbalizzante, viene constatato che, in base alle vigenti disposizioni in materia, il numero dei presenti all'adunanza è legale per la validità delle deliberazioni da assumere.

La Presidente, Sig.ra Tosca SAMBINELLO, apre la discussione sull'oggetto sopra indicato.

OGGETTO: ESAME ED APPROVAZIONE BILANCIO ECONOMICO PREVISIONALE ANNO 2019. ADOZIONE DETERMINAZIONI CONSEGUENTI.

LA PRESIDENTE

Premesso che:

- l'art.8 della Legge Regionale n.43 del 23/11/2012 (pubblicata sul BUR nr.97 del 27/11/2012) ha completamente riformato ed innovato il quadro normativo del sistema di contabilità delle IPAB della Regione Veneto, superando l'adozione della contabilità finanziaria basata unicamente sulla logica di cassa per sostituirla con quella di tipo economico-patrimoniale, sulla base dei principi di cassa e competenza stabiliti dalle vigenti disposizioni in materia, nonché dei principi contabili nazionali formulati dall'Organismo Italiano di Contabilità;
- la DGR 21/05/2013 n.780, contiene le disposizioni di attuazione della succitata L.R. n.43/12, con l'indicazione del contenuto minimo del "Regolamento di contabilità" che deve essere adottato da parte di ciascun ente, nonché degli schemi di atti contabili che devono essere compilati (schema di piano dei conti, schema di bilancio economico annuale di previsione, schema di documento di programmazione economico finanziaria, schema di piano di valorizzazione del patrimonio, schema di bilancio annuale di previsione analitico e per centri di costo e responsabilità; schema di stato patrimoniale, schema di conto economico e schema di nota integrativa);
- l'Istituto, in esecuzione dell'art.8 della succitata L.R. 43/12, nonché della successiva DGR 780/13, ha adottato con Deliberazione n.18 del 09/11/2013, esecutiva ai sensi di legge, il proprio "Regolamento di contabilità", nonché i relativi allegati;
- l'Istituto è tenuto ad approvare, entro il 31 dicembre di ogni anno, il bilancio economico annuale di previsione, il documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale, la relazione del patrimonio e il piano di valorizzazione, ai sensi di quanto disposto dall'art.13 del regolamento di contabilità sopra richiamato;

Riferisce al Consiglio di Amministrazione esponendo sinteticamente i contenuti relativi al bilancio economico annuale di previsione per l'anno 2019, al documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021, alla relazione del patrimonio e piano di valorizzazione, come effettivamente sviluppati a seguito delle diverse valutazioni ed approfondimenti sin qui intervenuti, che si allegano quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento, delle quali tutti i Consiglieri hanno avuto copia in sede di predisposizione degli atti per la stesura del documento in oggetto;

A seguito della ulteriore discussione sviluppata in questa sede e che ha potuto registrare l'analisi dei diversi aspetti e contenuti, come riportati nella documentazione allegata all'atto in parola, il Presidente invita i convenuti ad approvare il Bilancio economico annuale di previsione dell'anno 2019;

Il Consiglio di Amministrazione

Sentita la relazione esposta dal Presidente e ritenuto di doverla far propria, condividendola nei suoi aspetti e contenuti;

Vista ed esaminata la seguente documentazione, costituente il Bilancio economico annuale di previsione dell'anno 2019, allegata quale parte integrante e sostanziale al presente provvedimento e predisposta sulla base degli modelli approvati con la DGR nr.780 del 21/05/2013, nonché del titolo III del "Regolamento di contabilità" della Casa:

- a) Bilancio economico annuale di previsione dell'anno 2019;
- b) Documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021;
- c) Relazione sul documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021;
- d) Relazione sul patrimonio;

e) Piano di valorizzazione del patrimonio;

Precisato che tale documentazione rispetta il principio del pareggio di bilancio, conseguito attraverso la sterilizzazione degli ammortamenti ai sensi dell'art.21, comma 2, DGR 780/2013;

Visti: la Relazione del Direttore (allegato f) e lo sviluppo del Bilancio economico annuale di previsione analitico e per centri di costo/responsabilità (allegato g), allegati quale parte integrante e sostanziale al presente provvedimento;

Acquisito il parere favorevole da parte dell'Organo di Revisione contabile, al bilancio economico annuale di previsione 2019 ed al Documento di programmazione Economico Finanziaria triennale 2019-2021;

Evidenziato che il Bilancio economico annuale di previsione, così come esaminato nell'esposizione dei vari dati analitici, contempera le necessità legate alla gestione dell'Istituto, tenuto a garantire un servizio di efficiente livello nell'interesse degli utenti e della collettività locale, con l'orientamento di non aumentare i costi dei vari servizi e con la precisazione che le rette a carico degli utenti della struttura, nonché dei diversi servizi erogati dall'Istituto, sono dettagliatamente riportati nel prospetto all'interno del Documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021;

Precisato che le suddette rette alberghiere, nel solo caso di assenza dei residenti per ricovero ospedaliero, in conformità al vigente Regolamento Interno della Casa, saranno ridotte del 10% per il periodo intercorrente tra il giorno successivo al ricovero ed il giorno antecedente le dimissioni;

Valutato, secondo l'impostazione sopra delineata, di poter affrontare le scadenze dell'anno 2019, assicurando l'adempimento degli impegni posti a carico dell'Amministrazione;

Affermato che riguardo ai contenuti della presente impostazione di bilancio previsionale oggetto di approvazione del presente atto deliberativo sarà fornita la informazione al Comitato dei residenti e/o dei loro familiari, nonché alle OO.SS. dei Pensionati;

Confermate, anche per l'anno 2019, le indicazioni adottate con la deliberazione C.d.A. nr.11 del 27/10/2014, ad oggetto "Approvazione determinazioni in merito alla quantificazione, ai sensi dell'articolo 72 della L.R. 30/01/1997 nr.6 e s.m.i., dell'indennità ai componenti del Consiglio di Amministrazione per 2015";

Dato atto, con l'occasione, che il Programma Triennale "2019-2021" ed Elenco Annuale 2019 ai sensi dell'art.21, comma 3 del D.Lgs. 50/2016 e dell'art.4 della L.R. 07/11/2003 n.27, da realizzarsi da parte della Casa Albergo per Anziani, sarà approvato con successivo e separato provvedimento da adottare nella seduta odierna;

Acquisiti, altresì, da parte dei rispettivi responsabili, il parere di regolarità tecnica e contabile, nonché quello di legittimità da parte del Direttore;

Tutto ciò premesso e dopo la discussione nel dettaglio intervenuta, il Consiglio decide di passare alla votazione, che avviene in forma palese con l'unanimità dei voti favorevoli espressi nei modi di legge;

DELIBERA

1. Di approvare, per le motivazioni di cui in narrativa, i seguenti elaborati, allegati quale parte integrante e sostanziale al presente provvedimento:
 - a) Bilancio economico annuale di previsione dell'anno 2019;
 - b) Documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021;
 - c) Relazione sul documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021;
 - d) Relazione sul patrimonio;
 - e) Piano di valorizzazione del patrimonio;
2. Di dare atto della Relazione del Direttore, in ordine alla realizzazione delle linee di sviluppo rispetto al documento di programmazione economico finanziaria (allegato f) e dello sviluppo del Bilancio economico annuale di previsione analitico e per centri di costo/responsabilità (allegato g), allegati quale parte integrante e sostanziale al presente provvedimento;

3. Di dare altresì atto dell'acquisizione del prescritto parere favorevole da parte dell'Organo di Revisione contabile, al bilancio economico annuale di previsione 2019 ed al Documento di Programmazione Economico Finanziaria triennale 2019-2021;
4. Di precisare che il Bilancio economico annuale di previsione, così come esaminato nell'esposizione dei vari dati analitici, contempera le necessità legate alla gestione dell'Istituto, tenuto a garantire un servizio di efficiente livello nell'interesse degli ospiti e della collettività locale, con l'orientamento di contenere gli aumenti dei costi dei vari servizi a favore dell'utenza e con la precisazione che le rette a carico degli ospiti della struttura, nonché dei diversi servizi erogati dall'Istituto, sono dettagliatamente riportati nel prospetto all'interno del Documento di programmazione economica finanziaria di durata triennale 2019-2021;
5. Di dare atto che le suddette rette alberghiere, nel solo caso di assenza dei residenti per ricovero ospedaliero, in conformità al vigente Regolamento Interno della Casa saranno ridotte del 10% per il periodo intercorrente tra il giorno successivo al ricovero ed il giorno antecedente le dimissioni;
6. Di precisare che il Programma Triennale "2019-2021" ed Elenco Annuale 2019 ai sensi dell'art.21, comma 3 del D.Lgs. 50/2016 e dell'art.4 della L.R. 07/11/2003 n.27, da realizzarsi da parte della Casa Albergo per Anziani, sarà approvato con successivo e separato provvedimento da adottare nella seduta odierna;
7. Di demandare al Direttore l'esecuzione delle incombenze di legge relativamente alla pubblicazione e deposito, nonché degli atti consequenziali del presente provvedimento;
8. Di dichiarare, infine, il presente provvedimento, con separata votazione espressa in forma palese, immediatamente eseguibile.

CASA ALBERGO PER ANZIANI
- LENDINARA (RO) -

**ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
N. 30 DEL 06/12/2018 AD OGGETTO:**

***“Esame ed approvazione bilancio economico previsionale anno 2019.
Adozione determinazioni conseguenti”.***

Allegati:

- a) Bilancio economico annuale di previsione dell'anno 2019;
- b) Documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021;
- c) Relazione sul documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale 2019-2021;
- d) Relazione sul patrimonio;
- e) Piano di valorizzazione del patrimonio;
- f) Relazione del Direttore;
- g) Sviluppo del Bilancio economico annuale di previsione analitico e per centri di costo/responsabilità.

Il Direttore
Damiano Mantovani



La Presidente
Tosca Sambinello

Allegato A2 - Bilancio economico annuale di previsione esercizio 2019	Bilancio di esercizio 2017	Bilancio assestato 2018	Bilancio di previsione esercizio 2019	DIFFERENZE
A) - VALORE DELLA PRODUZIONE				
1) Ricavi delle vendite e prestazioni	7.453.910	7.731.016	7.638.592	- 92.424
2) Incremento delle immobilizzazioni per lavori interni				-
3) Contributi in conto esercizio	6.100	6.100	2.000	- 4.100
4) Contributi in conto capitale	161.471	174.338	189.998	15.660
5) Altri ricavi e proventi	167.799	137.417	163.102	25.685
				-
TOTALE - VALORE DELLA PRODUZIONE	7.789.280	8.048.871	7.993.692	- 55.179
B) - COSTI DELLA PRODUZIONE				
6) Acquisto di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	212.909	204.328	181.450	- 22.878
7) Costi per servizi	3.707.879	3.818.231	3.939.472	121.241
8) Costi per godimento beni di terzi	13.588	10.200	10.500	300
9) Costi del personale	3.486.424	3.487.223	3.435.478	- 51.745
a) Salari e stipendi	2.721.091	2.748.308	2.643.733	- 104.575
b) Oneri sociali	576.947	545.763	585.097	39.334
c) Trattamento di fine rapporto				-
d) IRAP metodo retributivo	188.386	193.153	206.647	13.494
e) Altri costi				-
10) Ammortamenti e svalutazioni	570.568	582.815	594.583	11.768
a) Ammortamento immobilizzazioni immateriali	4.924	4.750	3.924	- 826
b) Ammortamento immobilizzazioni materiali	562.442	563.065	580.659	17.594
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni				-
d) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disp. liquide	2.723	15.000	10.000	- 5.000
11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 4.967			-
12) Accantonamenti per rischi				-
13) Accantonamenti diversi				-
14) Oneri diversi di gestione	34.527	33.122	34.622	1.500
				-
TOTALE - COSTI DELLA PRODUZIONE	8.020.927	8.135.919	8.196.104	60.185
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	- 231.646	- 87.048	- 202.412	- 115.364
15) Proventi da partecipazione				
16) Proventi finanziari	496			-
17) Interessi e altri oneri finanziari	39.678	41.350	32.286	- 9.064
C) - RISULTATO DELL'AREA FINANZIARIA	- 39.183	- 41.350	- 32.286	9.064
18) Rivalutazioni				
19) Svalutazioni				-
D) - RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	
20) Proventi straordinari				-
21) Oneri straordinari				-
E) - PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	-	-	-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	- 270.829	- 128.398	- 234.698	106.300
22) Imposte sul reddito di esercizio, correnti, differite e anticipate	9.764	7.900	7.900	-
23) Utile (perdita) di esercizio	- 280.593	- 136.298	- 242.598	- 106.300
<i>Ammortamenti sterilizzati ai sensi dell'art.21, comma 2, DGR 780/2013</i>	280.593	136.298	242.598	106.300
Pareggio di bilancio				

Allegato A3 - Documento di programmazione economico finanziaria di durata triennale	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2021
A) - VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi delle vendite e prestazioni	7.638.592	7.707.138	7.722.138
2) Incremento delle immobilizzazioni per lavori interni	-		
3) Contributi in conto esercizio	2.000	2.000	2.000
4) Contributi in conto capitale	189.998	189.998	189.998
5) Altri ricavi e proventi	163.102	363.102	437.417
TOTALE - VALORE DELLA PRODUZIONE	7.993.692	8.262.238	8.351.553
B) - COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) Acquisto di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	181.450	200.000	205.000
7) Costi per servizi	3.939.472	3.964.472	3.970.000
8) Costi per godimento beni di terzi	10.500	10.500	12.000
9) Costi del personale	3.435.478	3.450.478	3.485.478
<i>a) Salari e stipendi</i>	<i>2.643.733</i>	<i>2.656.868</i>	<i>2.683.818</i>
<i>b) Oneri sociali</i>	<i>585.097</i>	<i>586.581</i>	<i>592.531</i>
<i>c) Trattamento di fine rapporto</i>	-		
<i>d) IRAP metodo retributivo</i>	<i>206.647</i>	<i>207.029</i>	<i>209.129</i>
<i>e) Altri costi</i>	-		
10) Ammortamenti e svalutazioni	594.583	601.214	666.863
<i>a) Ammortamento immobilizzazioni immateriali</i>	<i>3.924</i>	<i>1.790</i>	<i>2.054</i>
<i>b) Ammortamento immobilizzazioni materiali</i>	<i>580.659</i>	<i>584.424</i>	<i>664.809</i>
<i>c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</i>	-		
<i>d) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disp. liquide</i>	<i>10.000</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>
11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-		
12) Accantonamenti per rischi	-		
13) Accantonamenti diversi	-		
14) Oneri diversi di gestione	34.622	33.122	33.500
TOTALE - COSTI DELLA PRODUZIONE	8.196.104	8.259.786	8.372.841
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	- 202.412	2.452	- 21.288
15) Proventi da partecipazione	-		
16) Proventi finanziari	-		
17) Interessi e altri oneri finanziari	32.286	37.500	40.000
C) - RISULTATO DELL'AREA FINANZIARIA	- 32.286	- 37.500	- 40.000
18) Rivalutazioni	-		
19) Svalutazioni	-		
D) - RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	- 234.698	- 35.048	- 61.288
20) Imposte sul reddito di esercizio, correnti, differite e anticipate	7.900	10.000	10.000
21) Utile (perdita) di esercizio	- 242.598	- 45.048	- 71.288
Utilizzo utili art.8, comma 6, LR 43/2012	-		
Ammortamenti sterilizzati art.21 Dgr 780/2013	242.598	45.048	71.288
Pareggio di bilancio	-	0	

DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DI DURATA TRIENNALE 2019-2021

PREMESSA

Il nuovo Consiglio di Amministrazione della Casa, entrato in carica nel corso del mese di luglio c.a., si appresta a redigere, ora, e ad approvare, dopo avere delineato, nel mese di settembre scorso, una serie di orientamenti ed indirizzi volti a caratterizzare le scelte in divenire, il suo primo atto di particolare rilevanza nell'ambito delle scelte politico-programmatiche e di bilancio, con l'intendimento di dare rispondente pienezza all'incarico istituzionale assunto.

Un impegno, quello assunto, assai delicato e carico di responsabilità, e che non si colloca di certo, considerando il contesto storico del settore, lungo prospettive di ampio respiro e tali da permettere scelte capaci non solo di "pensare futuro", ma pure di offrire risposte sempre più mirate, ed articolate in funzione dei diretti destinatari dei servizi.

Dai più appare con ragione avvertita la necessità di rendere anzitutto sostenibile il sistema dei servizi alla persona. E che, al di là di obiettive difficoltà rinvenibili ai vari livelli, a partire da quello nazionale, **deve riscontrare una situazione di non lieve sofferenza, quanto meno per le IPAB, a livello regionale.**

Ad oggi, infatti, **si deve ancora registrare**, da parte del legislatore regionale ed a distanza oramai di troppo tempo, **la loro mancata riforma**, le cui conseguenze si stanno appalesando, si crede in maniera sin troppo pesante, sulla stessa loro "sopravvivenza".

Riesce invero difficile pensare di poter soddisfare i bisogni di una popolazione che sta via via manifestando alti tassi di invecchiamento, e che, come tale, necessita di corrispondenti servizi, a partire da quelli di tipo residenziale, senza incorrere nel rischio di dover sulla stessa scaricare, o sulle relative famiglie di riferimento, il peso eccessivo degli oneri derivanti per il funzionamento dei medesimi.

E' evidente che il disagio che ne va a derivare, oltre a creare difficoltà alle persone che dei servizi dovrebbero fruire, mette gli stessi Enti nelle condizioni di **far fronte ai costi di gestione con l'assillo della tenuta del sistema.**

Se è vero che occorre individuare forme appropriate di razionalizzazione per non incorrere in squilibri insostenibili, è altrettanto vero che **una realtà come quella rappresentata da Casa Albergo**, nel tempo divenuta, secondo quanto a più riprese riconosciuto e da più soggetti di parte terza accertato, esempio di buone prassi ed espressione di un sistema che si caratterizza per la qualità dei servizi erogati, **non può e non deve venir meno rispetto a quel processo di miglioramento continuo che l'ha sin qui fatta conoscere ed apprezzare.**

In tale direzione, pertanto e quale scelta strategica del proprio operare, intende muoversi il nuovo Organo di Governo della Casa, con l'evidente intento di sviluppare, migliorandoli, i diversi servizi presenti ed in itinere.

Con il chiaro scopo di **favorire**, in quanto profondamente convinto, **tutte quelle innovazioni che, nel tracciare nuove strade e nuove opportunità di crescita, siano capaci di dare impulso alle attività ed azioni della Casa a livello territoriale**, facendo avvertire, da parte della comunità, una presenza sicuramente non invadente, ma sempre pronta a rispondere in presenza dei bisogni e delle domande manifestate.

Un modo concreto, quindi, di interfacciarsi e rapportarsi in quanto parte viva e saliente del contesto territoriale e comunitario.

IL CONTESTO... CON I RELATIVI PARADOSSI

Il progressivo invecchiamento della popolazione, con un forte incremento degli over 80 e dei casi conclamati di demenza, obbligano realtà come Casa Albergo a **porsi non solo l'interrogativo per l'appropriatezza delle risposte, ma anche a compiere ogni doveroso sforzo per valutare come rendere compatibile domanda e criticità nel suo corrispondente sostegno.**

Questo, considerando puntualmente la crescita delle famiglie mononucleari, con la progressiva riduzione dell'assistenza erogata all'interno del nucleo familiare, ed in presenza di un contesto che sta offrendo pochi spazi per le nuove generazioni.

La rispondente presa in carico, che non può più transitare dai cosiddetti ricoveri impropri di tipo ospedaliero, **richiede invero una capillare presenza di servizi collocati in un sistema a rete.**

In effetti, di primo acchito e secondo le più elementari valutazioni, ci si trova in presenza di continui investimenti nell'ambito della risposta residenziale, che vedono in continua espansione il settore privato, in primis proveniente dall'estero.

D'altro canto non si può al contempo non registrare l'aumento diffuso di situazioni di povertà e solitudine, che con non poche difficoltà potrebbero accedere ad alcuni servizi.

Il dubbio che sorge di fronte a queste constatazioni porta al porsi alcune domande tipo quella di **come sia possibile, in una realtà come quella veneta, che le Ipab, pilastri portanti dei servizi alla persona, vengano, oramai da qualche tempo, a trovarsi in situazioni di criticità e sofferenza.**

Tanto da far spesso registrare, nell'impegno per la quadratura dei conti, situazioni volte spesso a far collassare anziché far respirare.

Una attenta analisi non può sottacere il contesto che vede oramai, dal 2009, una situazione ferma, a livello regionale, sia in relazione al numero delle impegnative, o quote sanitarie, riconosciute (24.000 circa), che al loro valore (€49,00 per le ridotta intensità, €56,00 per la media).

Ma non altrettanto ferma in rapporto ai posti letto accreditati e convenzionabili, oramai giunti ai quasi 32.000, ma che, per l'appunto, solo 24.000 possono beneficiare della quota sanitaria.

Se questa è la differenza, significa che, **da una parte manca la copertura, in capo alla Regione, rispetto ai possibili oneri che ne derivano; dall'altra, che i costi vanno a ricadere sulle famiglie o sugli Enti Locali territoriali.**

Dove sta allora la differenza fra i soggetti che operano nel settore, e del pubblico e del privato, peraltro, come già richiamato, in fase di notevole espansione?

Forse che il pubblico, secondo una atavica e fuorviante affermazione, non è in grado di reggere il confronto per incapacità o poca attenzione nel contenimento dei costi?

Purtroppo le cose non stanno proprio così. Non serve in questa sede tornare e riprendere discorsi oramai triti e ritriti: rimane il fatto **che, da una attenta analisi ed in assenza di regole che possano rendere sostenibile il confronto fra soggetti che operano nel settore, la concorrenza risulta essere impari ed insostenibile.**

Ma, non da ultimo, **risulta per certi versi essere fatto venir meno quel ruolo di regia** che, nel contesto della rete territoriale dei servizi, alle Ipab era per certi versi appartenuto e che ancora avrebbero potuto e potrebbero svolgere in quella visione dei servizi a tutto tondo che le ha caratterizzate e le può caratterizzare, manifestando appieno il loro essere parte attiva e nodale della rete territoriale dei servizi.

Tornando, pur solo per sommi cenni, alla disamina sulle differenze fra soggetti del pubblico e del privato, si deve sottolineare come **il loro peso vada ad incidere in maniera non indifferente allorquando ci si va a soffermare su aspetti quali quelli di tipo tributario e fiscale; quelli di carattere contributivo o delle assenze** (vds. malattia, maternità, permessi a vario titolo); **quelli inerenti la tipologia dei contratti di lavoro, le agevolazioni nelle assunzioni etc.**

Le Ipab, di riflesso, si trovano a dover sostenere costi maggiori rispetto al privato, che variano nell'ordine dal 20 al 30%, senza che le quote sanitarie siano per questo fra le parti diversificate.

Ecco che, per queste ragioni, onde rendere parzialmente sostenibili i costi, laddove non si sia in presenza di rendite derivanti da patrimoni (invero non del tutto rispondenti rispetto al loro compiuto impiego), **molte realtà, fra cui la stessa Casa Albergo, si sono viste costrette, onde non venire meno alla qualità dei propri servizi, nonché agli standard di personale impiegato (ben superiore rispetto ai minimi dalla norma richiesti), a ricorrere, con tutte le garanzie richieste in sede di gara d'appalto, ad una parziale esternalizzazione.**

Aspetto, questo, che l'Organo di Governo della Casa, sino a quando non interverranno diverse soluzioni da parte del legislatore regionale in relazione alla tanto attesa riforma delle Ipab, da troppo tempo oramai sospirata, sempre sul punto di vedere il traguardo ma che in più di qualche momento sembra essere spostato in avanti nel tempo, intende confermare nella sua impostazione, ricalcando, pur con eventuali aggiustamenti, le modalità, a partire da quella importante della stabilizzazione del rapporto di lavoro, sin qui intervenute.

Con, in aggiunta, rispetto al possibile abbattimento dei costi ed alle azioni per rendere sostenibili gli oneri a carico dei destinatari dei servizi, ed è anche questa una opportunità cui è ricorso e può ancora per qualche tempo ricorrere la stessa Casa Albergo, pur se non così vissuta serenamente, **il rivolgersi al fattore sterilizzazione/ammortamenti quote patrimoniali per investimenti intervenuti antea 2014 e che la normativa sulla contabilità regionale va a consentire.**

La riflessione a tutto campo non fa venir meno altre considerazioni in rapporto al come i centri di servizio tipo Casa Albergo sono obbligati, richiamando il progressivo invecchiamento della popolazione, a fare i conti: è **il caso del mutato tasso di sanitarizzazione delle persone prese in carico, assai aumentato e fortemente critico da sostenere.**

Oppure della durata dei ricoveri, di fatto ridotti al lumicino, ma con alti carichi sanitari, con quanto afferente ai relativi adempimenti.

Impegni, questi, rispetto ai quali la Casa non ha fatto venir meno, intendendo rimarcarlo e confermarlo, il suo modo di proporsi, **laddove la persona presa in carico, oltre ad essere al centro, viene seguita con i diversi progetti personalizzati, e che, grazie al valore aggiunto del capitale umano che nella Casa opera ed alle diverse professionalità che ne vanno a caratterizzare le competenze, si premura di rendere il tutto in “progetti di vita”.**

Progetti che si preoccupano di mantenere l'identità e lo stile di vita delle persone inserendoli in un contesto comunitario di cura e di accudimento che vuol far sentire le persone a proprio agio, quali vere padrone del contesto in cui abitano e vivono la pienezza della vita che ancora loro rimane da vivere.

LA PROGETTUALITA' IN DIVENIRE

Importante, allora e di tal fatta, proseguire, passo dopo passo, con quella attenzione che, nel **rafforzare il sistema qualità dalla Casa messo in atto**, sia in grado di **assicurare**, da una parte, la **sua tenuta**, e, nel contempo, **far entrare**, in primis **i diversi portatori di interessi che con la Casa si rapportano, in una logica di sistema.**

Laddove i punti di forza che caratterizzano la Casa siano capaci di tradursi in concrete opportunità ed input per **favorire quella ricerca di innovazione continua che sa puntualmente mirare, attraverso la progettualità, ad una qualificata presenza dei suoi servizi sul territorio.**

Allo stesso tempo, sapendo cogliere, nei punti di debolezza, i potenziali rischi per i quali compiere ogni sforzo e per ridurli e per contenerli (vds. progetto farmaco sicuro e rischio clinico).

Esprimendo quella **flessibilità che non induce alla rinuncia, quanto piuttosto alla capacità di ripensamento volto a ricalibrare ed a ritarare.**

Proprio per questo e grazie **all'etica dei comportamenti** che ben riluce nello stesso Codice etico dalla Casa adottato, si rende doverosa quella **continua ricerca di sviluppo simmetrico**, a partire dalle relazioni istituzionali per poi via via giungere agli altri livelli, che sa guidare nel percorso intrapreso.

Nel suo divenire la Casa vuole pure farsi carico di essere costruttrice di “comunità morale”, con la consapevolezza di doversi porre sì, rispetto ai contesti, come azienda, con quanto ne va ad afferire, ma non quale espressione tipica del mercato, quanto piuttosto della comunità.

Su questo versante non potrà non porsi, nel suo divenire, quale **soggetto che sa creare valore**, con quell'apporto che, nel significare il proprio sistema qualità, lo sa mettere a disposizione per costruire e condividere i percorsi dei tempi, secondo i cambiamenti di volta in volta richiesti.

Importante, a tale riguardo, **il far sì che tutti quegli strumenti di cui la Casa dispone, di tipo comunicativo, relazionale ed organizzativo siano in grado di far emergere le sue potenzialità e capacità.**

Secondo la logica or accennata ancor più significativo **il rendere evidenti i dati di cui la Casa dispone, non solo per una questione di trasparenza, ma anche per doverosamente rendicontare** (assai utile in questo ambito la redazione del bilancio sociale), per così aiutare nel far comprendere il lavoro in atto, che si preoccupa nel contempo di correttamente utilizzare le risorse di cui dispone.

Profondersi poi nel percorso del miglioramento continuo **significa anche vivere i diversi passaggi, o dalla norma richiesti** (vds. autorizzazione all'esercizio od accreditamento istituzionale), **o dalla Casa volontariamente scelti** (vds. certificazione o marchio qualità/benessere), **quali opportunità per assicurare al sistema adeguatezza ed efficacia**, e, nel contempo, **determinazione per quella riconoscibilità che sa utilizzare, con credibilità, lo stesso linguaggio.**

Al punto che le verifiche ispettive di parte terza, nel loro essere vissute con serenità e non timore, vengono ad assumere quel di più che, nell'aiutare a crescere, sa allo stesso tempo corroborare.

D'altro canto, le non poche esperienze maturate attraverso il confronto con altri soggetti che operano nell'ambito dei servizi alla persona, da confermarsi e rendere sempre vivi, hanno aiutato ed aiutano a far crescere la Casa all'interno di quella parola, spesso abusata ma assai di rilievo, del **benchmarking.**

Implementando, di riflesso, ed è un aspetto sul quale in prospettiva molto investire, **l'insieme del benessere delle persone che nella Casa abitano, ma anche di quelle che nella Casa operano, come pure di quelle che con la Casa si rapportano.**

Senza far venir meno quelle scelte di carattere tecnologico che, nell'aiutare ad offrire migliori soluzioni di confort per le persone residenti, assicurano nel contempo condizioni di maggiore sicurezza per coloro che vi lavorano.

La governance del sistema, allora, richiede di richiamare ciascuno dei soggetti coinvolti ad assumersi le proprie responsabilità, rendendosi partecipi dei percorsi in divenire e che sanno offrire spunti nella direzione non solo del miglioramento ma pure e se necessario del cambiamento.

LE DIVERSE OPPORTUNITA' NEL LORO PROPORSI QUALI PERFORMANCE (WORK IN PROGRESS)

Il progettare nella logica del miglioramento continuo, che volge lo sguardo verso salutari cambiamenti, deve precipuamente **tenere conto**, nelle scelte dalla Casa effettuate o da effettuarsi, **della mission di cui all'art 4 dello Statuto**, che, con lungimiranza ed accortezza, riesce ad offrire spazi ed occasioni per interventi a trecentosessanta gradi.

Un impegno, quello su tal fronte dalla Casa nel tempo sviluppato, che, nel suo essere ribadito, va a trovare riscontro nelle stesse azioni di recente cantierate e che in questa sede si intendono puntualmente riprendere.

Senza per questo far venir meno tutta una serie di ulteriori opportunità che, nel proseguo del quinquennio di governo, potranno essere significativamente implementate e meglio incorniciate.

Il riferimento va anzitutto alla individuazione delle modalità per aprire all'esterno, con tutti i crismi autorizzatori al riguardo richiesti, la palestra attualmente a disposizione solo per i residenti.

Come pure all'idea **di pensare**, in maniera ponderata e puntualmente ricondotta nel rapporto costi/benefici, ad **un centro diurno per persone non autosufficienti**.

Il tutto, secondo lo stile a suo abbracciato dalla Casa e suggerito a livello regionale, da ricondursi in quella logica della programmazione afferente al percorso tipico di un **“business plan”**, che tanto ha offerto, negli anni trascorsi, consentendo di avere sempre dinanzi una visione a vasto raggio ed in tal modo collegata e collegabile ai diversi tratti di strada in divenire.

Di seguito una serie di azioni, da far per l'appunto rientrare nelle scelte di carattere strategico aziendale, e, come tali, compiutamente allocabili nel divenire della programmazione di medio periodo, considerando che alcune di esse sono già state parzialmente avviate, attraverso le quali finalizzare adeguatamente il percorso in atto da parte della Casa.

Anzitutto, la conferma dell'impegno per consolidare e sviluppare il progetto inerente l' **“Operatore di prossimità”**, volto ad ampliare l'offerta di servizi di tipo domiciliare, integrando l'intervento già assicurato dal Comune di Lendinara per i soggetti aventi titolo, per sostenere e supportare la vita delle persone in stato di bisogno, disponibili per ogni cittadino che intenda farvi ricorso, secondo quanto già impostato con il percorso formativo e consulenziale promosso dalla Associazione di Promozione Sociale “La bottega del possibile”, di Torre Pelice (TO).

Il tutto, finalizzato all'acquisizione di nuove competenze, come pure a coinvolgere attivamente l'organizzazione della Casa nella ricerca di nuove forme di allargamento della sua presenza nel territorio, divulgando la conoscenza della struttura come polo sinergico orientato ad ampliare i suoi orizzonti anche in ambiti diversi.

E' bene in questa sede ricordare che tale progettualità (vds delibera GM 127/2018 e delibera C.d.A. n.09/2018) è stata inserita anche nell'ambito dell' **“Accordo Quadro”**, tra la Casa Albergo per Anziani e Comune di Lendinara, per il triennio 01/07/2018 – 30/06/2021, per la realizzazione e gestione di una serie di servizi e prestazioni a carattere socio-assistenziale a favore di anziani, autosufficienti, non autosufficienti e persone disabili adulte in condizione di bisogno, residenti nel territorio comunale; le attività di cui trattasi sono già state operativamente avviate.

In successione con il progetto **“Fund raising e lasciti testamentari”**, preoccupato di coinvolgere appieno la Comunità e coloro che vanno a fruire dei servizi della Casa, con il fine di creare e ricercare fonti di finanziamento (non solo economico, ma anche di volontariato e collaborazione ed integrazione col territorio).

In tale modo verrebbe ad essere meglio sostenuto quanto riguardante la praticabilità delle scelte prospettate, onde nel contempo dare maggiore visibilità ai servizi erogati.

Molto impegnativa, poi, la scelta, peraltro ritenuta assai rilevante in un particolare contesto come l'attuale, di scarsità di risorse a disposizione, **l'adesione all'iniziativa della nuova officina**

“Faber” (Fabbrica Europa), protesa a ricercare, con le dovute sinergie e collaborazioni, possibili fonti di finanziamento per progetti presentati a livello di Unione Europea, in partnership con altri soggetti istituzionali, attraverso la presentazione di progetti che vanno a riguardare, in primis, l’invecchiamento attivo.

A queste scelte va nel contempo ad allinearsi un impegno particolarmente delicato ed al quale sarà doveroso protendere ogni dedicato sforzo ed attenzione per meglio tarare sia gli orientamenti che l’approccio rispetto ai possibili destinatari del servizio, riguardante l’avvio, dopo la recente inaugurazione dello stabile a ciò destinato, del nuovo **Servizio innovativo per persone disabili, denominato “La Nostra Casa”, non dimenticando che il medesimo risulta essere orientato anche al “Dopo di noi”.**

Nel proseguo assai significativo, dopo l’intervenuta inaugurazione, l’avvio, una volta esperiti gli iter procedurali per l’autorizzazione all’esercizio e l’accreditamento istituzionale, ma, soprattutto, quello del convenzionamento con l’Az. Ulss 5 Polesana (convenzione che dovrebbe essere combinata e coordinata con quella già in itinere per il rinnovo del servizio per gli attuali 8 pl già gestiti) **dei n.2 nuovi p.l. per il servizio Hospice Extraospedaliero.**

Questi gli aspetti di carattere più strettamente progettuale e che molto richiederanno, per portarli a regime, in termini di impegno sotto i vari profili (risorse, organizzazione, marketing, alleanze strategico istituzionali, iter procedurali etc. etc.), nel breve e medio periodo.

Non bisogna, tuttavia, trascurare quanto attinente ad una serie di altri piani e programmi con valenza pluriennale, buona parte dei quali attualmente in vigore e che, rispetto alla loro naturale scadenza, a seconda delle migliori valutazioni, potrebbero richiedere una ulteriore riflessione per possibili ritarrature, e che, pur sinteticamente, si ritiene coerente qui richiamare:

- a) **“Dotazione Organica e Piano Occupazionale per il triennio 2017-2019”**, con la programmazione triennale del fabbisogno di personale al fine di assicurare la funzionalità ed ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi;
- b) **“Piano delle Performance per il triennio 2017-2019”**, di cui all’art.10 del D.Lgs.27/10/2009 n.150, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance;
- c) **“Programma triennale 2019-2021”**, delineato in questa relazione al Bilancio di Previsione 2019, ma che troverà ulteriore ed espresa articolazione nell’apposito atto deliberativo che sarà approvato nella seduta correlata a quella di approvazione del Bilancio dianzi citato;
- d) **“Programma biennale 2019-2020”**, delle forniture e servizi da realizzarsi da parte della Casa Albergo per Anziani (art.21, comma 6, del D.Lgs. 50/2016 ed art.1, comma 505 della legge 208/2015);
- e) **Conferma delle Linee guida**, come già intervenute nelle prime azioni di carattere decisionale assunte dal nuovo Organo di Governo, in ordine a:
 - **Servizio di ristorazione collettiva**, in scadenza al 15/09/’19, con quanto afferente alle modalità e caratteristiche per il procedimento inerente la relativa gara d’appalto;
 - **Servizi socio-assistenziali, sanitari e riabilitativi diversi**, in scadenza al 12/06/’19, con quanto di riferimento rispetto alla impostazione per l’appunto data in sede di linee guida (particolare significatività dell’affidamento, sia in termini di partnership, che di cooperazione e condivisione di obiettivi, individuando un soggetto interlocutore specializzato, mantenendo il ruolo dell’Ente di controllore strategico della qualità del servizio).

Sembra doveroso, in questa sede, incorniciandola proprio nel lambito dell'attività più prettamente, progettuale, sia per le caratteristiche inerenti al tempo di ancoraggio, sia per vedere di riuscire a smussare una serie di problematiche in precedenza insorte, pervenendo in tal modo ad un auspicato ed auspicabile accordo volto a creare effettive condizioni di agibilità, la conferma, ai fini della **stipula del nuovo CCI**, delle prime linee di indirizzo e direttive, già in precedenza da questo Organo di Governo adottate, e che potranno, se del caso, essere meglio incorniciate, fornite alla delegazione trattante di parte pubblica, per la contrattazione decentrata integrativa presso l'Ente, e che qui si intendono sinteticamente richiamare:

- a) *il rispetto della normativa in tema di limitazioni alla spesa per il personale dipendente e di pareggio di bilancio;*
- b) *la compatibilità dei nuovi istituti contrattuali con le effettive disponibilità di bilancio derivante sia da processi di razionalizzazione o riorganizzazione, sia dalla espressa previsione di apposito stanziamento in bilancio con destinazione a specifici obiettivi di produttività e di qualità, ovviamente individuati e definiti in via preventiva;*
- c) *le modalità di erogazione dei compensi incentivanti la produttività, da adeguarsi sia con riferimento alla performance individuale che a quella organizzativa, in virtù dei principi di merito, premialità e selettività con divieto di erogazione indifferenziata, sulla base dei principi di cui all'art.69 del nuovo CCNL;*
- d) *rispetto di quanto disposto con il vigente "Regolamento per la misurazione e la valutazione della performance", riconoscendo il valore del sistema di valutazione adottato dall'Ente.*

Da ultimo, seppur non ultimo, il richiamo alla **ottimizzazione per l'utilizzo degli 8 giovani, risorse assai preziose ed in aggiunta onde favorire l'ottimalità nelle rispote a favore dei destinatari dei servizi dalla Casa erogati, che saranno impiegate, a partire dagli inizi del 2019 e per un anno, nel contesto del progetto servizio civile, dalla Regione approvato ed in partnership con altri soggetti del settore.**

Un servizio importante, quello che sarà svolto, e che, oltre a qualificare ulteriormente le risposte dalla Casa assicurate, permetterà, ai giovani impiegati, una crescita ai vari livelli, l'espressione di una solidarietà partecipata e la maturazione che potrà poi meglio orientare nelle scelte che queste persone dovessero compiere anche rispetto alla propria vita professionale.

LA VALORIZZAZIONE DEI DIVERSI ALTRI PIANI E STRUMENTI PRESENTI ED OPERANTI NELLA CASA

Lungo questo percorso, occorre dare il giusto e doveroso risalto a tutta una serie di altri passaggi, siano essi da definirsi termino logicamente quali piani o strumenti, nel tempo consolidati, che, pur nella obbligatorietà per qualcuno degli stessi, devono saper offrire, grazie ai dati ed alle informazioni che ne vanno a derivare, spunti per meglio ponderare, per ripensare, per adattare, per rafforzare, per rivedere.

E' questo quanto deriva da momenti tipo:

- **i report periodici ed i questionari;**
- **il riesame della Direzione ed i Verbali del Servizio di Controllo Interno;**

- l'apporto del **Revisore Unico dei Conti** (che, dal 2019 e secondo la nuova normativa regionale, sarà, per realtà come Casa Albergo, unico e nominato direttamente dalla Regione), con tutta una serie di altri supporti di cui la struttura dispone;
- il **controllo di gestione** con le sue articolazioni attraverso il ponderato esame dei **centri di costo** e quanto agli stessi correlato;
- l'**attività progettuale**, che annualmente si caratterizza nell'introdurre nuovi obiettivi da raggiungere, che si prefiggono, attraverso il confronto con altre realtà, di **introdurre buone prassi operative** (vds. il lavoro avviato con il progetto "riconciliazione terapeutica", quello per la demenza con "l'operosità", quello per la rivisitazione ed aggiornamento delle "linee guida per l'unità operativa interna", quello inerente "l'alimentazione per persone con disfagia");
- la **formazione**, fulcro portante onde poter registrare la presenza di operatori qualificati, preparati ed aggiornati sotto i diversi aspetti, a maggior ragione in funzione delle persone che accedono ai servizi della Casa con problematiche nuove, nonché comprendendovi l'aggiornamento in ordine alla sicurezza sul posto di lavoro e la prevenzione incendi;
- il proseguimento nell'iter introdotto per la **completa informatizzazione del sistema** nell'ambito dei diversi servizi;
- i piani per la **trasparenza**;
- il **documento valutazione dei rischi** e quanto correlato alla sicurezza sul posto di lavoro;
- la **tenuta del sistema haccp** per una corretta somministrazione alimentare e salvaguardia dei destinatari dei servizi in generale;
- l'**attività ispettiva di parte terza** (vds. autorizzazione esercizio, accreditamento, certificazione, marchio qb ed altro);
- l'**attività ispettiva e di verifica, come periodicamente in atto, da parte dell'Azienda Ulss 5 Polesana**;
- **una coerente rendicontazione**, che, nel **bilancio sociale**, divenuto per la Casa imprescindibile, incontra quella espressione di trasparenza e pubblicizzazione, fondamentale per aiutare a comprendere sia come si sta lavorando, sia come sono state e sono utilizzate le risorse di cui si dispone.

Tutto ciò avendo ben presenti alcuni altri ed importanti documenti di cui la Casa si è dotata come la **Carta dei Servizi** ed in particolare il **Codice Etico**, che dovrà sempre più assumere un suo espresso e preciso peso nel modo di agire e dei comportamenti.

Significativo, di tal verso, nel monitorare i dati, **utilizzare al meglio quella attività di controllo che, di fronte ad ogni possibile campanello di allarme, sa mettere in atto ogni strumento utile a far coerentemente gestire le situazioni, individuando le migliori soluzioni da adottarsi.**

Questo onde nel contempo evitare di perdere quella importante appetibilità e credibilità che alla Casa appartengono, assicurando quella presenza che non porti al rischio della perdita di immagine.

Una volta dato per assodato l'immenso valore rappresentato dai fruitori dei servizi dalla Casa erogati, di rilievo il lavorare per valorizzare al meglio gli stessi familiari e la loro rappresentanza (Comitato), che deve essere rilanciata.

Nel proseguo e dopo aver fatto sopra richiamo alla definizione della piattaforma per il rinnovo del contratto integrativo riguardante i dipendenti della Casa, proprio per dare valore, rafforzandolo, al capitale umano, **diviene pregnante il pensare a tutte le diverse risorse che nella Casa operano.**

Allo scopo, quindi, lo sguardo non deve essere rivolto solo a coloro che si trovano a prestare la propria attività nel ruolo di dipendenti diretti (di ruolo), ma pure a quelli cosiddetti indiretti (vds. cooperazione, agenzie somministrazione lavoro), come pure a tutte le altre diverse risorse che, a vario titolo (vds. lavoratori socialmente utili, servizio integrativo lavorativo, volontariato, servizio civile, lavoratori operanti in servizi esternalizzati come la ristorazione, le pulizie, la lavanderia, la manutenzione di cui al global service, servizio di trasporto per visite, parrucchiera/barbiere, consulenti etc.) sono nella Casa impiegate.

Prestare la dovuta attenzione nei loro confronti, sia in ordine al ruolo che all'apporto, significa pure, onde al meglio assicurare le risposte a favore dei residenti, prima risorsa della Casa, che, rispetto al loro impiego, **ci si dà carico di tenere nella dovuta considerazione aspetti correlati al fattore equilibrio contabile.**

Per chi nella Casa opera deve poi essere impiegato al meglio il sistema della valutazione, confermando l'impostazione per la rispondenza anche per coloro che si trovano alle dipendenze di altri soggetti (vds, cooperazione o somministrazione lavoro o consulenti).

Un ultimo passaggio: **il dovere di insistere sul buon funzionamento del modello organizzativo della Casa**, che, nel sua articolarsi, **deve far compiutamente trasparire l'esercizio delle competenze in relazione ai ruoli ed alle responsabilità attribuite.**

L'impegno, quindi, per attentamente corrispondere ai diretti destinatari dei servizi, quale obiettivo loro presa in carico, dai medesimi ottenendo quel riscontro che, nel creare benessere personale, porta alla ottimizzazione dei contesti, favorendo lo stesso benessere organizzativo.

IL BILANCIO NEL SUO PORSI, ED ANCOR PIU', NEL SUO FAR TRASPARIRE L'ESERCIZIO DELLA RESPONSABILITA' ECONOMICA

Il tempo e la relativa esperienza che ne è scaturita hanno fatto comprendere in maniera via via più significativa **l'importanza**, per una corretta e rispondente tenuta del sistema, **del versante "contabilità", sia in rapporto ai costi che ai ricavi.**

A tale riguardo, ben prima che la norma lo richiedesse, la Casa ha inteso insistere sul valore della adozione di un appropriato **"controllo di gestione"**.

Grazie ad un **mirato monitoraggio**, accompagnato da una analisi dettagliata dei centri di costo, vi è stato modo di effettuare un corrispondente riscontro in tutti quegli strumenti messi in atto e che aiutano nella **cura e presa in carico anche dei conti.**

Nel riconoscerne, quindi la positività, su questa strada occorre **rafforzare l'intera struttura contabile che, oltre ad essere al passo con quanto richiesto dalla norma stessa, deve nel contempo consentire di assicurare una più rispondente trasparenza sia nella rendicontazione che nella lettura dei dati.**

Per questo, viene ad assumere un peso enorme **il rafforzamento del cruscotto aziendale** dalla Casa attivato, che, a seconda dei contesti, dovrà essere capace di adattarsi, evolversi, rimodularsi, estendersi.

Il tutto, per poter riuscire a leggere i diversi dati e situazioni, con la capacità di suggerire, di fronte alle spie rosse che si dovessero accendere, le ritarature da adottarsi.

L'Organo di Governo della Casa, a tale riguardo, nel dare atto del particolare impegno da profondersi per una mirata tenuta del sistema sullo stesso versante contabile, ritiene, secondo i primi indirizzi già delineati e che qui vengono ad assumere valore strategico nella loro portata, con ogni dovuta attenzione per l'esercizio della piena responsabilità in tale ambito e con l'adozione di ogni relativa cautela, di confermare, anche per il 2019, i medesimi importi e modalità, come stabiliti e previsti per la retta a carico dei destinatari dei servizi, di cui all'anno 2018.

Tale scelta, contemplando, nel dato complessivo del bilancio in menzione, quanto derivante dalla quota parte prevista per gli ammortamenti/sterilizzazione dell'anno di riferimento.

Ancora, considerando, purtroppo in riduzione, a meno che non vi siano ripensamenti da parte regionale su valore e numero delle quote previste dalla relativa programmazione, il numero delle stesse, previsto per il 2019 nel numero di 115, decisamente ed in alternativa puntando sul cosiddetto "libero mercato/soggiorno temporaneo".

Riconoscendo, ad ogni buon fine, che dovrà comunque essere prodotto ogni sforzo, pur nella consapevolezza della competitività fra centri di servizio e della nuova impostazione dell'Az. Ulss in termini di budget a disposizione anziché di numero di quote, per vedere di andare oltre.

Ancor più e purtroppo su questa strada, altro impegno richiesto: quello di efficientare al massimo le procedure ed i tempi nella "occupazione" dei posti letto liberati nel corso dell'anno.

Garantire la sostenibilità economica della Casa significa anche prestare la massima attenzione in sede di massimizzazione dei ricavi istituzionali, a partire dalla questione assolvimento obblighi derivanti dalle rette, e, di riflesso, eventuale recupero di fronte ai rischi di non pagamento.

In questo contesto occorre pur con prudenza considerare, senza dimenticarne i costi, i possibili ricavi derivanti, magari nel corso dell'anno ed una volta che saranno stati esperiti i diversi passaggi ai vari livelli richiesti, da alcuni nuovi servizi (vds operatore di prossimità, casa per disabili, nuovi posti letto hospice....).

Altresì di rilievo, nel contesto percorso virtuoso che sa farsi carico della questione costi, il vedere di ulteriormente qualificare alcune voci come quella del risparmio energetico.

Gli obiettivi qui evidenziati, per essere adeguatamente raggiunti, dovranno incontrare i necessari supporti, sia da parte delle risorse umane che in relazione alla dotazione dei necessari strumenti.

Lo sviluppo delle varie voci che attengono al bilancio, dopo quanto sopra rilevato, viene a trovare il suo concreto riscontro nelle tabelle di seguito riportate.

Servizi residenziali, escluso il rimborso regionale per i non autosufficienti

	Importo 2018	Aumento	Importo 2019
Residenti Auto e Non	€51,90	-	€51,90
Residenti non auto nucleo protetto	€52,10	-	€52,10
Maggiorazione stanza singola Ospiti Auto e Non	€ 8,00	-	€ 8,00
“Una tantum” forfetario ingresso nuovo residenti	€200,00	-	€200,00

Residenti “Soggiorno Temporaneo”

Retta minima	Importo 2018	Aumento	Importo 2019
La retta per i residenti a "Soggiorno Temporaneo" sarà determinata in relazione ai dati dedotti dal Controllo di Gestione sulla base del Carico / Profilo Assistenziale. Tale costo, comunque, non sarà superiore alla retta complessiva prevista per gli anziani non autonomi.	€71,40	-	€71,40

	Numero di trasporti presunti anno 2019	Importo 2019
Contributo a parziale sostegno per trasporti per visite mediche fuori Lendinara	700	€20,00 cad.

Centro diurno per anziani autosufficienti

<i>(escluso il costo di trasporto dall'abitazione alla sede dell'Istituto)</i>	Importo 2018	Aumento	Importo 2019
	€38,00	-	€38,00

Costo dei servizi di assistenza domiciliare

Gli importi dei costi per la gestione dei servizi e prestazioni a carattere socio assistenziale, a favore delle persone anziane residenti nel territorio del Comune di Lendinara, sono determinati dall'Accordo Quadro in essere tra le parti.

Costo altri servizi

	Periodo di utilizzo	Importo 2018	Aumento	Importo 2019
Rimborso costi per l'utilizzo della Sala Polivalente ‘ <i>Silvestro Camerini</i> ’	Mattina o pomeriggio	€65,00	-	€65,00
	Mattina e pomeriggio	€95,00	-	€95,00
	Sera	€85,00	-	€85,00

Costi del servizio di ristorazione a favore di famigliari e/o congiunti dei residenti della struttura (pranzo o cena):	Importo 2018	Aumento	Importo 2019
	€12,00	-	€12,00

Costi del servizio mensa a favore dei dipendenti che effettuano l'orario di lavoro pomeridiano (1/3 del costo di cui sopra, vds. Delib. n.17 del 23/07/1999):	Importo 2018	Aumento	Importo 2019
	€4,00	-	€4,00

UN IMPEGNO COSTANTE PER L’AFFERMAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA VITA

La consapevolezza di dover **profondere ogni sforzo rivolto ad introdurre innovazioni e positivo cambiamento richiede una grande disponibilità ed impone, nel contempo, una altrettanto grande capacità di adattamento.**

Lavorare per la qualità della vita delle persone, in primis quelle destinatarie dei servizi, con dedicate e mirate scelte di politica per la qualità, porta di riflesso ad un importante cambiamento di prospettiva che si dà carico di:

- *dedicarsi interamente alla persona, valorizzando le sue valutazioni, i suoi pareri, le sue aspettative, le sue indicazioni, le scelte che la riguardano;*
- *mettere in risalto la personalizzazione degli interventi a favore delle persone prese in carico;*
- *saper accogliere le aspettative con l’idea rivolta a far abitare la casa da parte delle persone in quanto trattasi della loro casa;*
- *sostenere le persone consentendo loro di rientrare in un percorso di crescita umana e personale;*
- *assicurare alle persone assistite una buona accoglienza, una incessante umanizzazione, un puntuale rispetto.*

Un percorso, quindi, che sa **tenere nella giusta considerazione il tempo delle persone ed il tempo dell’organizzazione, sapendo leggere i contesti.**

Con quella **visione di futuro** che permette alla governante di rendere coerente ciò che si deve fare, contemplando, di riflesso le più appropriate e rispondenti soluzioni.

Ma anche con **la profusione di quegli sforzi che riescono a sviluppare azioni sinergiche**, capaci di coniugare “obblighi, adempimenti, integrazione, progettazione, responsabilità (quale capacità di offrire risposte coerenti ed attinenti), flessibilità e riflessione rispetto a quello che si deve fare”.

Di tal fatta, ogni impegno assunto si dà carico di salvaguardare importanti beni quali quelli relazionali, atti a consentire di collocare scelte e decisioni, dopo i dovuti approfondimenti, al posto giusto.

Ancor più: con quella **capacità di saper leggere situazioni e contesti** in maniera tale da pervenire alle scelte che, nell’essere appropriate, sono tali da permettere di sino in fondo comprendere il significato della presa in carico delle persone affidate.

Riconoscendo che occorre fare fatica e lavorare con una prospettiva che non può certo essere ricondotta ai tempi del cosiddetto contesto dell’immediato.

Del resto una pianta per crescere adeguatamente non deve solo incontrare, al momento della semina, un terreno fertile ed adatto, ma deve poi di volta in volta essere accompagnata con irrorazioni, concimazioni, ed ogni altra salvaguardia in grado di tutelarne lo sviluppo, la conservazione, portandola alla giusta e rispondente maturazione rispetto ai fini cui è destinata.

Dimostrando, nel contempo, che **l’impegno in menzione si pone nella logica del servizio**, e che, come tale, nel suo proporsi, sa rendersi visibile, credibile e coerentemente attendibile.

RELAZIONE SUL PATRIMONIO Alla data del 31.12.2018

Provenienza immobile originario

- Con sentenza nella causa civile del Tribunale di Rovigo, n.RP 7349, promossa dalla PIA CASA DI RICOVERO DI LENDINARA contro CAMERINI SILVESTRO fu Francesco e CAMERINI GIOVANNI fu Cristoforo, iscritta al n.715 R.G.C. 1969 e riservata in decisione all'udienza del 19 giugno 1970, viene stabilita la piena disponibilità per avvenuta usucapione dell'originale stabile dell'Istituto (con Decreto della Deputazione Provinciale n. 1609 si autorizzava l'apertura della Pia Casa di Ricovero e d'Industria di Lendinara, con inaugurazione avvenuta in data 29 agosto 1852) ricevuto inizialmente in usufrutto perpetuo con annesso terreno.

Per la determinazione del valore di bilancio relativo al patrimonio vedasi prospetto riassuntivo relativo agli interventi eseguiti, a far data dall'anno 1975.

Descrizione catastale delle unità immobiliari facenti parte del complesso immobiliare della Casa Albergo per Anziani

Prog	Sez	Fg	Num	Sub	Ubicazione	ZC	Cat	Cl	Cons	Sup.Cat	Rendita
1	LE	14	47	8	Via del Santuario 31 Lendinara (RO) P.T. (B.C.N.C.)						0,00
2	LE	14	47	4	Via del Santuario 31 Lendinara (RO) p.T	U	B01	U	3395	995	3.156,06
3	LE	14	47	9	Via del Santuario 31 Lendinara (RO) p.S1-T,1-2-3	U	B01	U	42393	10483	39.409,38
4	LE	14	47	7	Via del Santuario 31 Lendinara (RO) p.T	U	A10	01	3,5	74	695,93

Descrizione e finalità unità immobiliari

1) **Sub. 8:** Area cortiliva comune a tutte le unità immobiliari;

2) **Sub. 4:** Sede Nucleo di cure palliative per 8 p.l., completato nel 2005.

Corpo di fabbrica realizzato per malati terminali ad un piano unico.

Composto da una parte con destinazione a residenza e di terapia, e da un'altra a servizi diversi: di cura, di relazioni con il pubblico, d'equipe, tisaneria, spogliatoi maschili e femminili, di raccoglimento, di cura ed igiene della persona, ricreativa, ripostigli e depositi.

Le stanze residenziali sono tutte dotate di bagno attrezzato.

Gli impianti sono centralizzati: riscaldamento, audio, telefonico, chiamate, rilevazione incendi, idrico sanitario, impianto antincendio, raffrescamento ed estrazione aria,

televisivo, collegamento informatico. Comandi elettrici per utilizzo serramenti nell'area residenziale.

Dotato di impianto centralizzato per l'ossigeno, con centrale ossigeno in posizione esterna. Sul lato prospiciente il giardino è presente un ampio porticato attrezzato. Le finiture sono del tipo alto. Collegato al complesso principale a mezzo collegamento di superficie realizzato con struttura metallica e tamponamento in vetro.

- 3) **Sub. 9:** Complesso immobiliare del Centro Servizi composto dalla struttura originale oltre ai vari ampliamenti succedutisi, con le destinazioni così suddivise:
- a) Parte Storica (zona Uffici, sala attività, Soggiorno Mimosa ed Iris, archivi, Sala polivalente, aree residenziali di collegamento, Soggiorno Tulipano);
 - b) Ala centrale parte residenziale Soggiorni Rosa, Gardenia, Viola, con relativo ampliamento e seminterrato;
 - c) Pensionato (Soggiorno Orchidea distinto in tre piani);
 - d) Ala Soggiorni/spazi calmi (Soggiorno Rosa, Gardenia e Viola);
 - e) Locale impianti tecnologici e servizi (caldaie, locale pompe, cabina elettrica, cucina centrale, magazzini);
 - f) Locali di servizio (sala del commiato, ricovero materiale);
 - g) Ala RSA piano terra, primo, secondo e giardino delle stagioni su terrazzo.
- 4) **Sub. 7:** Ambulatorio odontoiatrico completato nel 2010, composto dal locale principale, con l'angolo per la sterilizzazione, il locale attesa, i servizi igienici sia per il personale che per il pubblico. L'ambulatorio ha accesso sia dall'interno che dall'esterno, indipendente. Sia il locale attesa che il locale ambulatorio, sono provvisti di ampie vetrate, in alluminio a taglio termico e vetrocamera a basso emissivo, con inserito in nicchia, l'impianto di climatizzazione, per il raffrescamento e riscaldamento in pompa di calore autonoma. Il pavimento è in gres. Finiture medio-alte.

Criterio adottato per il calcolo dell'ammortamento del patrimonio immobiliare

Per il reperimento dei valori dell'immobile necessari per il calcolo dell'ammortamento, si è proceduto con la ricerca e l'indicazione dei costi sostenuti dai lavori (manutenzione straordinaria, ampliamento, ristrutturazione, etc.) effettuati nel complesso dello stabile, a far data dal 1975 (non sono rinvenibili altri interventi effettuati in data antecedente), suddivisi per anno.

Nella tabella (Allegato 4 "Piano di Valorizzazione") è presente il valore del Fabbricato strumentale come da bilancio 2017 approvato (= €7.695.625,17), al lordo dei contributi c/capitale, detratto l'importo relativo al fondo di ammortamento, nonché il valore del terreno strumentale.

Beni mobili di interesse storico ed artistico

Di seguito, le opere presenti nella Struttura dettagliatamente riportate per un valore pari ad € 142.850,00:

Allegato D)

- 1) Tavolo centrale realizzato in abete (valore di bilancio €2.500,00) situato nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 2) Tavolo scrittoio realizzato in abete (valore di bilancio €2.000,00) situato nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 3) Armadio vetrina realizzata in noce (valore di bilancio €3.000,00) situato nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 4) Cassettiera realizzata in noce/nocino (valore di bilancio €4.000,00) situata nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 5) Cornice libro d'oro (valore di bilancio € 1.300,00) situata nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 6) Quadro ad olio benefattore Paolo Fasiol (valore di bilancio € 600,00) situato nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 7) Quadro ad olio benefattrice Maria Milani (valore di bilancio €600,00) situato nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 8) Quadro ad olio altro benefattore (valore di bilancio € 100,00) situato nella sala del consiglio presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 9) Tavolo scrivania (valore di bilancio € 3.000,00) situato nella sala della Presidenza presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 10) Crocifisso ligneo (valore di bilancio €300,00) situato nell'ufficio tecnico presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 11) Trompe d'oeil ad effetto, mordente noce su legno Titolo Opera: “La Casa Albergo proiettata sul territorio quale Centro di Servizi” (valore di bilancio €7.000,00) situato nel corridoio degli uffici presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 12) Baule (valore di bilancio € 150,00) situato nel corridoio degli uffici presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 13) Opera pittorica “Noli Me Tangere” realizzata da Francesco Ferrante (dal Beato Angelico) (valore di bilancio € 15.000,00) situata nel corridoio degli uffici presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 14) Opera “Il Crocifisso Alato” (valore di bilancio €400,00) situata nella Ca' del Sole presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 15) Tavolo grande (valore di bilancio €1.000,00) situato nella Ca' del Sole presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).

Allegato D)

- 16) Crocifisso Ligneo “lo sguardo dell’Amore sull’Amato” di Padre Luigi Russo (valore di bilancio €8.000,00) situato nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 17) Opera “Madonna con bambino” dell’artista Laura Magro (valore di bilancio € 1.000,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 18) Tavolo in noce (valore di bilancio € 2.000,00) situato nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 19) Porta lampada lignea doppia noce (valore di bilancio €600,00) situato nell’archivio storico presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 20) Porta lampada lignea doppia noce (valore di bilancio €600,00) situato nell’archivio storico presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 21) Porta lampada lignea tripla noce (valore di bilancio €900,00) situato nell’archivio storico presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 22) Cornice quadro vuota (valore di bilancio €500,00) situata nell’archivio storico presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 23) Quadro ad olio benefattore (valore di bilancio €150,00) situato nell’archivio storico presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 24) “La Deposizione dalla Croce” (valore di bilancio €35.000,00) situata nella Cappella della Deposizione presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 25) Quadro ad olio su tela “Sudario” raffigurante il Cristo deposto (valore di bilancio € 15.000,00) situato nella Cappella della Deposizione presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 26) Via Crucis (nr.14 tavole) (valore di bilancio €5.600,00) situata nella Cappella della Deposizione presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 27) Crocifisso ligneo di epoca settecentesca (valore di bilancio €2.600,00) situato nella Cappella della Deposizione presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 28) Panche in noce (valore di bilancio € 1.500,00) situate nella Cappella della Deposizione presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 29) Portacandele dorate nr.10 (valore di bilancio €2.000,00) situate nella Cappella della Deposizione presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 30) Tavolo (valore di bilancio €400,00) situato nella Sacrestia presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).

Allegato D)

- 31) Tabernacolo (valore di bilancio €700,00) situato nella Sacrestia presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 32) Confessionale (valore di bilancio € 500,00) situato nella Sacrestia presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 33) Cornice a vassoio (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sacrestia presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 34) Sgabello in legno (valore di bilancio € 100,00) situato nella Sacrestia presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 35) Quadro su tela “Vento Rosa” di Franco Romano Lazzari (valore di bilancio € 7.000,00) situato nell’atrio della Casa del Vento Rosa (Hospice Extraospedaliero) presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 36) Crocefisso ligneo del secolo XVIII di autore ignoto (valore di bilancio € 1.800,00) situato nella sala raccoglimento della Casa del Vento Rosa (Hospice Extraospedaliero) presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 37) Opera “il divenire nel tempo” dell’artista Carlo Tintore (valore di bilancio € 2.000,00) situata nel giardino d’ingresso della Casa del Vento Rosa (Hospice Extraospedaliero) presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 38) Opera “Stele” dell’artista Amato Fabio (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 39) Opera “Venezia!” dell’artista Bajoni Ermes (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 40) Opera “Narcisi” dell’artista Belo’ Flavia (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 41) Opera “Gerani bianchi e liberty” dell’artista Cotugno Teodoro (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 42) Opera “Zèis di fiar” dell’artista Delpin Dario (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 43) Opera “Girasoli” dell’artista Donati Franco (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 44) Opera “Dalla Natura” dell’artista Favaro Gianni (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 45) Opera “Verso il confine” dell’artista Grilanda Alberta (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).

Allegato D)

- 46) Opera “Lagune” dell’artista Modolo Bonizza (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 47) Opera “Carrettino” dell’artista Pecoraro Toni (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 48) Opera “Verso sera sul lago” dell’artista Petrò Paolo (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 49) Opera “l’esploratore” dell’artista Piantà Nella (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 50) Opera “Beatrice vestita di donna” dell’artista Santandrea Liliana (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 51) Opera “Cipressi in val D’Orcia” dell’artista Schiavo Luciano (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 52) Opera “Bagliore sull’acqua” dell’artista Semprebon Carla (valore di bilancio € 200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 53) Opera “La Granduchessa Matilde di Canossa” dell’artista Tumiatì Vito (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 54) Opera “Passo dopo passo” dell’artista Zamboni Roberta (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 55) Opera “A ghe sta na femena” dell’artista Zigiotti Marina (valore di bilancio €200,00) situata nella Sala polivalente S. Camerini presso Casa Albergo per Anziani Via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 56) Titolo opera: “Caro Nonno” dell’artista Giuseppe Mantoan (valore di bilancio € 350,00) situata all’ingresso della Casa Albergo per Anziani via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 57) Titolo opera: “Le chine” nr. 10 dell’artista Lauro Garbo (valore di bilancio euro 250,00/cad., valore totale € 2.500,00) situata presso la Ca’ del Sole della Casa Albergo per Anziani via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 58) Titolo opera: “Roma” di Lauro Garbo (valore di bilancio €1.800,00) situata presso il soggiorno Orchidea della Casa Albergo per Anziani via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 59) Titolo opera: “Riviera” di Lauro Garbo (valore di bilancio €1.500,00) situata presso il soggiorno Orchidea della Casa Albergo per Anziani via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).

Allegato D)

- 60) Titolo opera: “Giochi di una volta” di Lauro Garbo (valore di bilancio € 1.000,00) situata presso il soggiorno Orchidea della Casa Albergo per Anziani via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).
- 61) Titolo opera: Le “I pastelli” nr. 10 dell’artista Lauro Garbo (valore di bilancio euro 300,00/cad., valore totale € 3.000,00) situata presso la Ca’ del Gusto della Casa Albergo per Anziani via del Santuario, 31 – 45026 Lendinara (RO).

Allegato 4

Piano di valorizzazione degli immobili alla data del 31.12.2018									
N°.	Descrizione	ubicazione	Dati catastali	Consistenza immobile mq/mc/vani	Destinazione attuale	Nuova destinazione	Valore di bilancio	Criteri di valutazione	Canoni di locazione
1	Fabbricato strumentale	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	FG.14 MAPP.47 Sub.4 – Cat B/1 Rendita 3.156,06	mc.3395 sup.cat.995	Nucleo di Cure Palliative - Hospice	-		costi di costruzione e oneri accessori	-
2	Fabbricato strumentale (in parte di interesse storico)	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	FG.14 MAPP.47 Sub.9 Cat. B/1 Rendita 39.409,38	mc.42393 sup.cat.10483	Sede Centro di servizi/Casa Albergo Anziani	-	€7.695.625,17	al lordo dei contributi c/capitale, detratto il Fondo di ammortamento	-
3	Fabbricato strumentale	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	FG.14 MAPP.47 Sub.7 – Cat. A/10, cl.1 Rendita 695,93	Vani 3,5 Sup.Cat.74	Ambulatorio odontoiatrico	-			-
4	Terreno strumentale (in parte di interesse storico)	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	FG.14 MAPP.47	mq. 11874	Terreno su cui insiste il fabbricato strumentale	-	€1.247.950,16	20% del valore catastale rivalutato secondo le norme fiscali	-

Piano di valorizzazione dei beni mobili di interesse storico ed artistico alla data del 31.12.2018				
N°.	descrizione	ubicazione	Valore di bilancio	Criteri di valutazione
1	Tavolo centrale realizzato in abete	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	2.500,00	Costo di acquisto o valore di mercato
2	Tavolo scrittoio realizzato in abete	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	2.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
3	Armadio vetrina realizzata in noce	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	3.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
4	Cassettiera realizzata in noce/nocino	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	4.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
5	Cornice libro d'oro	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.300,00	Costo di acquisto o valore di mercato
6	Quadro ad olio benefattore Paolo Fasiol	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	600,00	Costo di acquisto o valore di mercato
7	Quadro ad olio benefattrice Maria Milani	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	600,00	Costo di acquisto o valore di mercato
8	Quadro ad olio altro benefattore	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	100,00	Costo di acquisto o valore di mercato
9	Tavolo scrivania Sala Presidenza	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	3.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato

Allegato E)

10	Crocifisso ligneo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	300,00	Costo di acquisto o valore di mercato
11	Trompe d'oeil ad effetto, mordente noce su legno Titolo opera: "La Casa Albergo proiettata sul territorio quale Centro di Servizi" dell'artista Andrea Crivellente	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	7.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
12	baule	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	150,00	Costo di acquisto o valore di mercato
13	Opera pittorica "Noli Me Tangere" realizzata da Francesco ferrante (dal Beato Angelico)	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	15.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
14	Opera "Il Crocifisso Alato" dell'artista Giuseppe Mantoan	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	400,00	Costo di acquisto o valore di mercato
15	Tavolo Grande Ca' del Sole	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
16	Crocifisso Ligneo "lo sguardo dell'Amore sull'Amato" di Padre Luigi Russo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	8.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
17	Opera "Madonna con bambino" dell'artista Laura Magro	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
18	Tavolo in noce Sala polivalente	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	2.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
19	Porta lampada lignea doppia noce	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	600,00	Costo di acquisto o valore di mercato
20	Porta lampada lignea doppia noce	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	600,00	Costo di acquisto o valore di mercato
21	Porta lampada lignea tripla noce	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	900,00	Costo di acquisto o valore di mercato

Allegato E)

22	Cornice quadro vuota	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	500,00	Costo di acquisto o valore di mercato
23	Quadro ad olio benefattore	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	150,00	Costo di acquisto o valore di mercato
24	“La deposizione dalla Croce”	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	35.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
25	Quadro ad olio su tela “Sudario” raffigurante il Cristo deposto	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	15.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
26	Via Crucis nr.14 tavole	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	5.600,00	Costo di acquisto o valore di mercato
27	Crocifisso ligneo di epoca settecentesca	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	2.600,00	Costo di acquisto o valore di mercato
28	Panche in noce	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.500,00	Costo di acquisto o valore di mercato
29	Portacandele dorate nr.10	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	2.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
30	Tavolo Sacrestia	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	400,00	Costo di acquisto o valore di mercato
31	Tabernacolo Sacrestia	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	700,00	Costo di acquisto o valore di mercato
32	Confessionale Sacrestia	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	500,00	Costo di acquisto o valore di mercato
33	Cornice a vassoio Sacrestia	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato

Allegato E)

34	Sgabello legno Sacrestia	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	100,00	Costo di acquisto o valore di mercato
35	Quadro su tela "Vento Rosa" dell'artista Franco Romano Lazzari	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	7.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
36	Crocifisso ligneo del secolo XVIII di autore ignoto	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.800,00	Costo di acquisto o valore di mercato
37	Titolo opera: "il divenire nel tempo" dell'artista Carlo Tintore	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	2.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
38	Titolo opera: "Stele" dell'artista Amato Fabio	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
39	Titolo opera: "Venezia!" dell'artista Bajoni Ermes	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
40	Titolo opera: "Narcisi" dell'artista Belo' Flavia	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
41	Titolo opera: "Gerani bianchi e Liberty" dell'artista Cotugno Teodoro	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
42	Titolo opera: "Zèis di fiar" dell'artista Delpin Dario	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
43	Titolo opera: "Girasoli" dell'artista Donati Franco	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
44	Titolo opera: "Dalla Natura" dell'artista Favaro Gianni	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
45	Titolo opera: "Verso il confine" dell'artista Grilanda Alberta	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato

Allegato E)

46	Titolo opera: “Lagune” dell’artista Modolo Bonizza	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
47	Titolo opera: “Carrettino” dell’artista Pecoraro Toni	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
48	Titolo opera: “Verso sera sul lago” dell’artista Petro’ Paolo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
49	Titolo opera: “l’esploratore” dell’artista Pianta’ Nella	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
50	Titolo opera: “Beatrice vestita di donna” dell’artista Santandrea Liliana	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
51	Titolo opera: “Cipressi in Val d’Orcia” dell’artista Schiavo Luciano	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
52	Titolo opera: “Bagliore sull’acqua” dell’artista Semprebon Carla	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
53	Titolo opera: “La Granduchessa Matilde di Canossa” dell’artista Tumiati Vito	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
54	Titolo opera: “Passo dopo passo” dell’artista Zamboni Roberta	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
55	Titolo opera: “A ghe sta na femena” dell’artista Zigiotti Marina	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	200,00	Costo di acquisto o valore di mercato
56	Titolo opera: “Caro Nonno” dell’artista Giuseppe Mantoan	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	350,00	Costo di acquisto o valore di mercato
57	Titolo opera: “Le chine” nr. 10 euro 250,00/cad. di Lauro Garbo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	2.500,00	Costo di acquisto o valore di mercato

Allegato E)

58	Titolo opera: "Roma" di Lauro Garbo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.800,00	Costo di acquisto o valore di mercato
59	Titolo opera: "Riviera" di Lauro Garbo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.500,00	Costo di acquisto o valore di mercato
60	Titolo opera: "Giochi di una volta" di Lauro Garbo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	1.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato
61	Titolo opera: "I pastelli" nr. 10 euro 300,00/cad. di Lauro Garbo	Via del Santuario,31 Lendinara (RO)	3.000,00	Costo di acquisto o valore di mercato

RELAZIONE DEL DIRETTORE IN ORDINE A REALIZZAZIONE LINEE SVILUPPO CASA ALBERGO RISPETTO AL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA 2019 - 2021

LE CRITICITA' DI FRONTE AD UN QUADRO ASSAI ALLARMANTE

Non si può negare, ed i dati lo stanno a confermare, che la situazione di criticità che sta per certi versi imperversando sui centri di servizi alla persona, Ipab in primis, nel Veneto, **sta oramai toccando paurosi livelli di guardia.**

Un dato allarmante che, già dai numeri dell'anno trascorso – 24.000 impegnative, circa, riconosciute, in presenza di oltre 31.000 pl accreditati – sta scaricando pesi decisamente insostenibili sia sulle famiglie, che devono sostenere la quota parte di carattere sanitario ed extra alberghiero, sia sugli stessi enti locali territoriali, chiamati a corrispondere importi di compartecipazione non indifferenti e che non sempre sono in grado di assumere la relativa spesa.

Per non parlare dei centri di servizio, nello specifico delle Ipab, ed è il caso della stessa Casa Albergo, che, da una parte, difficilmente possono chiedere anzitutto alle famiglie, i cui cari sono privi di impegnativa, come pure agli altri soggetti a ciò deputati (vds. Comuni) di corrispondere l'intero onere per il costo della retta.

Diversamente, crollerebbero gli stessi ricoveri con tutto quello che ne andrebbe a conseguire sui vari versanti, a partire da quello occupazionale.

Dall'altra parte, le Ipab non si trovano nelle condizioni di reggere ancora e per altro tempo gli oneri di carattere fiscale e tributario, nonché previdenziale e di altro genere, che li stanno penalizzando nei confronti del privato (sia esso profit che non profit), con una disparità di trattamento invero non giustificabile.

Con due rilievi non indifferenti: **che il valore dell'impegnativa di residenzialità è comunque ed al momento uguale per tutti, soggetti pubblici e privati;** che alcune Ipab, tipo Lendinara possono ancora e parzialmente reggere, in presenza di disavanzi significativi, grazie al loro parziale abbattimento attraverso la cosiddetta “sterilizzazione”, come prevista, all'atto della sua introduzione, con la riforma contabile, di recente portata, per le Ipab.

Nel frattempo, i gruppi privati di carattere profit, con non poca presenza anche dall'estero (basta andare a guardare chi fa gli investimenti), stanno decisamente puntando - gli anziani sono del resto in notevole aumento - sulla realizzazione, ricorrendone le condizioni, soprattutto di tipo fiscale e previdenziale ed a prescindere dal fattore quote sanitarie, di nuove strutture.

Purtroppo è dal 2009 che non viene aggiornata la programmazione regionale delle impegnative residenziali per la non autosufficienza, sia nel loro numero che nel loro valore economico.

E, da allora, di acqua sotto i ponti ne è passata non poca, con, al contrario, il considerevole aumento dei posti letto accreditati, accresciuti, di fatto e rispetto alle impegnative riconosciute, di un buon 25%.

Qualcuno potrebbe rilevare che sono state riconosciute ed accreditate nuove realtà attraverso le cosiddette strutture intermedie.

In effetti, quelle che avrebbero potuto incidere in una qualche maniera, come gli ospedali di comunità, sono state fatte in gran parte transitare a livello strettamente sanitario (quindi negli ospedali, magari in via di ridimensionamento o dismissione); od avviate presso alcuni centri di

servizio pubblici (Ipab) in quanto precedentemente autorizzate; ancor più, presso strutture del privato (sociale o profit).

Quindi, con la manifestazione di discrasie a dir poco non adeguatamente condivisibili o per le quali risulta poco chiara la modalità attraverso la quale è intervenuta la scelta.

Ma quello che fa più specie per i Centri di Servizio riconducibili alle Ipab è la mancata riforma per la loro trasformazione che, a tutt'oggi, risulta languire in qualche meandro senza comprenderne sviluppi e linee per il suo divenire.

La grande discussione, e nel frattempo le Ipab sono oramai giunte al capo linea con tutto quello che, ai vari livelli, ne va ad afferire, non ha ancora manifestato chiarezza su quanto si intende fare: aziende pubbliche, depubblicizzazione, accorpamenti tipo la riforma delle aziende sanitarie, svolta verso fondazioni od imprese sociali?

Invero, risulta difficile non solo avere un quadro abbastanza delineato, ma, soprattutto, volto a comprendere quello che intende fare il legislatore regionale.

Fortunatamente, gran parte degli Enti interessati, pur navigando a vista e fra mille perigli, non è rimasto fermo, e, focalizzandosi sulla importante definizione qualche tempo fa dalla Regione adottata, cioè di "Centri di Servizio alla persona", nonché recuperando i grandi valori delle mission aziendali, rinvenibili acutamente già negli statuti delle origini, **ha dato vita ad una serie di innovazioni e diversificazioni su cui molto puntare al fine di non solo correre il rischio di rimanere al palo, ma, peggio, di vedere all'orizzonte il rischio di chiusura per depauperamento.**

Lendinara, ed il riferimento è chiaramente rivolto alla realtà rappresentata da Casa Albergo, grazie alla lungimiranza dei fondatori (vds. in primis l'art. 4 dello Statuto), nonché di molti dei Consigli di Amministrazione che si sono nel tempo succeduti, e lo stesso attuale Organo di Governo ha con acutezza deciso di puntare in tale direzione, si è data carico di dispiegare a 360° le proprie vele prospettando tutta una serie di servizi che, pur incentrandosi su quello portante della residenzialità per persone auto e non autosufficienti, fossero tuttavia in grado, attraverso la loro compenetrazione e complementarietà, di corroborare la presenza sul territorio della Casa.

E, soprattutto, fossero tali da rivolgersi ad una vasta area di utenza per non solo soddisfare bisogni e richieste ai vari livelli rappresentati, ma, ancor più, **essere punto nodale della rete territoriale dei servizi.**

Ecco allora nascere, grazie a partnership realizzate fra soggetti istituzionali (vds. Comune ed Azienda Ulss), e con il sostegno di più soggetti nell'ambito della loro realizzazione (vds. Regione, Fondazione Cariparo, Erogazioni liberali di privati attraverso la stessa pianificazione del fund raising), **momenti portanti e trainanti come la stessa assistenza domiciliare, il centro residenziale di cure palliative di carattere extraospedaliero,** e così di questo passo.

Laddove, pur manifestandosi il core business aziendale nell'ambito della residenzialità a favore di persone anziane, **fossero rinvenute le condizioni per pensare, prospettare e progettare servizi altri volti a rafforzare la presenza della Casa sul territorio.**

Nel contempo, tali da poter per certi versi corroborare, seppur parzialmente ma delicatamente, le stesse voci del bilancio in relazione ai ricavi.

Con quanto ne è andato a riguardare pure sul versante degli sviluppi occupazionali e di coinvolgimento, quale partnership, di altri soggetti, a partire da quelli del volontariato o di altra provenienza (vds. servizio civile, gruppi familiari di mutuo aiuto etc.).

Seguendo questa logica e strada, comunque **in un'ottica di marketing e di decisa spinta a livello comunicativo ed informativo sul valore dei servizi erogati** (l'esempio lampante deriva dalla criticità sì in ordine alla presenza di impegnative residenziali, peraltro assai critica e che sta purtroppo toccando tutti i gestori dei centri di servizio, non certo giustificabile con il motto "mal comune mezzo gaudio", ma con una incessante lista d'attesa per i ricoveri temporanei e di sollievo, che va ben oltre e di gran lunga rispetto al fattore impegnative, con quanto purtroppo ne va a derivare secondo quanto sopra già portato all'attenzione.

A tale proposito di sempre maggiore rilievo **il puntare sull'indice di saturazione dei relativi p.l., che deve essere continuamente rispondente.**

La Casa, proprio ed anche in considerazione di quanto emerso ed or ora accennato, ha deciso, attraverso le scelte politico istituzionali, supportate dai livelli tecnico gestionali, di portare l'attenzione verso direzioni altre, sulle quali andare a soffermarsi nel proseguo della relazione.

Il tutto, con la **decisa convinzione e determinazione**, e si potrebbe aggiungere la parola **coraggio**, che, oltre ad esprimere consapevolezza decisionale per il saper e voler spaziare su altri versanti, si è data carico di voler a tutti i costi **mantenere sia la sostenibilità dei servizi all'interno del sistema "Casa Albergo", che la coerenza nel comportamento.**

Un sistema che ha fatto, della parola "qualità", una determinante fondamentale per proseguire nel suo cammino e per caratterizzare ogni scelta che ne è andata e ne va a derivare.

Guidata dall'idea di **dover lavorare**, giorno dopo giorno e pur con i limiti che le possono appartenere, **lungo la strada del "miglioramento continuo"**, unica strada destinata a produrre risultati credibili, attendibili, e, di più, attentamente misurabili.

Ancor più, **corrispondentemente osservabili dagli stessi soggetti di parte terza** che, periodicamente, o perché collegati a fattori di carattere obbligatorio (vds. per i titoli autorizzatori tipo autorizzazione all'esercizio od accreditamento), o di carattere volontario (vds. Certificazione e marchio qualità/benessere), o strettamente ispettivo (vds. Az. Ulss, Nas, Sian, Spisal e quant'altro correlato), vengono in contatto con la realtà rappresentata da "Casa Albergo".

La raccolta delle verifiche di quanto in parola, peraltro, e la documentazione conservata in atti e comunque a disposizione di coloro che volessero riscontrarne l'attendibilità, sono a manifestare, nel concreto, la modalità di operare della Casa.

Del resto, **aiuta in questo lo stesso Modello organizzativo**, nel tempo consolidatosi e tale da **manifestare**, sia nella sua lettura e verifica (anche questo a disposizione ed assai completo in tutta la parte documentale di riferimento), che nella sua operatività, **le caratteristiche della Casa, che, agli stessi vari livelli tecnico gestionali, sa evidenziare le competenze, le responsabilità, l'attuazione delle diverse progettualità messe in campo.**

Il tutto, con quella **capacità di adattamento e flessibilità**, che non significa rinuncia od arretramento, e che, finalizzata anzitutto a tutelare i destinatari dei servizi e chi negli stessi presta la propria attività occupazionale, **cerca di comprendere quali possano essere le migliori strategie da mettere in campo onde non vedere vanificati gli sforzi profusi.**

Risulta evidente, ad ogni buon fine, che se non dovessero a breve intervenire le tanto invocate modifiche di carattere normativo, auspicabili per la miglior soluzione del problema "trasformazione e quanto correlato", difficilmente si riuscirà a resistere ancora a lungo.

E, questo, nonostante tutte quelle azioni implicanti il massimo di resilienza, fondamentale per dare continuità al sistema, ma anche per produrre significativi risultati cui è non poco aggrappata la stessa speranza.

Una speranza intessuta di forti desideri e determinazioni capaci di insistere in quella ferma volontà che intende assolutamente essere apportatrice di cambiamenti ed innovazioni che sanno produrre risultati di salute a favore delle persone nel bisogno e benessere anche a livello organizzativo.

Da quanto emerso, ed è quello su cui si insisterà nel corso della disamina, occorre coerentemente **ricercare nuove strade, senza dover impattare**, per forza di cose e secondo gli indirizzi dell'Organo di Governo della Casa e considerati i tempi, per il 2019, **sull'aumento dei costi da porre a carico dei destinatari dei servizi.**

La ricerca del nuovo, pertanto, con, nel contempo, la conferma di alcune scelte intervenute, come quella della presenza di altre modalità in ordine al fattore occupazionale, ed è il caso della cooperazione o della somministrazione del lavoro.

Una strada non delle migliori, certamente, ma che, gioco forza, va nel concreto a porsi, rebus sic stantibus, quale scelta per certi versi obbligata in relazione al fattore contenimento dei costi.

Senza trascurare la conferma del percorso delle partnership per la individuazione condivisa di altre opportunità, rispetto a quanto esperibile dai relativi capitolati di appalto in essere od in fase di predisposizione, con le aziende affidatarie di servizi come quello della ristorazione (vds. tutto il percorso positivamente attuato non solo per il miglioramento del fattore alimentazione, ma anche quanto effettuato per le persone con problemi di disfagia, senza dimenticare le nuove modalità intervenute e condivise per il lavaggio stoviglie, e, di più ancora, l'aggiornamento e sostituzione, interamente a carico della ditta affidataria del servizio, di non poche attrezzature) e del global service (vds. i significativi interventi legati alla riqualificazione energetica come pure all'attento monitoraggio dei diversi impianti, nonché all'apporto di migliorie per una migliore corrispondenza di servizi come la gestione delle pulizie, la biancheria piana e, soprattutto, la biancheria personale dei residenti).

Ricordando, nel contempo, e secondo le indicazioni dell'Organo di Governo, che occorrerà, in considerazione delle scadenze in divenire, esperire tutto l'iter richiesto per gare d'appalto come la ristorazione o la parte di servizi sociosanitari e socioassistenziali affidati, in quest'ultimo caso, alla cooperazione.

La cura ed attenzione di fronte a possibili fattori di criticità, devono esprimere tutto il loro valore nel consentire di **incidere ed intervenire certo per la gestione e la tenuta del sistema, ma anche in relazione ad altri impegni, come quello, ad esempio, gestito in partnership con altri enti (12 nello specifico e da rifare rispetto alla precedente aggiudicazione) per la fornitura di prodotti per l'incontinenza od altre opportunità.**

Come pure assai delicato **il mantenimento e rafforzamento del monitoraggio di uno dei punti di forza della Casa: il controllo di gestione, la cui architettura, combinata con l'insieme rappresentato dal cruscotto aziendale, si crede sia in grado di adeguatamente supportare il percorso per addivenire ad un buono sviluppo aziendale.**

Ed in effetti, **la misurazione finalizzata ai risultati, aiuta a mettere insieme tutta una serie di elementi in grado di sostenere le decisioni da adottare, le modalità per corrispondentemente rendicontare, la verifica in ordine alla coerenza organizzativa rispetto alle linee strategiche aziendali, la reale tenuta del sistema, allocata nella visione di futuro che deve appartenere, con l'intento di analizzare compiutamente le diverse performance, rapportando il tutto alle attese dei portatori di interessi.**

Proprio la significativa presenza dell'oramai assodato, pur se sempre in divenire, **cruscotto aziendale**, come sin qui messo in atto, funzionale rispetto ai fattori aziendali, molto sta contribuendo in rapporto ai diversi ambiti di analisi e valutazione.

A partire dai briefing direzionali, come, ad esempio, quelli sui centri di costo esaminati nella loro specificità rispetto all'insieme.

Il suo porsi quale **continuo interfaccia fra responsabili** permette di appurare, di fronte alla **presenza di possibili spie rosse**, il punto da dove arrivano le diverse problematiche insorte, con il chiaro obiettivo di individuare e condividere le diverse prospettive a disposizione, in maniera tale da adottare le modalità più appropriate per risolvere i problemi, senza far venir meno l'assetto organizzativo di riferimento

Il tutto, altrettanto corroborato da uno dei punti chiave, già sottolineato, del percorso della Casa: **il miglioramento continuo quale scelta strategica a livello aziendale e che molto aiuta nel consolidamento del sistema qualità presente nella Casa.**

I vari passaggi come sin qui effettuati, nel loro essere puntualmente rispondenti agli indirizzi dell'Organo di Governo della Casa, devono **far trasparire quel lavoro sinergico che sa manifestare sia il senso di appartenenza che un unisono nel modo di lavorare, laddove emerge lo stesso linguaggio ed approccio in relazione alla presa in carico delle persone da assistere.**

Non trascurando altri supporti quali il futuro nuovo **Revisore unico dei Conti** (in attesa di nomina da parte regionale), il **Comitato di Valutazione** di cui al Codice Etico della Casa, il **Comitato dei Familiari dei Residenti**, il **Nucleo di Valutazione della Direzione** etc.

Una visione d'insieme, quindi, che sa implementare e rafforzare, a livello attuativo, quanto da ogni Piano richiesto per la governace del sistema Casa Albergo e così vedere dispiegate le performance al bisogno richieste.

La credibilità, accompagnata dall'autorevolezza, deve quindi riuscire a far rendere palese il valore aggiunto di quanto dalla Casa offerto e messo a disposizione.

Ecco, allora che alcuni degli importanti strumenti dalla Casa attivati e che, nello specifico, attengono alla rendicontazione, ed è ad esempio il caso del **Bilancio Sociale**, **divengono modalità per non solo suscitare interesse ed anche curiosità, ma, soprattutto, spunti volti al confronto, alle osservazioni e suggerimenti, stimolo per rafforzare l'idea e l'impegno lungo la strada di quel miglioramento continuo che alla Casa appartiene.**

E che **nel suo esplicitarsi diviene occasione ulteriore di apprezzamento, di riconoscimento, come pure di gratificazione.**

UN PERCORSO CHE, NEL DARE VALORE ALLA PROGRAMMAZIONE, SA AFFIDARSI ANCHE SU STRUMENTI CONSOLIDATI

Prima di effettuare lo specifico passaggio sui punti cardine della programmazione che andrà a caratterizzare, secondo le indicazioni dell'Organo di Governo, il medio periodo, sembra doveroso soffermarsi, pur assai fuggacemente, su alcuni strumenti nel tempo divenuti fondamentali e che, nel loro proporsi, vanno a rafforzare, di volta in volta implementandolo, lo stesso modello organizzativo.

In effetti, grazie al supporto di molti altri strumenti del monitoraggio quotidiano o periodico, oltre a quelli già accennati, ed il riferimento corre qui ai **report, ai questionari, ai reclami e suggerimenti, alla pesatura del clima aziendale, e via di questo passo, che si possono cogliere tutte quelle sfumature che aiutano poi a ripensare, a rivedere, a riposizionare.**

Tanto da permettere, in sede di analisi e confronto, di provvedere alle necessarie ritature, che, nell'assommarsi ed essere portate poi a sintesi, **permettono di addivenire alla stesura di importanti atti documentali come il Riesame della Direzione, i Verbali del Servizio di Controllo Interno, il Bilancio Sociale etc..**

Passaggi, questi che, accompagnandosi alla stessa **attività progettuale della Casa**, e che va significare alcuni campi d'intervento assai mirati (vds. demenza, alimentazione, sicurezza, riconciliazione terapeutica, relazione di cura, sistema farmaco sicuro, riduzione dei rischi, rivisitazione linee guida UOI e relativi percorsi, dal PAI al progetto di vita per le persone, etc.), **trovano poi il modo di meglio essere supportati e corroborati attraverso lo stesso momento formativo.**

Un approccio, quello attivato, che permette, allo stesso tempo, di favorire sinergie e partnership ai vari livelli.

Assai importante, allora e su questa strada, **il dare pieno significato**, rispetto alla loro valenza e portata, **ai diversi Piani d'interesse**, che, pur sinteticamente, appare doveroso, sottolineandone il valore contenutistico ed il doveroso obbligo per di volta in volta aggiornarli, qui riprendere:

- **Piano delle Performance 2017/19**, con una forte determinazione per riallocare alcuni importanti obiettivi ivi riportati;
- **Piano integrato delle attività Formative e progettuali dell'Istituto**, da corroborare nei termini del binomio sopra evidenziato;

- **Piano per la Prevenzione della Corruzione e del Programma per la Trasparenza e l'Integrità** (con la verifica dei presupposti o meno degli aggiornamenti che dovessero al riguardo essere richiesti);
- **Piano Occupazionale 2017/19**, che dovrà considerare, secondo gli orientamenti che dovessero essere approcciati da parte dell'Organo di Governo, quanto derivante dalle diverse normative nel frattempo intervenute;
- **DPS - Privacy** (pur ricordando che le PA, come Casa Albergo, non sono più tenute all'obbligo di redazione ed aggiornamento del relativo documento, la scelta viene ad essere richiesta rispetto alla nuova norma sulla certificazione);
- **Manuale Haccp**, dove tener conto degli aspetti correlati alla corretta e mirata somministrazione alimentare, con richiamo alla corretta modalità da adottare per problematiche tipo la disfagia etc.;
- **Documento Valutazione dei Rischi, con quanto afferente allo stress lavoro correlato**;
- **Sistema di valutazione del personale**, con l'implementazione della valutazione rispetto a "quel tutti i lavoratori devono essere valutati", quindi anche coloro che, a vario titolo, nella Casa operano, come pure rilevando la necessità di eventuali ulteriori specificazioni;
- **Contratto collettivo decentrato integrativo** cui dare doverosamente seguito non solo in base alle linee guida già intervenute da parte dell'Organo di Governo, che in questa sede ha inteso riprendere e ribadire, ma anche in base alla piattaforma al riguardo predisposta e che dovrà essere portata al confronto fra le parti con l'intendimento di pervenire poi alla sottoscrizione della conseguente ipotesi formalizzata;
- **Progetto servizio civile, dalla Regione approvato ed in partnership con altri soggetti del settore**, per 8 giovani, che, nell'essere concretamente avviato, dovrà incontrare tutti quei presupposti volti a fornire effettivi supporti ai diversi servizi della Casa e concrete prospettive per la crescita, sotto i diversi profili, dei giovani al riguardo impiegati.

ALCUNI MOMENTI FORTI DELLA PROGRAMMAZIONE ED ASSAI STRINGENTI NEL BREVE E MEDIO PERIODO

Dopo avere accennato e fatto richiamo a momenti di carattere progettuale, meglio rientranti nei Piani della programmazione, doverosamente significativo, secondo le linee guida intervenute da parte dell'Organo di Governo, peraltro riprese nella Relazione politica di cui al bilancio d'interesse, il tornare a riprendere, per darne ulteriore peso ai fini tecnico operativi, alcuni di tali progetti.

E, nello specifico ed anzitutto, quello inerente l' "**Operatore di prossimità**", volto ad **ampliare l'offerta di servizi di tipo domiciliare**, integrando l'intervento già assicurato dal Comune di Lendinara per i soggetti aventi titolo, per sostenere e supportare la vita delle persone in stato di bisogno, disponibili per ogni cittadino che intenda farvi ricorso.

La rilevanza nell'attuazione di questo progetto non viene ad essere rimarcata solo dal fatto dell'allargamento della base dei soggetti che potrebbero attingere ai servizi della Casa, ma anche **dalla determinazione per creare, da una parte, vero e proprio marketing rispetto al modello "Casa Albergo", e, dall'altra, obiettive condizioni di cosiddetta "fidelizzazione"**, onde in tal modo vedere sempre più legati, i cittadini, alle proposte che la Casa va a mettere a disposizione.

Fondamentale, rispetto alle azioni già intraprese, **il seguire capillarmente il crono programma in tal senso delineato**, non solo per accrescere il numero dei fruitori dei servizi, ma anche e di più le persone contattate onde creare condizioni di autentica sinergia ed interfaccia.

La positività del progetto "**Fund raising e lasciti testamentari**", che, ripreso rispetto ad un tempo precedente, ha iniziato ora ad essere meglio incardinato, e, soprattutto, a produrre migliori risultati.

E che dovrà incontrare, attraverso lo stesso supporto consulenziale e la mirata dedizione del gruppo di persone della Casa a ciò preposto, concreti presupposti per **favorire il percorso della donazione, in primis quale promozione e valorizzazione del bene relazionale, onde riuscire sia a coinvolgere maggiori soggetti a livello comunitario, sia a pervenire al concreto raggiungimento di obiettivi quali i lasciti testamentari.**

Assai impegnativa, poi, ma altrettanto affascinante, l'ipotesi del percorso messo in atto, con l'adesione a **“Faber” (Fabbrica Europa)**, per vedere di pervenire, attraverso partnership istituzionali e non, all'attingimento di risorse, con progetti innovativi, a livello europeo, nell'ambito, ad esempio, dell'invecchiamento attivo.

Laddove si fa richiamo alla progettualità, tipo la partecipazione ai bandi europei, corre l'obbligo, soprattutto in questo momento di risorse scarse, di prestare la massima attenzione per essere in grado di **produrre tutte quelle istanze che potessero vedere coinvolta la Casa ai vari livelli: è il caso dei bandi promossi da Fondazioni tipo Cariparo, da Istituzioni come la stessa Regione Veneto, od altre ipotesi come gli stessi bandi per il servizio civile.**

Se queste progettualità vanno a richiedere il massimo sforzo, altrettanto impegno dovrà essere profuso per poter concretamente avviare, nel contesto dei servizi innovativi dalla Casa messi in atto, anzitutto il **Servizio per persone disabili, denominato “La Nostra Casa”**, cui viene ad essere correlato lo stesso “Dopo di noi”, valutando attentamente ed alla luce di esperienze altre, il come meglio muoversi in termini di scelte (età delle persone accolte, tipologia di disabilità, eventuale opzione per modalità rientranti in possibili cohousing, considerazioni in ordine alla problematica del distacco familiare e via di questo passo).

Altrettanto importante il concreto **avvio dei due nuovi pl hospice**, per i quali, dovendo rispettosamente attenersi alle vigenti disposizioni di carattere normativo, dare corso agli iter inerenti autorizzazione esercizio, accreditamento istituzionale, e, soprattutto, convenzionamento con l'Az. Ulss 5 Polesana, da coordinarsi con quella per il rinnovo del servizio riguardante gli attuali 8 pl già funzionanti.

Questi gli impegni di particolare rilievo in vista del breve e medio periodo, senza trascurare quanto già sopra richiamato rispetto ai vari altri Piani in essere o da aggiornare.

Importante, inoltre, quanto andrà ad essere correlato per una corrispondente e qualificata procedura di gara, secondo le linee guida già al riguardo dall'Organo di Governo impartite ed in questa sede riprese, in relazione a:

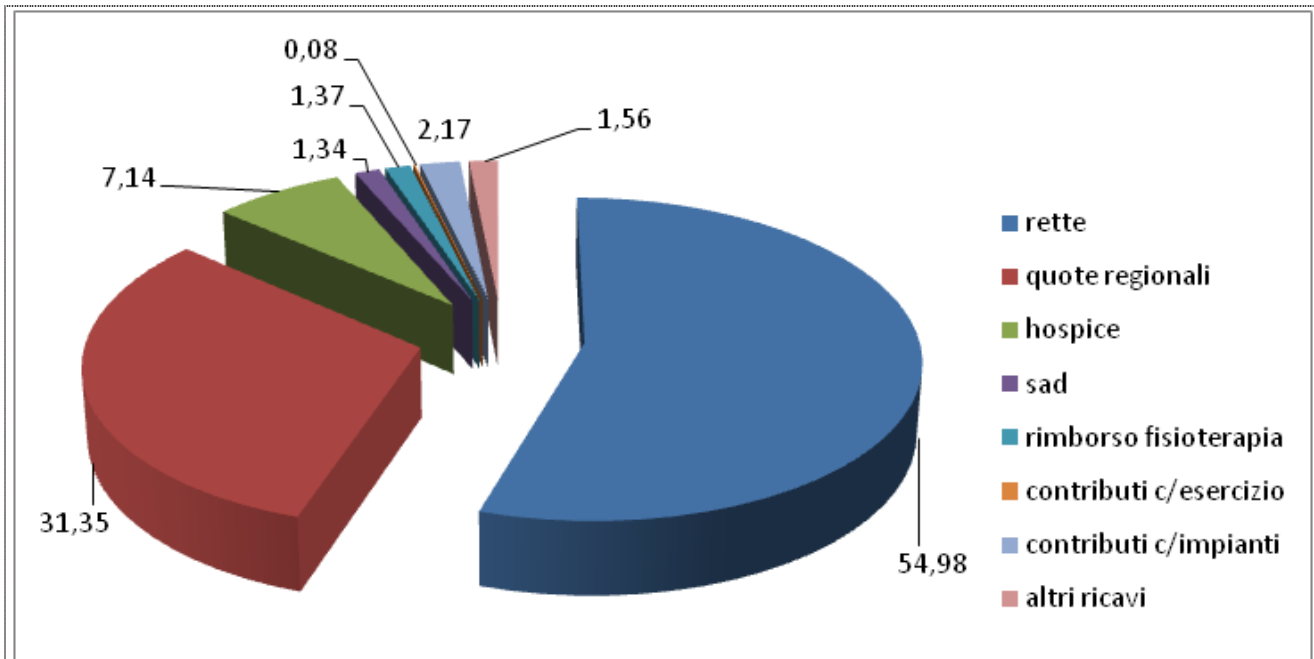
- Servizio di **ristorazione collettiva**, in scadenza al 15/09/'19;
- **Servizi socio-assistenziali, sanitari e riabilitativi diversi**, in scadenza al 12/06/'19.

Per i passaggi attinenti la programmazione tipica degli interventi di carattere progettuale e che afferiscono, nella loro correlazione, a fattori di tipo strutturale, si darà cenno in altra parte della relazione.

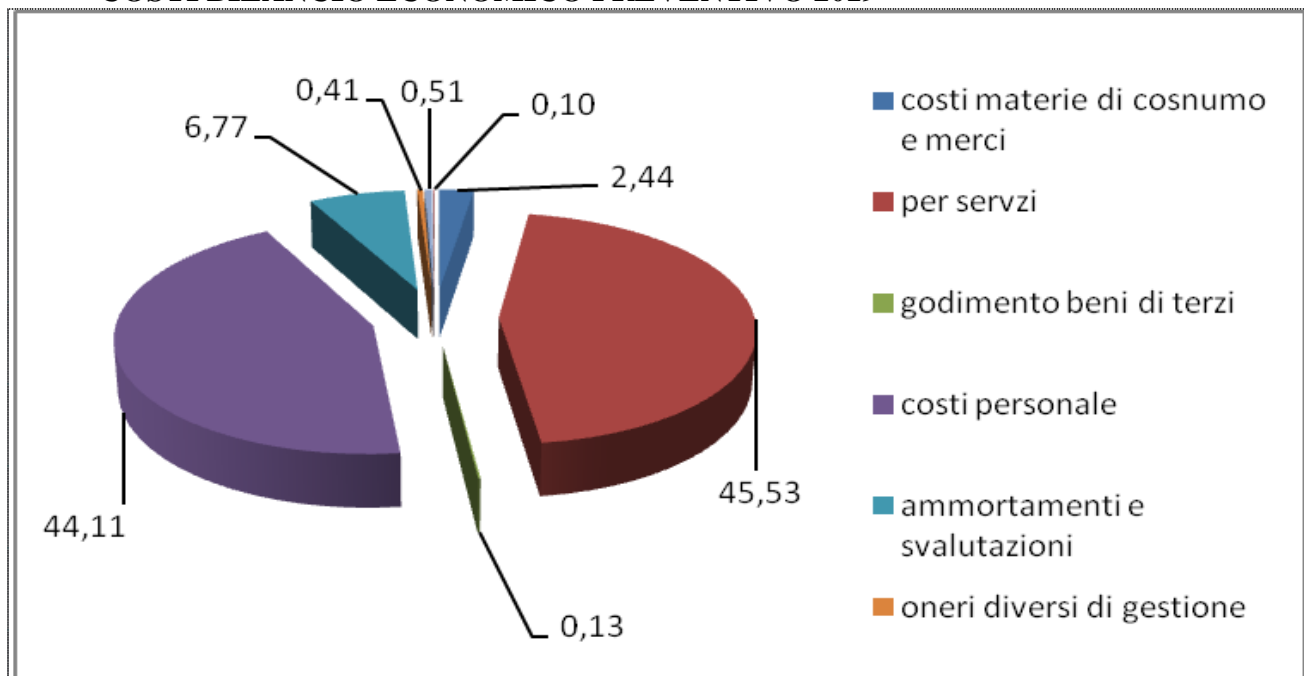
LA COMPOSIZIONE DELLE RISORSE A DISPOSIZIONE

Il bilancio di previsione rappresenta il quadro economico dei servizi che la Casa Albergo intende erogare nel corso dell'esercizio; di seguito si riporta una rappresentazione grafica relativa alla composizione delle risorse e dei costi previsti dal bilancio 2019.

RICAVI BILANCIO ECONOMICO PREVENTIVO 2019



COSTI BILANCIO ECONOMICO PREVENTIVO 2019



I - VALORE DELLA PRODUZIONE**Ricavi delle vendite e prestazioni:****1. RETTE DI DEGENZA**

La quota alberghiera relativa alle rette degli ospiti della Casa rappresenta circa il 57% di tutte le entrate ed è inserita all'interno della voce "1) Ricavi delle vendite e prestazioni".

Per l'anno 2019, si prevede il mantenimento di una retta alberghiera pari a quella in vigore nel 2018 (senza alcun incremento).

Retta alberghiera:

DESCRIZIONE	NUMERO POSTI LETTO	RETTA 2018	INCR. SU ANNO PRECED.	RETTA 2019	IMPORTO
Non autonomi	49	€51,90	-	€ 51,90	€924.416,85
Non autonomi nucleo protetto	43	€52,10	-	€ 52,10	€814.349,05
Non autonomi NUCLEO	23	€51,90	-	€ 51,90	€433.909,95
Soggiorno Temporaneo *	0	€71,40	-	€71,40	-
Soggiorno Temporaneo	0	€72,40	-	€72,40	-
Soggiorno Temporaneo	6	€73,40	-	€73,40	€160.085,40
Soggiorno Temporaneo	8	€74,40	-	€ 74,40	€216.355,20
Soggiorno Temporaneo	9	€75,40	-	€75,40	€246.671,10
Soggiorno Temporaneo	9	€76,40	-	€76,40	€249.942,60
Soggiorno Temporaneo	7	€77,40	-	€77,40	€196.944,30
Soggiorno Temporaneo	6	€78,40	-	€78,40	€170.990,40
Soggiorno Temporaneo	5	€79,40	-	€79,40	€144.309,50
Soggiorno Temporaneo	6	€80,40	-	€80,40	€175.352,40
Soggiorno Temporaneo	5	€81,40	-	€81,40	€147.944,50
Soggiorno Temporaneo	5	€82,40	-	€82,40	€149.762,00
Soggiorno Temporaneo	2	€83,40	-	€83,40	€60.631,80
Soggiorno Temporaneo	2	€84,40	-	€84,40	€61.358,80
Soggiorno Temporaneo	4	€85,40	-	€85,40	€124.171,60
Autonomi	14	€51,90	-	€ 51,90	€264.119,10
Magg. stanza singola	14	€ 8,00	-	€ 8,00	€40.712,00
UNA TANTUM nuovi ingressi	110	€200,00	-	€200,00	€22.000,00
				TOTALE	€4.604.026,55

* Retta minima che va rapportata all'effettivo carico assistenziale.

La tabella sopra indicata riepiloga il conteggio relativo alla retta alberghiera per tipologia di posti; tutti i conteggi sono stati eseguiti considerando 363,5 gg. di presenza annua; si evidenzia in particolare che:

- ✓ per quanto riguarda l'importo stimato per le rette a carico dei residenti a Soggiorno Temporaneo, il conteggio è stato effettuato tenendo conto di quelle effettivamente applicate secondo il trend

consolidato nell'anno 2018, considerando che l'importo minimo è stato graduato in relazione all'effettivo carico assistenziale della persona.

La Casa, come oramai da anni avviene, ha dovuto assistere impotente ad un blocco nel rilascio delle impegnative, senza che per lo stesso vi sia stata comunicazione o confronto con l'Azienda ULSS di riferimento; di fronte ad una situazione così difficile, ha deciso di insistere, assicurando le condizioni per il rispetto dei diversi standard richiesti (strutturali, organizzativi, gestionali, di personale, etc.) sull'allargamento, per quanto fattibile, dei posti di soggiorno temporaneo a favore di persone non autosufficienti.

Questo, nonostante le difficoltà sopra accennate, ha consentito di mantenere l'equilibrio nella copertura dei posti riducendo al minimo le giornate di vacanza.

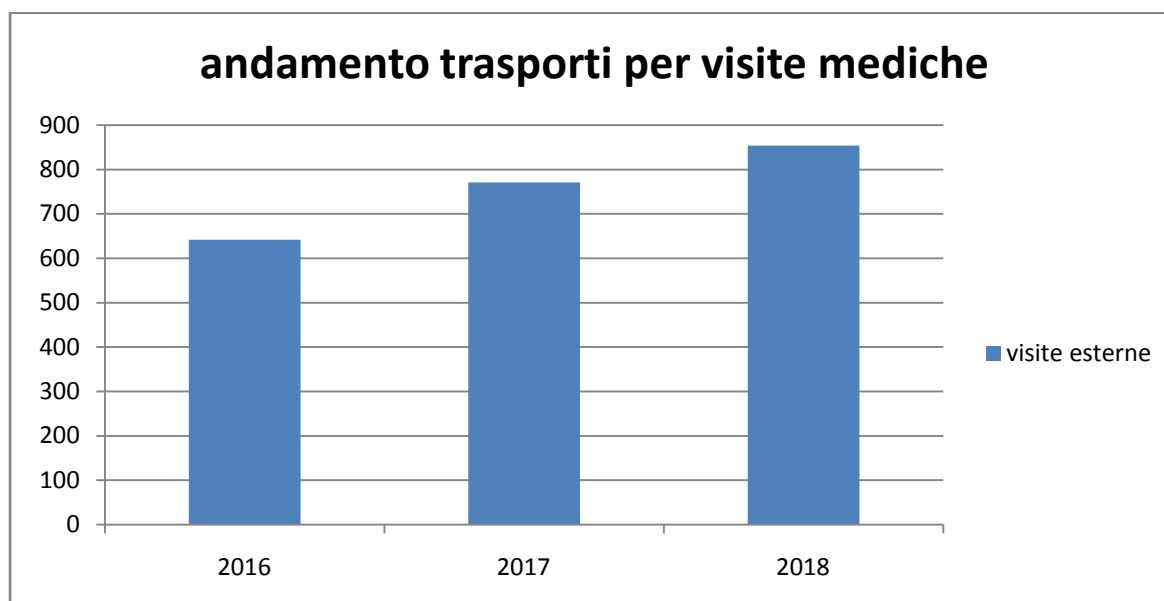
- ✓ Relativamente ai nuovi ingressi, già anni fa è stata prevista una quota “una tantum per i nuovi ingressi” che, anche per l'anno 2019, viene mantenuta ad €200,00 alla luce della complessità e dell'impegno richiesto per lo svolgimento delle pratiche amministrative e tecniche che un nuovo ingresso comporta.

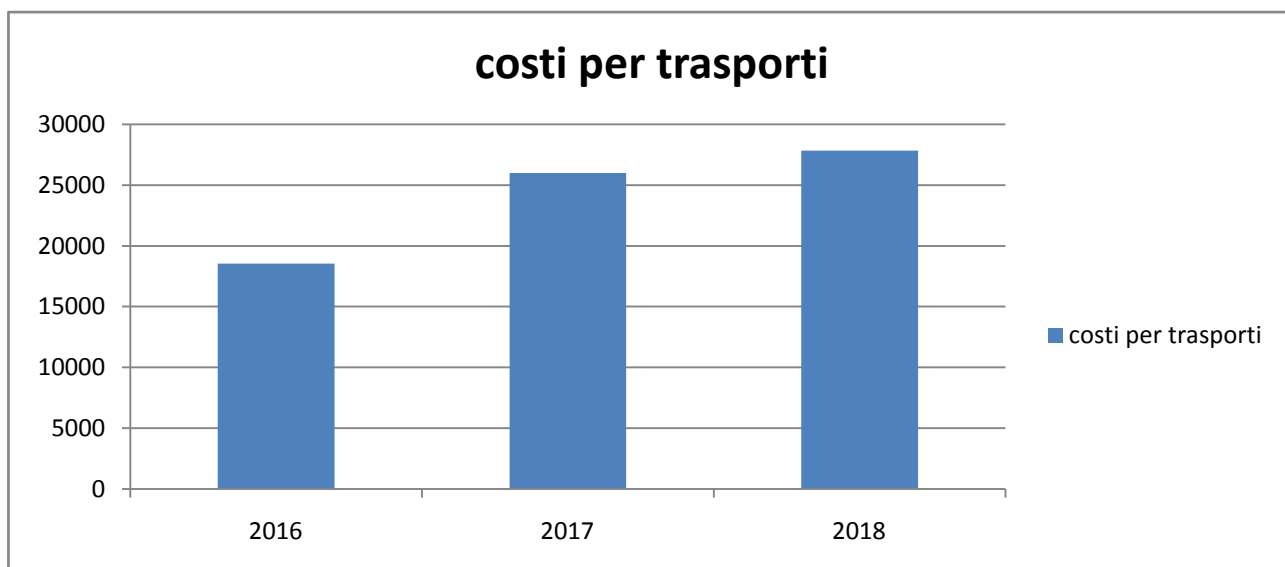
Alla voce “**Contributi sostegno trasporti visite**” viene confermata, anche per l'anno 2019, la previsione di un contributo unitario di €20,00, a parziale sostegno dei trasporti per le visite mediche **fuori Lendinara** erogate ai residenti della Struttura.

OGGETTO	NUMERO TRASPORTI PRESUNTI ANNO 2018	COSTO UNITARIO	IMPORTO
CONTRIBUTO A PARZIALE SOSTEGNO PER TRASPORTI PER VISITE MEDICHE FUORI LENDINARA	700	€20,00/Cad.	14.000,00

La Casa, allo scopo di favorire la qualità complessiva del servizio erogato, fornisce, oramai da anni, dopo opportune sperimentazioni, il trasporto degli ospiti della struttura finalizzato allo svolgimento degli accertamenti sanitari presso le Aziende ULSS attive sul territorio.

Negli ultimi anni il numero dei trasporti si è incrementato (vds. tabelle a seguire), anche per le caratteristiche psico/fisiche dei residenti accolti che richiedono sempre maggiori interventi sanitari.




Rimborso Regionale di residenzialità (Retta sanitaria):

DESCRIZIONE	NUMERO POSTI LETTO	QUOTA REGIONALE	IMPORTO
Rimborso Regionale anziani non auto	92	€49,00	€1.638.658,00
Rimborso Regionale anziani NUCLEO	23	€56,00	€468.188,00
	115	TOTALE	€2.106.846,00

Tale voce rappresenta circa il 26,00% del valore della produzione, inserita all'interno della voce "1) Ricavi delle vendite e prestazioni".

La quota di rimborso regionale delle spese di rilievo sanitario per gli ospiti non autosufficienti viene, nel presente sviluppo, mantenuta uguale a quanto previsto per gli ultimi anni. Peraltro si segnala che la stessa non è stata più aggiornata dall'anno 2010; per una mirata valutazione del dato, se ne riporta la dinamica nel periodo 2003/2017:

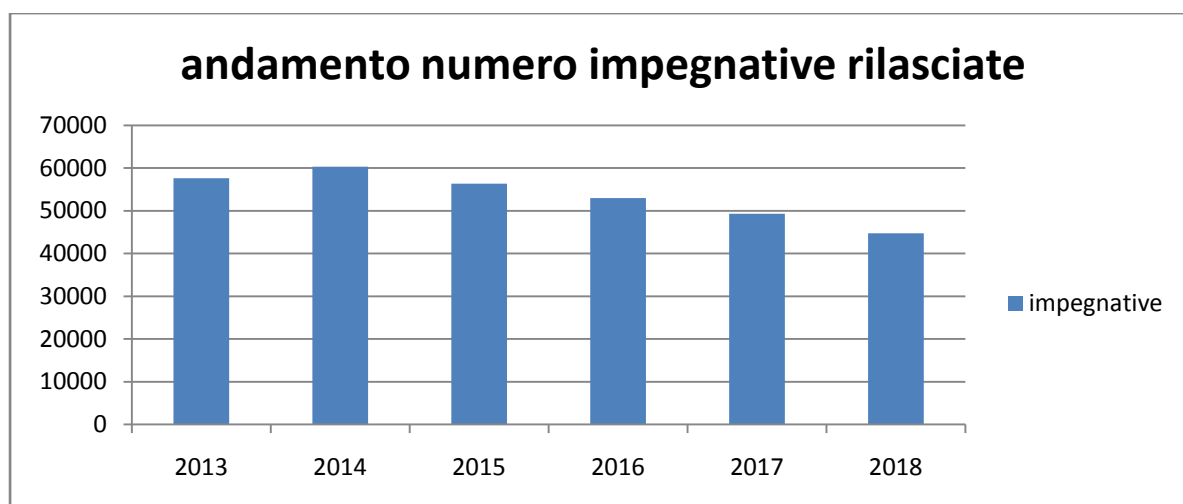
ANNO	Valore dell'impegnativa di residenzialità/minima intensità assistenziale (1 livello)	Valore dell'impegnativa di residenzialità/minima intensità assistenziale (2 livello)	
2003	€ 39,85	€ 45,54	
2004	€ 41,25	€ 47,14	
2005	€ 43,31	€ 49,50	
2006	€ 44,61	€ 50,99	
2007	€ 45,73	€ 52,26	
2008	€ 46,87	€ 53,57	
2009	€ 47,81	€ 54,62	
2010	€ 49,00	€ 56,00	} BLOCCATE
2011	€ 49,00	€ 56,00	
2012	€ 49,00	€ 56,00	
2013	€ 49,00	€ 56,00	
2014	€ 49,00	€ 56,00	
2015	€ 49,00	€ 56,00	
2016	€ 49,00	€ 56,00	
2017	€ 49,00	€ 56,00	
2018	€ 49,00	€ 56,00	

Anche in questo caso i conteggi sono stati eseguiti considerando una media di 363,50 gg. Le giornate di scopertura individuale considerate, per ogni fascia di utenza, relative ai ricoveri ospedalieri, durante i quali la retta viene ridotta, sono state previste nel numero di n.1,5, rispetto alle complessive 365 giornate, valutando il trend realizzato negli anni precedenti.

Si precisa che, pur confermando le 178 impegnative riconosciute alla Casa, a titolo prudenziale sono state previste, nel presente elaborato, in considerazione del trend dell'ultimo anno, un numero di quote di rilievo socio-sanitario pari a 115.

I motivi di tale impostazione sono riconducibili a quanto di seguito precisato:

- **relativamente al Fondo per la Non Autosufficienza**, il futuro sembra presentare forti rischi, infatti la Regione sarà costretta a mettere in atto dei tagli che, non si capisce se e come, andranno a toccare il settore "sanità";
- **blocco nel rilascio delle impegnative di residenzialità (vds. Tabella sotto indicata)**: l'Azienda ULSS 5, negli ultimi anni, ha via via ridotto la messa a disposizione delle impegnative creando non pochi disagi per i cittadini e per la Casa che, al fine di evitare squilibri contabili, si vede costretta ad un monitoraggio quotidiano ed a sopperire attraverso l'ampliamento dei posti a soggiorno temporaneo come sopra già anticipato.



2. HOSPICE

Il servizio relativo all'Hospice extraospedaliero "Casa Del Vento Rosa" rappresenta l'8,00% delle entrate della Struttura; anche questa voce si trova collocata all'interno del punto "**1) Ricavi delle vendite e prestazioni**".

Relativamente al servizio in questione, durante l'anno 2018 sono stati realizzati due posti letto ad incremento degli esistenti, portando la Struttura ad una capacità ricettiva per 10 assistiti; Ai fini dell'impostazione del bilancio di previsione, si considera, prudenzialmente, una media di 7,95 ospiti/anno; all'interno di tale media annua si considera la copertura, a partire dal mese di luglio 2019, del nono posto, prevedendo un implementazione completa successivamente.

Hospice:

DESCRIZIONE	NUMERO POSTI LETTO	RIMBORSO 2019	IMPORTO
Rimb. sanitario su 365 gg.	7,95	210,00	€609.682,50
TOTALE			€609.682,50

Nel 2017 è stata stipulata, fra la Casa Albergo e l’Azienda Ulss 5, la nuova convenzione per la gestione del servizio di assistenza a favore di malati in fase terminale con otto posti di Hospice extraospedaliero.

A fronte del servizio erogato, l’Azienda Ulss 5 corrisponde € 210,00 onnicomprensive, per giornata di effettiva presenza, salvo diverse indicazioni regionali.

Entro il 31 gennaio dell’anno successivo a quello di afferenza, la Casa deve inoltre rimborsare all’Azienda Ulss 5 il costo del medico esperto in cure palliative; di conseguenza fra la spesa “per servizi” sono stati inseriti €42.500,00 (sulla base del trend dell’anno 2018).

3. “LA NOSTRA CASA”

Durante il 2018 è stata inaugurata “La Nostra Casa”, struttura atta ad accogliere 6 posti letto per persone disabili adulte, con lo scopo di assisterle e tutelarle affinché vivano una condizione esistenziale di equilibrio all’interno di un sistema di rapporti affettivi, relazionali e di progetti individualizzati.

La Struttura si configura non solo come servizio ma come contesto vitale tanto che nella sua accezione di abitare, rappresenta il diritto ad una casa, ad una dimensione familiare, in cui la persona con disabilità ha la possibilità di esprimere se stessa, sviluppando processi di partecipazione e apparenza all’interno di una matrice istituzionale, il cui rispetto delle regole permette a persone, con caratteristiche ed esigenze diverse, di vivere insieme e realizzare comuni obiettivi.

Si ipotizza un avvio progressivo del servizio che prevede un inserimento di un numero limitato di utenti che si implementa in corso d’anno, come dimostrato nella tabella a seguire:

INGRESSO DAL	AL	NR. GIORNI DURANTE L'ANNO	RETTA GIORNALIERA (*)	IMPORTO TOTALE
01/03/2019	31/12/2019	306	€ 65,00	€ 19.890,00
01/05/2019	31/12/2019	245	€ 65,00	€ 15.925,00
01/07/2019	31/12/2019	184	€ 65,00	€ 11.960,00
01/09/2019	31/12/2019	122	€ 65,00	€ 7.930,00
		857		€55.705,00

* retta indicativa che andrà rapportata all’effettivo carico delle persone disabili che entreranno nella “Nostra Casa”.

4. ASSISTENZA RIABILITATIVA DA ULSS

Tale voce indicata sotto il conto: “*Altri ricavi delle prestazioni di carattere assistenziale e sanitario*”, rappresenta il 1,00% del valore della produzione.

L’importo, pari ad € 99.332,00, è stato rideterminato, prevedendo una riduzione rispetto al passato, sulla base delle proiezioni dei dati rilevati negli ultimi esercizi che riconoscono il rimborso per l’attività di riabilitazione solo agli ospiti non autosufficienti riconosciuti con impegnativa di residenzialità.

Si rappresenta che il nuovo schema tipo di accordo contrattuale tra Centri di Servizio ed Azienda ULSS, allegato B) alla DGR nr.1438 del 05/09/2017, definisce i reciproci obblighi delle parti.

Da una lettura delle citate disposizioni, mentre è assodato che l’erogazione di prestazioni aventi carattere di residenzialità è legata all’attribuzione al cittadino dell’apposita impegnativa e, comunque,

nel limite delle risorse sanitarie stabilite dalla programmazione regionale, risulterebbe che le prestazioni riabilitative siano connesse all'accertamento della non autosufficienza della persona (certificata dalla UVMD) o, addirittura, dal rischio imminente di perdita dell'autosufficienza di ospiti autosufficienti, sempre comunque nel limite del budget massimo a carico dell'ULSS, prescindendo dall'effettiva attribuzione al destinatario dell'impegnativa di residenzialità.

E' stata interpellata, a tal fine, la Direzione ed Avvocatura Regionale, al fine di conoscere se l'interpretazione delle citate disposizioni può risultare corretta.

Si ricorda, altresì, che nell'ambito delle risorse del Fondo regionale per la non autosufficienza, sono previsti specifici stanziamenti per l'erogazione di un contributo straordinario, pro capite pro die, a rimborso delle maggiori spese di rilievo sanitario sostenute da utenti non autosufficienti privi di impegnativa di residenzialità che occupano un posto letto all'interno di centri di servizio autorizzati all'esercizio ai sensi della L.R. n.22/2002, sollevando il quesito se il medesimo contributo straordinario ricomprenda anche la quota di rimborso giornaliero per le attività riabilitative, oppure se la stessa debba essere assunta da parte delle Aziende ULSS.

5. ASSISTENZA DOMICILIARE

Tale introito, pari ad €69.000,00, rappresenta circa l'1% delle entrate della Casa.

Con Delibera del C.d.A. nr.09 del 15/06/2018, è stato approvato l'accordo quadro tra il Comune di Lendinara e la Casa Albergo Per Anziani per la gestione dei servizi domiciliari (periodo 01/07/2018 – 30/06/2021).

Tale rinnovo è stato pensato su più vasta scala, considerando anche una rivisitazione del contesto territoriale, pensandolo in una dimensione "di prossimità", per raggiungere le persone, informandole adeguatamente dei potenziali servizi che la Casa può mettere a loro disposizione. Ciò premesso ciò è da considerare essenziale, al fine di perseguire gli scopi prefissati, attuare un concreto lavoro di rete tra Istituzioni locali e la "Casa Albergo per Anziani".

Considerando l'importanza del domicilio, in questi anni l'evoluzione di Casa Albergo è sempre più stata protesa a divenire centro servizi rivolto all'intero territorio, aprendo i suoi orizzonti, in questo contesto, anche ai comuni limitrofi che intenderanno aderire all'accordo quadro, con l'ulteriore obiettivo di far sentire Casa Albergo come un tutt'uno con la comunità locale.

Quanto premesso è raggiungibile attraverso due percorsi di accesso ai servizi, da un lato il percorso **A) assistenza domiciliare**, qui in oggetto, che prevede una richiesta di accesso ai servizi tramite un'istanza presentata all'ufficio servizi sociali del Comune di Lendinara; in questa fascia rientrano tutti i servizi a carico, da un punto di vista economico, del Comune, il quale, dopo un'opportuna istruttoria di base, nel rispetto del regolamento comunale, verifica il possesso o meno dei requisiti per l'erogazione del servizio.

L'importo, relativo al percorso **A) assistenza domiciliare** è stato ridotto, rispetto agli anni precedenti, riconducendolo ad €69.000,00, poiché rientrano in questa fascia tutti i servizi integrati economicamente dal Comune; altri servizi (vds. Ad esempio la consegna pasti a domicilio) si collocano nella fascia **B) operatore di prossimità**, considerato che i fruitori sono in grado di fare fronte autonomamente al costo dei servizi erogati.

6. OPERATORE DI PROSSIMITA'

Il servizio di assistenza domiciliare garantito dall'**operatore di prossimità** è rivolto a soggetti anziani (e i relativi caregiver) residenti nel Comune di Lendinara, inteso come bacino di utenza di prossimità territoriale e coinvolto in via sperimentale prevedendo anche l'estensione del servizio, una volta consolidato, ad altri comuni del territorio.

I soggetti fruitori sono quelli che, a causa dell'età, della condizione di salute o di altre limitazioni psicofisiche, necessitano di un ausilio per il soddisfacimento dei bisogni essenziali relativi alla cura della persona, al governo della casa e alle incombenze quotidiane, oltretutto nello svolgimento del proprio ruolo familiare e sociale, secondo un criterio di priorità esclusivamente determinato dall'effettivo stato di bisogno della persona e/o del suo nucleo familiare. Non si tratta di interventi standard, bensì di nuove forme di assistenza, non limitate alla persona che ne usufruisce, ma in grado di coinvolgere la sua intera rete familiare e sociale.

Le prestazioni offerte dall'*operatore di prossimità*, debbono tendere al recupero, al mantenimento ed allo sviluppo del livello di autonomia nel contesto abitativo attivando le capacità potenziali della persona e/o del nucleo familiare.

Le attività ed interventi previsti dal progetto di "operatore di prossimità", integrativi rispetto ai servizi della fascia A) *assistenza domiciliare*, sono rivolte ad utenti che, non in possesso dei requisiti per l'accesso all'assistenza pubblica, ne intendano comunque usufruire, con assunzione diretta a loro carico dei costi relativi, il cui corrispettivo sarà versato alla Casa Albergo.

L'accesso al servizio, da parte dell'utenza, avviene con una richiesta diretta alla Casa Albergo Per Anziani, la quale provvederà ad effettuare un colloquio conoscitivo per la raccolta dei bisogni e la pianificazione degli interventi.

L'importo previsto a bilancio è pari ad €80.000,00.

7. CONTRIBUTI IN CONTO CAPITALE

Tale voce rappresenta circa il 2,00% del valore della produzione; si riferisce alla quota di competenza annua (€189.997,96) riferita ai contributi a fondo perduto relativi alle immobilizzazioni materiali rilevati a conto economico con un criterio sistematico, gradatamente sulla vita utile dei cespiti. Seguendo tale criterio, previsto dal principio contabile nr.16 OIC, sono imputati al conto economico ammortamenti calcolati sul costo lordo dei cespiti e fra i ricavi, alla voce in questione, la quota di contributo di competenza dell'esercizio.

Tale conteggio considera anche la quota annua relativa ai contributi che sono stati riconosciuti alla Casa Albergo da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo (€200.000,00 vds. prot. nr.4382 del 21/08/2017), nonché da parte della Regione Veneto (€250.000,00 vds. Decreto nr.66 del 20/06/2017 del Direttore dell'unità operativa edilizia e finalità collettive), al fine di partecipare, secondo l'avanzamento lavori, alla realizzazione del servizio innovativo per la disabilità "*la Nostra Casa*" i cui lavori risultano conclusi.

8. ALTRI RICAVI E PROVENTI

Tale voce rappresenta circa il 2,00% del valore della produzione e riguarda principalmente:

- ❖ Proventi pasti familiari e dipendenti della Casa e del Nucleo Cure Palliative (€3.000,00);
- ❖ Altri ricavi e proventi relativi, in parte, a delle proiezioni per introito INAIL a seguito infortuni (€33.500,00);
- ❖ Rimborso spese gestione bar pari ad €7.202,00;
- ❖ Recupero oneri personale distaccato presso terzi (€ 35.000,00), per la figura che, a seguito dell'esternalizzazione del servizio cucina, è stata distaccata la Ditta Camst.
- ❖ Rimborso da ULSS per uso locali per l'espletamento del Servizio di continuità assistenziale del Punto Sanità di Lendinara (€2.400,00).
- ❖ Rimborsi spese vari pari ad €7.500,00 che riguarda il 5% degli importi introitati dallo studio odontoiatrico come rimborso spese per uso locali.
- ❖ Erogazioni liberali ricevute € 70.000,00; tale importo è frutto anche di uno sviluppo del concetto di found raising.

- ❖ Erogazioni per Seminari €2.500,00 tale spesa trova corrispondenza tra le voci di costi al conto “Spese per Seminari”.
- ❖ Erogazioni bilancio sociale e vario €2.000,00, anche tale introito trova il relativo costo al conto “spese per bilancio sociale”.

DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DI DURATA TRIENNALE - RICAVI			
Valore della produzione	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2021
<i>Ricavi delle vendite e prestazioni</i>	7.638.592	7.707.138	7.722.138
<i>Contributi in conto esercizio</i>	2.000	2.000	2.000
<i>Contributi in conto capitale</i>	189.998	189.998	189.998
<i>Altri ricavi e proventi</i>	163.102	363.102	437.417
TOTALE	7.993.692	8.262.238	8.351.553

II - COSTI DELLA PRODUZIONE

Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

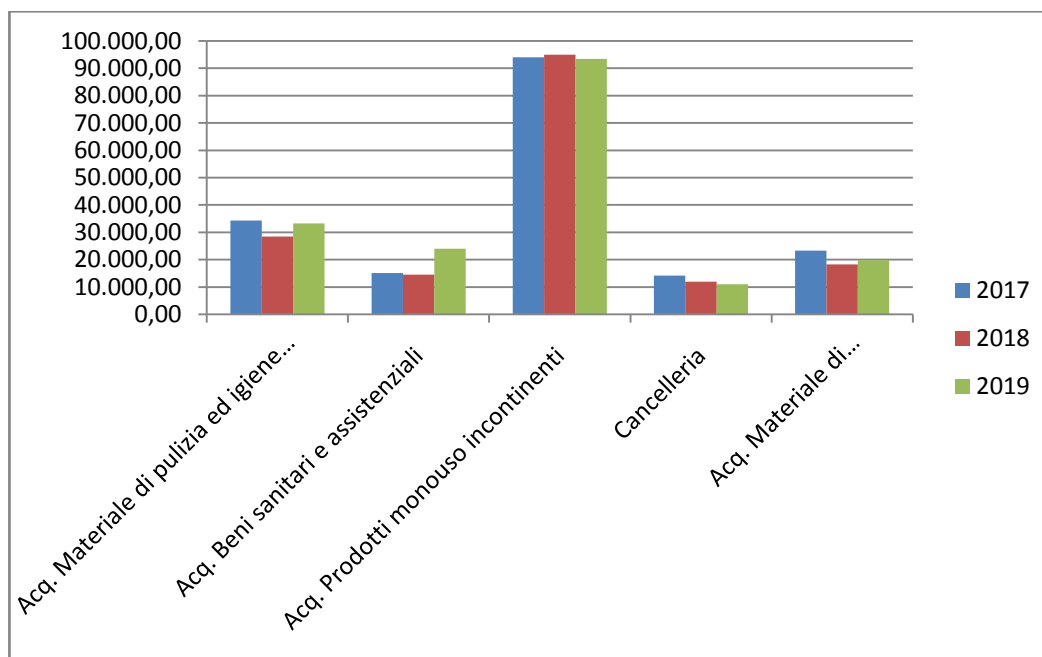
1. ACQUISTO DI BENI

Tale voce rappresenta il 2,00% dei costi della produzione della Casa.

Nella tabella sotto riportata vengono inserite le voci secondo il trend analizzato negli ultimi anni, vi è una riduzione di varie voci di spesa anche a seguito di nuovi affidamenti che hanno visto una revisione dei costi (vds. ad esempio nuova gara d'appalto materiale monouso incontinenti, etc.);

Di seguito si riporta il prospetto riepilogativo 2019 confrontandolo, per voci omogenee, con gli anni 2018 e 2017:

DESCRIZIONE	Bilancio 2017	Bil. Prev. 2018	Bil. Prev. 2019
Acq. Materiale di pulizia ed igiene ospiti	34.315,99	28.500,00	33.200,00
Acq. Beni sanitari e assistenziali	15.047,22	14.500,00	24.000,00
Acq. Prodotti monouso incontinenti	94.020,76	95.000,00	93.500,00
Cancelleria	14.226,59	12.000,00	11.000,00
Acq. Materiale di manutenzione, carburanti e lubrificanti e indumenti di lavoro	23.340,13	18.250,00	19.750,00



Per servizi

Tale voce rappresenta il 48% dei costi della produzione della Struttura. E' stato previsto un incremento per alcune voci di costo in virtù dell'avvio, durante il 2019, dei nuovi servizi quali "La Nostra Casa", l'operatore di prossimità, nonché l'incremento posti letto Hospice.

In particolare, le voci più rilevanti sono:

1. SERVIZIO DI RISTORAZIONE

Il 20% dei costi relativi alla voce "servizi" è riconducibile al servizio ristorazione della Casa precisando che, la quota relativa ai lavori di ristrutturazione in ampliamento della cucina, rientra, seguendo il principio contabile nr.16 OIC, all'interno dei costi capitalizzati relativi al Fabbricato Strumentale.

La quota pari ad € 800.000,00, relativamente al 2019, viene ricondotta sulla base del trend realizzato nel 2018 e viene alimentata, altresì, come altre voci di costo, da un importo da destinare agli utenti disabili che, gradualmente, inizieranno ad abitare "La Nostra Casa".

2. GLOBAL SERVICE

Il 13% della spesa "Per Servizi" è relativa all'affidamento del "Global service" alla Ditta Edison Facility Solutions S.p.A. di Trento che comprende: la gestione dei servizi come la lavanderia (piana e personale dei residenti), le pulizie, la manutenzione degli impianti termosantari, elettrici, etc. gestione energia/calore (gas e luce) smaltimento rifiuti speciali, la funzione di "Terzo responsabile dell'esercizio e della manutenzione degli impianti termici", disinfestazione/derattizzazione, interventi di riqualificazione volti a garantire una miglior funzionalità della Casa in diversi ambiti, a costo zero per la stessa, in quanto la remunerazione degli interventi sarà garantita all'appaltatore con il risparmio gestionale a medio e lungo periodo.

Tutte le voci sotto riportate sono state calcolate, per l'anno 2019, considerando l'andamento della spesa del 2018, nonché considerando gli incrementi per l'avvio dei nuovi servizi; in particolare, rispetto alla voce "Gest. Patrim. Immobiliare e man.ne impianti" i costi, fatturati mensilmente al 95%, risentono dell'andamento dei gradi giorni legati alla stagionalità, con conseguente conguaglio positivo o negativo per la Casa. Lo storico degli ultimi anni mostra come il trend vari di periodo in

periodo; ad esempio i periodi 2013/2014 e 2014/2015 hanno presentato una stagionalità fuori dalla norma con una media gradi giorno molto più bassa rispetto agli anni precedenti che ha comportato l'emissione di una nota di credito a favore dell'Ente (vds. tabelle sotto riportate).

Pur essendo aumentati i gradi giorno, l'aggiornamento dei prezzi del gas metano ed energia elettrica, hanno consentito il realizzarsi, comunque, di conguagli favorevoli alla Casa.

Storico:

ANNO TERMICO 2009/2010	GG°	2549
ANNO TERMICO 2010/2011	GG°	2429
ANNO TERMICO 2011/2012	GG°	2401
ANNO TERMICO 2012/2013	GG°	2515
ANNO TERMICO 2013/2014	GG°	2217
ANNO TERMICO 2014/2015	GG°	2235
ANNO TERMICO 2015/2016	GG°	2475
ANNO TERMICO 2016/2017	GG°	2472

DESCRIZIONE	Bilancio 2017	Bil. Prev. 2018	Bil. Prev. 2019
Servizi di pulizia e sanificazione	298.267,22	298.500,00	307.500,00
Servizi di lavanderia	160.672,88	159.000,00	145.000,00
Lavaggio biancheria personale ospiti	91.029,96	91.100,00	91.100,00
Gest. Patr. Immobil. e man.ne impianti	485.460,33	505.000,00	520.000,00
Servizio smaltimento rifiuti speciali	16.966,67	14.000,00	16.000,00

III - LE RISORSE UMANE

Risorse Umane – Anno 2019

- Per quanto attiene le voci di spesa inerenti alle Risorse Umane per l'anno 2019, le figure individuate sono quelle riferite alla dotazione organica e piano occupazionale vigenti (vds. delibera del C.d.A. n.18 del 10/12/2016), alla situazione effettiva di copertura dei posti in relazione alle cessazioni di personale intervenute nel corso dell'anno 2018; la stessa considera inoltre le "Linee guida e direttive" disposte da parte dell'Organo di Governo con le delibere n.10 del 11/05/2015 e n.19 del 20/09/2018, in ordine all'impostazione dell'affidamento dei diversi servizi socio assistenziali e sanitari della Casa;
- Le previsioni di bilancio sono state effettuate, per il personale non dirigenziale, in base al trattamento tabellare del CCNL 2016/2018, stipulato il 21/05/2018, per il personale del Comparto Funzioni Locali; per il personale dirigenziale, in base al trattamento tabellare del CCNL 2006/2009 - Biennio Econ. 2008/2009, stipulato il 03/08/2010, maggiorato dell'Indennità di Vacanza Contrattuale nelle misure previste dalle tabelle del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 24/03/2010 (con decorrenza dal 01/07/2010);
- Tali previsioni sono assolutamente minimali: dalle notizie fornite dalla stampa specializzata, la prima bozza della Legge di Bilancio 2019, prevede circa 3 miliardi di euro per il rinnovo del CCNL dei dipendenti del pubblico impiego per il triennio 2019-2021; nel dettaglio, gli oneri posti a carico del bilancio statale per l'aumento degli stipendi dei dipendenti pubblici sono determinati in 1.050 milioni di euro per il 2019, 1.075 milioni di euro per il 2020, 1.125 milioni di euro a

decorrere dal 2021; per gli enti locali, queste risorse sono a carico dei singoli bilanci; tali incrementi dovranno garantire l'erogazione di un'indennità di vacanza contrattuale e, in ogni caso, la proroga dell'elemento perequativo di cui al CCNL 2016/2018, la cui conferma è comunque già stata prevista a bilancio;

- in sintesi riportata (con il confronto con l'anno precedente):

Servizi / Centri di costo	Anno 2018	Anno 2019	Differenza
Servizi Generali e Amministrativi			
Uffici Amministrativi e Staff. di Direz.	7,83	7,00	-0,83
Esecutori di Portineria	3,00	3,00	-
Esec. di Cucina	1,00	1,00	-
Struttura residenziale Casa Albergo per Anziani			
Resp. di Soggiorno	4,00	4,00	-
Resp. di Soggiorno (pers. di coop.)	2,00	2,00	-
Psicologo (pers. di coop.)	1,00	1,00	-
Assistente Sociale (pers. di coop.)	2,00	2,00	-
Infermieri	5,00	5,00	-
Infermieri (pers. di coop.)	7,00	7,00	-
Infermieri (pers. somm.)	2,50	2,50	-
Educatori (pers. di coop.)	2,00	2,00	-
Fisioterapisti (pers. di coop.)	2,60	2,60	-
Esec. Addetti all'Assistenza	44,00	40,00	-4,00
Esec. Addetti all'Assist. (pers. di coop.)	27,00	27,00	-
Esec. Addetti all'Assist. (pers. somm.)	16,00	19,00	+3,00
Esec. Addetti Servizi Alberghieri	2,00	2,00	-
Collab. Autisti Manutentori	2,00	2,00	-
Servizio Assistenza Domiciliare			
Esec. Add. all'Assist. (Domic)	1,50	1,50	-
Personale nuovi servizi e progettualità in corso di attivazione			
Coordinamento progetti	-	1,00	+1,00
Esec. Add. all'Assist. (Op. Prossimità)	-	1,00	+1,00
Esec. Add. all'Assist. (Op. Dopo di Noi)	-	1,00	+1,00
Hospice Extraospedaliero			
Coordinatore	0,50	0,50	-
Psicologo	0,30	0,40	+0,10
Infermieri	3,50	4,00	+0,50
Infermieri (pers. di coop.)	2,50	2,50	-
Esec. Addetti all'Assistenza	3,66	4,20	+0,54
Fisioterapisti (pers. di coop.)	0,20	0,30	+0,10
TOTALE	142,59	145,50	+2,91

- Con riferimento ai dati sopra riportati, si evidenzia che la succitata previsione di figure, per la quantificazione della spesa economica, tiene conto dell'incidenza delle sostituzioni nel caso in cui si tratti di personale alle dirette dipendenze dell'Ente, mentre nel caso in cui si tratti di personale somministrato, di appalto, o libero professionale i costi sono calcolati con riferimento alla effettiva presenza in servizio;
- Le previsioni di bilancio dell'anno 2019 (in relazione a quelle del bilancio di previsione dell'anno 2018) **sono comunque complessivamente ridotte dell'importo di 18.313,93 euro**, come nel dettaglio di seguito riportate:

	Anno 2018	Anno 2019	Diff.
Retribuzioni personale dipendente	1.731.893,43	1.585.898,43	-145.994,99

Fondo produttività e indenn. accessorie	385.000,00	370.000,00	-15.000,00
Lavoro Straordinario	10.000,00	10.000,00	-
Stima Variazione ferie	16.000,00	16.000,00	-
Personale somministrato	647.744,67	661.834,80	14.090,13
Mark up somministrazione (e IVA)	31.306,18	21.740,40	-9.565,78
Servizi assistenziali esternalizzati	1.493.845,73	1.652.876,51	159.030,78
Contrib. ex INPDAP	567.455,17	561.753,60	-5.701,56
Contrib. INPS	3.789,05	1.522,05	-2.267,00
Contrib. INAIL	23.608,52	21.821,47	-1.787,04
IRAP - metodo retributivo	217.765,64	206.647,19	-11.118,46
Totale	5.128.408,38	5.110.094,45	-18.313,93

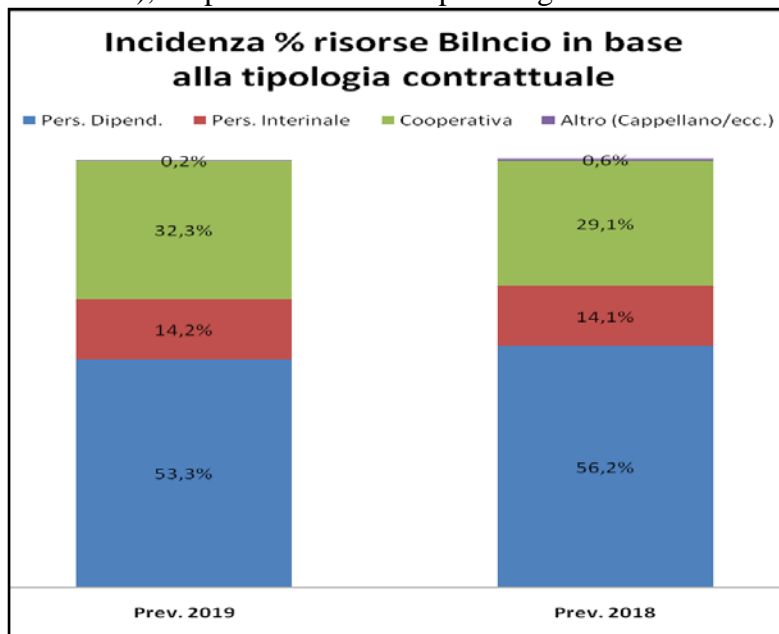
Nel dare atto che i costi del personale non sono comprimibili, in quanto legati a specifiche disposizioni indicate nei Contratti di Lavoro (Nazionale e Decentrato), si evidenzia che il contenimento dell'aumento è legato, da un lato, al previsto collocamento in quiescenza di alcuni dipendenti amministrativi e a quello della cessazione di altri dipendenti non idonei alle mansioni di fatto già sostituiti, dall'altro, alla rimodulazione delle modalità di gestione di alcuni servizi a carattere socio-assistenziale affidati a soggetti esterni, per i quali sono state individuate nuove modalità gestionali con il chiaro intento di un mantenimento e salvaguardia dei livelli occupazionali e della tipologia di rapporti di lavoro, senza con questo far venir meno l'obiettivo prioritario della qualità dei servizi nella logica del miglioramento continuo.

- In particolare, con riferimento ai succitati dati economici di previsione, si evidenzia che:
- il numero di lavoratori alle dirette dipendenze dell'Ente si è complessivamente ridotto di 7 unità (da 80 unità riscontrate al 01/01/2018 a 73 unità previste al 01/01/2019), per effetto del collocamento in quiescenza di diversi dipendenti, alcuni per il raggiungimento dei limiti di età/servizio, altri per l'accertamento dell'inabilità alle mansioni, oppure per dimissioni volontarie per assunzione presso altri Enti; in particolare, sono già stati previsti gli effetti della riduzione del costo relativamente al personale dell'area amministrativa che andrà a cessare in corso d'anno per collocamento in quiescenza, anche se le economie conseguite sono state sensibilmente ridotte per effetto di una nuova richiesta di congedo straord. ex art.42 D.Lgs.151/01;
 - l'aumento del numero assoluto di lavoratori presenti (compresi quelli di cooperativa, interinali ecc.), è legata alla previsione di inserimento di nuove professionalità per l'avvio nuovi progetti e nuovi servizi, con un dato relativo ai costi complessivi ed alle figure professionali inserite sostanzialmente stabile: questo risultato deriva dalla cessazione di persone che comunque erano già assenti per malattia in gran parte già sostituite, per cui, con il loro collocamento in quiescenza, non è si è reso necessario procedere ad un'ulteriore sostituzione;
 - la copertura dei posti vacanti comunque sostituiti in relazione agli standard di servizio regionali, è prevista solo in parte con il ricorso a contratti di somministrazione e, per la rimanente, è garantita attraverso l'affidamento di taluni servizi assistenziali (Sogg. Viola, Rosa e Orchidea, infermieristico, sociale, riabilitativi, ecc.) secondo le modalità già stabilite a suo tempo dal C.d.A.;
 - la previsione del "Fondo produttività e indenn. accessorie" è ridotta di 15.000,00 euro rispetto al bilancio 2018, per effetto della succitata contrazione di personale dipendente; tale importo deve essere inteso come limite complessivo in quanto, con la nuova contrattazione decentrata, la quota delle P.O. dovrà comunque essere scorporata ed essere posta tra le voci del bilancio dell'Ente; lo stanziamento del lavoro straordinario è stato confermato;
 - la spesa per le sostituzioni di malattie e maternità è prevista in termini minimali rispetto al trend negli anni precedenti e solo per le figure rientranti nei succitati standard regionali; la stessa è

garantita con una quota del personale somministrato; la previsione, pertanto, è da ritenersi suscettibile di variazioni sulla base dell'andamento effettivo delle assenze nel corso dell'anno;

- f) gli oneri riflessi sono calcolati in base alle vigenti aliquote contributive CPDEL, INADEL, FPC ed INAIL a carico dell'Ente, oltre a quella fiscale IRAP, applicata all' 8,5%; una precisazione deve essere fatta per la previsione dei contributi previdenziali che tengono conto anche delle quote figurative.

La rappresentazione grafica delle sopra riportate previsioni di bilancio 2019 (con il confronto col 2018), è riportata nel sotto riportato grafico:



	Prev. 2019	Prev. 2018
Pers. Dipend.	2.724.077	2.881.456
Pers. Interinale	724.905	722.604
Cooperativa	1.652.877	1.493.846
Altro (Cappellano/ecc.)	8.236	30.503
Totale	5.110.094	5.128.408

Formazione del personale

La voce è confermata nell'importo di €15.000,00 dell'anno precedente anche se la stessa è stata notevolmente ridotta rispetto allo stanziamento degli anni precedenti (previsti nell'importo di €38.000,00 nel 2010); la stessa non è ulteriormente comprimibile per far fronte agli adempimenti obbligatori previsti dalla normativa in materia su sicurezza e prevenzione di cui al D.Lgs. 81/08 ed ai relativi accordi della Conferenza Stato Regioni, per il mantenimento dei requisiti necessari all'ottenimento del CPI della struttura (formazione dei VV.F. con prova pratica di evacuazione e gestione emergenze), per la formazione del personale addetto al primo soccorso (requisito necessario ai fini del mantenimento dell'autorizzazione all'esercizio ed accreditamento), per la formazione sulle tematiche della ristorazione e dell'igiene e sicurezza alimentare (HACCP).

Le rimanenti attività formative, imprescindibili per un efficace adattamento dell'organizzazione ed il mantenimento del sistema di qualità aziendale, sono assolutamente minimali e svolte principalmente con risorse interne primarie, attraverso modalità informali assicurando lo svolgimento di attività di formazione e di sviluppo delle competenze, attraverso una rivisitazione dei processi, assicurando lo sviluppo di opportunità di informazione, valutazione e accumulazione delle competenze nel corso del lavoro quotidiano.

IV - AMMORTAMENTI

1. AMMORTAMENTI

Tale voce rappresenta circa il 7,00% dei costi della produzione dell'Ente.

Con riferimento agli ammortamenti sono calcolati sulla base delle aliquote di ammortamento previste dal D.M. del 31/12/1988 – Gruppo XXII- Attività non precedentemente specificate – 2. Altre attività, precisando che:

- per i **beni mobili strumentali**, si sono considerati gli acquisti presunti che verranno effettuati il prossimo anno. Tale voce risente anche delle quote di ammortamento relative a tutti gli acquisti effettuati negli esercizi precedenti. L'ammortamento che viene considerato è quello fiscale, il quale prevede che nel primo esercizio di entrata in funzione del bene, i coefficienti di ammortamento siano ridotti della metà. Si precisa che i beni mobili strumentali sono stati valutati in base al costo di acquisto eventualmente maggiorato dei costi accessori così come indicato dal principio contabile nr.16 OIC, nonché dall'art.2426 del codice civile. L'importo complessivo degli ammortamenti dei beni mobili strumentali inserito all'interno dei costi di produzione è di € **101.888,85**.
- per le **immobilizzazioni immateriali** (vds. software) si sono usati i criteri sopra indicati quindi costo di acquisto maggiorato di eventuali costi accessori. La percentuale di ammortamento usata per i software è del 33%. L'importo relativo all'ammortamento inserito in bilancio di previsione è pari ad € **3.924,03**.
- per il **fabbricato strumentale**, si sono considerati i lavori eseguiti sino a tutto il 2018 e quelli previsti per il 2019.

Per il 2018 si considera la realizzazione, con recupero di un fabbricato esistente, di nr. 6 posti letto per realizzare un servizio innovativo per la disabilità "La Nostra Casa"; nonché l'adeguamento agli standard strutturali dell'Hospice Extra ospedaliero con la realizzazione di nr. 2 posti letto nuovi.

Si rappresenta, al fine di indicare l'effettiva composizione del patrimonio, nonché rispettare i requisiti di chiarezza del bilancio, che tra i proventi, alla voce "contributi c/capitale", sono stati contabilizzati, secondo la percentuale di riferimento, i contributi (Totale €5.811.265,46) la cui quota, di competenza dell'esercizio, risulta pari ad €189.997,96. Tale conteggio considera anche la quota annua relativa ai contributi che sono stati riconosciuti alla Casa Albergo da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo (€ 200.000,00 vds. prot. nr.4382 del 21/08/2017), nonché da parte della Regione Veneto (€ 250.000,00 vds. Decreto nr.66 del 20/06/2017 del Direttore dell'unità operativa edilizia e finalità collettive), al fine di partecipare, secondo l'avanzamento lavori, alla realizzazione del servizio innovativo per la disabilità "la Nostra Casa".

Di conseguenza, sono imputati al conto economico ammortamenti calcolati sul costo lordo dei cespiti. L'importo complessivo relativo all'ammortamento del bene immobile strumentale è di € **442.103,43**. Secondo quanto precisato nell'allegato B (*VADEMECUM*) DGR nr.780 del 21/05/2013, i terreni, compresi quelli su cui insistono i fabbricati, le immobilizzazioni in corso e gli acconti non sono soggetti ad ammortamento.

- per gli **impianti generici** si sono considerati i lavori eseguiti nel 2018, con particolare riferimento alla "Nostra Casa" e alla realizzazione di nr. 2 posti letto Hospice, nonché i lavori ipotizzabili nel corso dell'esercizio 2019. L'importo previsto in bilancio di previsione è di € **36.666,25**.

<p>2. SVALUTAZIONI CREDITI COMPRESI NELL'ATTIVO CIRCOLANTE E NELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE</p>

L'importo di cui trattasi è stato prudenzialmente confermato in €10.000,00 come per l'anno 2018.

Oneri diversi di gestione

Tale voce rappresenta l'0,41% dei costi della produzione; al suo interno contempla:

- ❖ €500,00 tasse di circolazione automezzi;
- ❖ €30.000,00 tassa sui rifiuti; l'importo rispetto all'anno precedente, è stato incrementato di € 1.500,00, per l'avvio dei nuovi servizi relativi alla "Nostra Casa" e i 2 nuovi p.l. Hospice.
- ❖ €310,00 IMU;
- ❖ €1.312,00 contributi ad associazioni di categoria (URIPA);
- ❖ €2.500,00 abbonamenti riviste, giornali.

Interessi e altri oneri finanziari

Tale voce rappresenta l'0,41% dei costi della produzione; al suo interno sono previste:

- ❖ €10.000,00 "*interessi passivi sui debiti verso banche di credito ordinario*".
In data 31/12/2018, scadrà il contratto di Tesoreria; di conseguenza, con decreto n.139 del 21/09/2018, l'Ente ha dato avvio alla procedura negoziata per il nuovo affidamento, che ha visto la conferma, per il periodo 2019/2021, dell'attuale gestore Intesa San Paolo Spa (vds. decreto n.164 del 22/10/2018); l'importo previsto a bilancio, pari ad €10.000,00, considera il costo per gli interessi sull'uso dell'anticipazione di Tesoreria (Euribor a 365 a 3 mesi +/- spread).
- ❖ €20.300,00 "*interessi passivi sui mutui*" accesi dall'Istituto.
Con decreto n.17 del 01/02/2018, si è conclusa la procedura avviata con delibera C.d.A n.25 del 12/12/2017 per l'ottenimento di un mutuo chirografario, a tasso variabile della durata di 7 anni, pari ad €1.000.000,00 concesso da parte del Monte Paschi di Siena Spa; il 05/02/2018 l'importo è stato versato sul conto al netto delle spese di istruttoria pari ad €12.000,00; di conseguenza, si prevede, per l'anno 2019, la quota di interessi passivi di circa €20.000,00.
Si precisa che dal 01/01/2019 rimane acceso, con Intesa San Paolo Spa, solo un mutuo ipotecario, a tasso variabile, in scadenza il 30/06/2020; a livello di bilancio di previsione 2019, è stata prevista una quota di interessi residui pari circa ad €300,00.
- ❖ €271,41 "*interessi passivi su debiti verso altri finanziatori*" relativi alle quote interessi della Fiat Panda acquistata a rate (pratica nr. 5279073 in scadenza il 27/09/2021).
- ❖ €1.714,29 "*altri oneri collegati ad operazioni finanziarie*"; riguarda la quota di competenza dell'anno 2019 delle spese di istruttoria e di concessione del mutuo chirografario sopra indicato. L'importo complessivo della spesa risulta pari ad €12.000,00, ma viene ripartito, in base alla durata del mutuo pari a sette anni, agli esercizi di competenza attraverso la registrazione di una quota parte.

DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DI DURATA TRIENNALE - COSTI

Valore della produzione	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2021
<i>Materie prime, di consumo</i>	181.450	200.000	205.000
<i>Costi per servizi</i>	3.939.472	3.964.472	3.970.000
<i>Costi per godimento beni di terzi</i>	10.500	10.500	12.000
<i>Costi personale</i>	3.435.478	3.450.478	3.485.478
<i>Ammortamenti e svalutazioni</i>	593.129	601.214	666.863
<i>Oneri diversi di gestione</i>	34.622	33.122	33.500
<i>Interessi ed altri oneri finanziari</i>	32.286	37.500	40.000
<i>Imposte</i>	7900	10.000	10.000
TOTALE	8.236.291	8.307.286	8.422.841

V - GLI INTERVENTI E GLI INVESTIMENTI

Uno dei grossi sforzi che la Casa sta maturando e su cui sta rivolgendo l'attenzione attiene alla ricerca per la diversificazione della propria offerta in termini di servizi, in modo tale da essere competitiva sul territorio, e, soprattutto essere capace di far fronte ai bisogni emergenti, non trascurando l'importante aspetto della sostenibilità economica.

L'ipotesi in menzione tiene conto, nella sua declinazione, della impostazione prospettata dall'Organo di Governo della Casa e meglio delineata, nei passaggi di carattere programmatico, nel rispettivo documento di programmazione triennale "2019-2021" (*):

n.	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	STIMA DEI COSTI DEL PROGRAMMA					
		Anno 2019	Tipologia risorse	Anno 2020	Tipologia risorse	Anno 2021	Tipologia risorse
1	Realizzazione parcheggio	€130.000	€50.000 Fund raising €50.000 Mutuo €30.000 Fondi di bilancio				
2	Attrezzatura di cui al D.Lgs.81/08 e vario	€80.000	Fondi di bilancio	€45.000	Fondi di bilancio	€45.000	Fondi di bilancio
3	Implementazione interventi per aumento sicurezza ambiente di lavoro	€50.000	Fondi di bilancio	€60.000	Fondi di bilancio	€60.000	Fondi di bilancio
4	Ampliamento/sopraelevazione fabbricato Hospice Extra Ospedaliero per realizzazione nuovo nucleo e servizi integrativi (vds. ospedale di comunità, etc.)			€2.000.000	€1.000.000 Mutuo €500.000 Fund raising €500.000 Fondazione		
5	Ipotesi di realizzazione di centro diurno per non autosufficienti					€500.000	Mutuo finalizzato
6	Realizzazione di nr. 2 comunità alloggio (8 persone cad.) per persone con problemi cognitivo mentali			€100.000	Fondi di bilancio		

(*) Secondo quanto stabilito dall'art.21, comma 3 del D.Lgs. 50/2016, la programmazione triennale dei Lavori Pubblici riguarda interventi di importo pari o superiore ad 100.000,00 euro; la stessa, in conformità alla norma, è già stata oggetto di uno specifico provvedimento da parte del C.d.A.; nel prospetto, per una più completa disamina del dato, sono indicati anche interventi di importo inferiore, anche se a stretto rigore non rientrerebbero.

UN LAVORARE PER LA QUALITA' FINALIZZANDOLA, A DIVENIRE, PER LE PERSONE IN CARICO, PROGETTO DI VITA

Le riflessioni sviluppate nel corso della relazione tecnico direzionale, pur di fronte ad un quadro piuttosto preoccupante e che sembrerebbe non offrire prospettive rispetto alle problematiche particolarmente vissute, di questi tempi, dalle Ipab, **hanno tuttavia evidenziato una forte determinazione, che, nel supportare l'Organo di Governo della Casa, non intendono lasciare la presa.**

Del resto e nonostante le non poche difficoltà, **la capacità di pensare comunque e secondo una visione d'insieme a delle prospettive nel campo dei servizi alla persona, deve assolutamente**

portare a pensare futuro, riuscendo a promuovere quel cambiamento tanto desiderato, auspicato ed inseguito.

Il pensare, quindi, al come affrontare le situazioni ed i contesti deve anzitutto **far registrare una buona preparazione, con una volontà mirata di investire**, anche per quanto attiene al mondo degli anziani, ma non solo, **nel campo dell'innovazione.**

Una delle modalità che può aiutare, proprio perché in presenza di un sistema qualità nella Casa consolidato, attiene alla **caratterizzazione del modo di proporsi e che passa dalla flessibilità, dall'affinamento di competenze specialistiche** (il marketing deve ad esempio far passare, quale valore aggiunto e diversificante, la presenza di professionisti e servizi di cui magari altri non dispongono: è il caso del podologo, della logopedista, della presenza di un sistema farmaco sicuro, del servizio dentistico, delle diete personalizzate per persone con disfagia, etc.).

Ancor più la differenziazione e la individualizzazione dei servizi erogati, facendo trasparire il significato di una accoglienza inclusiva e partecipata, una presenza di spazi, sia individuali che collettivi, improntati sull'idea di casa e di carattere alberghiero, laddove le persone, oltre che ritrovarsi, possono riscoprirsi.

Ricorrendo, quale metodo di lavoro, a **quell'ascolto delle persone residenti** che aiuta non solo a ripensare gli spazi a disposizione, ma pure a farli corrispondere in relazione alle aspettative.

Tanto da poter far avvertire, ed è uno sforzo, questo, indubbiamente dalla Casa profuso, ma che richiede forse di essere ulteriormente affinato, quel **mantenimento dello stile di vita delle persone pur in un contesto comunitario di cura e di accudimento** (un esempio concreto di riscoperta dello stile di vita è ad esempio avvenuto con il ripensamento di parte dell'arredo degli spazi collettivi del soggiorno Dalia, o con l'idea di star seduti in piazza nell'ambito della sala da pranzo di "Cà del gusto"), **e che le fa, come tali, sentire padrone del contesto.**

Molto si è insistito in questi anni, seguendo anche le linee guida regionali sul funzionamento delle UOI e relativa stesura del Pai, sui piani di cura individualizzati.

Forse è ora giunto il tempo per saper andare oltre, ripensando alla promozione della qualità della vita delle persone residenti attraverso veri e propri progetti di vita.

In un contesto di vita, che pur non essendo direttamente la casa propria, fa star bene le persone in quanto ciascuno può sentirsi in continuità con se stesso.

E qui sovviene un significativo pensiero dell'OMS, addirittura del 1993, che, nel definire la qualità della vita, la vede come **"la percezione che l'individuo ha del suo posto nell'esistenza, nel contesto culturale e valoriale nel quale vive, in relazione con i suoi obiettivi, aspettative, norme e inquietudini"**.

Secondo queste considerazioni, **nel qualificare al meglio la presa in carico delle persone, occorre costruire e sperimentare, insieme, un modello di vita che, nel far star bene le persone, sia attento e flessibile al divenire dei bisogni, valorizzando le specificità soggettive sia dei residenti, ma pure di coloro che nella Casa operano.**

Significativo, nel percorso, **il poter addentrarsi per saper cogliere aspettative ed aspirazioni, corresponsabilizzando sempre di più coloro che nella Casa, a vario titolo vivono od operano,**

Una corresponsabilizzazione che, nell'integrare i saperi, aiuta a vivere, più consapevolmente ed ai vari livelli, il proprio ruolo.

Ecco che, allora, volendo ulteriormente caratterizzare la vita della Casa, nella logica di quel miglioramento continuo che le appartiene, **deve essere sino in fondo manifestato il coraggio di sempre più addentrarsi nel viaggio che insieme si sta facendo.**

“Un vero viaggio di scoperta, per questo, non è cercare nuove terre, ma avere nuovi occhi”
(Marcel Proust).

		Allegato A5 DGR 780 del 21/05/2013 - Bilancio economico annuale di previsione analitico e per centri di costo/responsabilità	Bilancio di previsione esercizio 2019	Capa	Hospice	Sad	operatore di prossimità	La Nostra Casa
A		VALORE DELLA PRODUZIONE						
		Valore della produzione attività caratteristica	7.993.692,01	7.071.224,70	653.472,06	69.894,87	83.035,13	116.065,25
	1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	7.638.592,05	6.824.204,55	609.682,50	69.000,00	80.000,00	55.705,00
		Ricavi per rette ospiti	4.604.026,55	4.604.026,55				
		Quote regionali di residenzialità	2.106.846,00	2.106.846,00				
		Ricavi per rimborso Hospice	609.682,50		609.682,50			
		Contributi sostegno trasporti visite	14.000,00	14.000,00				
		Dopo di Noi "La Nostra Casa"	55.705,00					55.705,00
		Operatore di prossimità	80.000,00				80.000,00	
		Ricavi per prestazioni di assistenza domiciliare	69.000,00			69.000,00		
		Altri ricavi delle prestazioni di carattere assistenziale e sanitario	99.332,00	99.332,00				
		Rettifiche di ricavi per prestazioni						
		Sconti e abbuoni						
	2	Incremento delle immobilizzazioni per lavori interni	-	-	-	-	-	-
		Incremento delle immobilizzazioni per lavori interni						
	3	Contributi in conto esercizio	2.000,00	2.000,00	-	-	-	-
		Contributi c/esercizio	2.000,00	2.000,00				
	4	Contributi in conto capitale	189.997,96	160.837,96	-	-	-	29.160,00
		Contributi c/capitale						
		Contributi c/impianti (quota annua)	189.997,96	160.837,96				29.160,00
		Contributi da enti pubblici						
		Contributi da privati						
	5	Altri ricavi e proventi	163.102,00	84.182,19	43.789,56	894,87	3.035,13	31.200,25
		Ricavi mensa interni						
		Proventi pasti familiari	3.000,00	2.258,96	741,04			
		Proventi fabbricati strumentali						
		Altri ricavi e proventi	33.500,00	32.230,35	1.269,65			
		Rimborso spese gestione bar	7.202,00	6.906,38	295,62			
		Rimborso ossigeno da ULSS						
		Recuperi per sinistri e risarcimenti assicurativi						
		Recupero oneri personale distaccato presso terzi	35.000,00	30.416,75	1.221,50	305,37	2.445,63	610,75
		Rimborso ULSS per convenzioni varie	2.400,00	2.400,00				
		Rimborsi spese vari	7.500,00	5.469,75	261,75	589,50	589,50	589,50
		Omaggi da fornitori						
		Erogazioni liberali ricevute	70.000,00		40.000,00			30.000,00
		Erogazioni per Seminari	2.500,00	2.500,00				
		Erogazioni bilancio sociale e vario	2.000,00	2.000,00				
		Sopravvenienze attive ordinarie	-					
		Valore della produzione non caratteristica	-	-	-	-	-	-
	5	Ricavi e proventi beni non strumentali	-	-	-	-	-	-
		Affitti fondi rustici						
		Affitti fabbricati non strumentali						
		TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	7.993.692,01	7.071.224,70	653.472,06	69.894,87	83.035,13	116.065,25
B		COSTI DELLA PRODUZIONE						
		Costi della produzione attività caratteristica	8.196.104,01	7.291.246,71	650.427,11	57.980,08	73.288,05	123.162,06
	6	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	181.450,00	164.422,02	13.108,33	1.060,88	1.206,18	1.652,60
		Alimentari c/acquisti						
		Materiali di consumo c/acquisti						
		Materiale di pulizia c/acquisti	29.000,00	24.789,06	3.148,43	343,75	250,00	468,76
		materiale igiene personale c/acquisti	4.200,00	4.079,43	120,57			
		Cancelleria	11.000,00	9.227,50	779,90			992,60
		Materiale sanitario c/acquisti	12.000,00	12.000,00				
		Acquisto materiale monouso incontinenti	93.500,00	86.870,85	6.629,15			
		Acquisto guanti monouso	12.000,00	9.705,18	430,28	717,13	956,18	191,24
		Ossigeno c/acquisti						
		Materiali di manutenzione c/acquisti	14.000,00	12.000,00	2.000,00			
		Indumenti da lavoro	750,00	750,00				
		Carburanti e lubrificanti	5.000,00	5.000,00				
		Spese accessorie su acquisti						
		Trasporti su acquisti						
		(Rettifiche sui costi, resi, sconti, abbuoni, premi)						
	7	Per servizi	3.939.471,91	3.448.229,68	374.193,94	22.564,43	54.904,49	39.579,36
		Per servizi						
		Servizi assistenziali	1.652.876,51	1.507.258,09	114.213,77	16.528,77	8.264,38	6.611,51
		Servizi di pulizia e sanificazione	307.500,00	222.307,50	77.634,74			7.557,76
		Servizi mensa esterna						

	Servizio ristorazione	800.000,00	705.913,70	35.296,66	3.258,66	41.621,34	13.909,64
	Servizio di derattizzazione e disinfestazione						
	Servizi di lavanderia	145.000,00	136.273,15	6.041,67			2.685,19
	Lavaggio biancheria personale degli ospiti	91.100,00	91.100,00				
	Noleggio materassi antidecubito	5.000,00	4.674,00	326,00			
	Servizi sanitari						
	Spese per attività ricreativa	15.000,00	14.397,16	602,84			
	Spese per soggiorni climatici						
	Servizi religiosi						
	Servizi funerari						
	Altri servizi appaltati						
	Gestione patr. Immobil. E man.ne impianti	520.000,00	430.221,95	82.989,08			6.788,97
	Parucchiere uomo-donna	36.500,00	36.000,00	500,00			
	Spese per trasporti anziani	26.000,00	24.779,35			1.220,65	
	Spese trasporto pasti a domicilio						
	Servizi di vigilanza	3.400,00	2.995,40	404,60			
	Servizi amministrativi						
	Spese medico competente	10.000,00	9.119,00	691,00	100,00	90,00	
	Spese medico Hospice	42.500,00		42.500,00			
	Servizio di podologia	3.500,00	3.500,00				
	Spese per consulenze fiscali e amministrative	5.500,00	5.000,00	500,00			
	Spese per consulenze 81/08	3.000,00	3.000,00				
	Spese legali e notarili	10.000,00	10.000,00				
	Consulenze tecniche	14.200,00	13.660,40	539,60			
	oneri per l'accreditamento	-					
	Spese servizi bancari tesoreria	2.500,00	2.000,00	500,00			
	Spese per analisi, prove e laboratorio						
	Servizio smaltimento rifiuti speciali	16.000,00	15.397,02	602,98			
	Spese per pubblicazioni gare e appalti						
	Spese viaggi e trasferte	1.200,00	1.200,00				
	Spese di rappresentanza						
	Spese per fornitura energia elettrica						
	Spese telefoniche	7.500,00	7.083,04	277,39			139,57
	Gas e riscaldamento						
	Fornitura acqua	51.500,00	48.636,89	1.904,75			958,36
	Spese postali e di affrancatura	1.500,00	1.500,00				
	Spese servizi bancari tesoreria						
	Manutenzione fabbricati strumentali	12.000,00	10.572,00	1.428,00			
	Manutenzione impianti telefonici						
	Altre manutenzioni	8.500,00	7.488,50	1.011,50			
	Manutenzione mobili	2.000,00	1.762,00	238,00			
	Manutenzione automezzi	3.000,00	2.407,12		237,15	355,73	
	Manutenzione macchine d'ufficio	7.500,00	6.607,50	892,50			
	Canoni di manutenzione periodica						
	Canoni di manutenzione periodica software	22.000,00	21.170,89	829,11			
	Compenso componenti nucleo valutazione	1.600,00	1.225,91	48,01	120,77	181,16	24,15
	Compensi per collaborazioni coordinate e continuative	-					
	Compensi ai revisori dei conti	6.091,00	4.666,82	182,77	459,78	689,67	91,96
	Compensi per lavori occasionali						
	Contributi INPS gestione separata						
	Rimborsi a piè di lista del personale						
	Indennità agli amministratori	19.764,00	15.142,83	593,03	1.491,90	2.237,86	298,38
	Indennità per commissioni concorso						
	Ricerca, addestramento e formazione del personale	15.000,00	13.678,50	1.036,50	150,00	135,00	
	Provvigioni lavoro interinale	21.740,40	19.825,07	1.502,26	217,40	108,70	86,96
	Assicurazione fabbricati strumentali	23.000,00	21.665,89	907,19			426,92
	Assistenza RCA	3.200,00	3.200,00				
	Altre assicurazioni	18.300,00	18.300,00				
	Spese per bilancio sociale	2.000,00	2.000,00				
	Spese per seminari	2.500,00	2.500,00				
8	Per godimento di beni di terzi	10.500,00	9.890,95	414,15	-	-	194,90
	Affitti e locazioni						
	Canoni leasing						
	Licenza d'uso software d'esercizio						
	Canoni a noleggio	10.500,00	9.890,95	414,15			194,90
9	Costi per il personale	3.435.477,54	3.132.811,96	237.391,48	34.354,77	17.177,38	13.741,95
a	Salari e stipendi personale	2.643.733,23	2.410.820,33	182.681,96	26.437,33	13.218,66	10.574,95
	Stipendi personale dipendente	1.611.898,43	1.469.890,18	111.382,18	16.118,98	8.059,49	6.447,60
	Costo personale lavoro interinale	661.834,80	603.527,15	45.732,78	6.618,35	3.309,17	2.647,35
	Fondo produttività	370.000,00	337.403,00	25.567,00	3.700,00	1.850,00	1.480,00
b	Oneri sociali personale	585.097,12	533.550,06	40.430,20	5.850,97	2.925,48	2.340,41
	Contributi INPDAP	561.753,60	512.263,11	38.817,17	5.617,54	2.808,77	2.247,01
	Contributi INAIL personale dipendente	21.821,47	19.898,99	1.507,86	218,21	109,10	87,31
	Contributi INPS	1.522,05	1.387,96	105,17	15,22	7,61	6,09
c	Trattamento di fine rapporto						
	Quota accantonamento TFR dipendenti						
d	IRAP metodo retributivo	206.647,19	188.441,57	14.279,32	2.066,47	1.033,24	826,59

		IRAP metodo retributivo	206.647,19	188.441,57	14.279,32	2.066,47	1.033,24	826,59
	e	Altri costi personale	-	-	-	-	-	-
		Altri costi personale						
10		Ammortamenti e svalutazioni	594.582,56	506.161,60	21.427,71	-	-	66.993,25
	a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	3.924,03	3.766,32	157,71	-	-	-
		Ammortamento costi di ricerca e sviluppo						
		Ammortamento licenza d'uso software a tempo indeterminato	2.766,69	2.655,49	111,20			
		Ammortamento licenza d'uso software a tempo determinato	1.157,34	1.110,83	46,51			
		Ammortamento manutenzioni straordinarie su beni di terzi						
	b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	580.658,53	492.395,28	21.270,00	-	-	66.993,25
		Ammortamento fabbricato strumentale	442.103,43	410.881,43	12.610,00			18.612,00
		Ammortamento impianti generici	36.666,25	2.500,00	5.000,00			29.166,25
		Ammortamento impianti specifici						
		Ammortamento macchinari						
		Ammortamento attrezzature varie	8.642,68	8.642,68				
		Ammortamento attrezzature sanitarie	32.390,91	32.390,91				
		Ammortamento mobili e arredi	53.240,03	30.365,03	3.660,00			19.215,00
		Ammortamento macchine ordinarie d'ufficio						
		Ammortamento macchine d'ufficio elettroniche	5.315,23	5.315,23				
		Ammortamento autovetture						
		Ammortamento automezzi	2.300,00	2.300,00				
		Ammortamento automezzi trasporto anziani						
		Ammortamento altri beni materiali						
	c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-
		Altre svalutazioni delle immobilizzazioni						
	d	Svalutazioni crediti compresi nell'att. circolante e delle disp. liquide	10.000,00	10.000,00	-	-	-	-
		Accantonamento per rischi su crediti	10.000,00	10.000,00				
		Accantonamento per rischio crediti su interessi di mora						
11		Variazione delle rimanenze	-	-	-	-	-	-
		Rimanenze iniziali di mat. prime, sussidiarie e di consumo e merci	-	-	-	-	-	-
		Rimanenze iniziali alimentari						
		Rimanenze iniziali materiali di consumo						
		Rimanenze iniziali materiale di pulizia						
		Rimanenze iniziali cancelleria						
		Rimanenze iniziali materiale sanitario						
		Rimanenze iniziali materiali di manutenzione						
		Rimanenze finali di mat. prime, sussidiarie e di consumo e merci (SEGNO MENC	-	-	-	-	-	-
		Rimanenze finali alimentari						
		Rimanenze finali materiali di consumo						
		Rimanenze finali materiale di pulizia						
		Rimanenze finali cancelleria						
		Rimanenze finali materiale sanitario						
		Rimanenze finali materiali di manutenzione						
12		Accantonamento per rischi	-	-	-	-	-	-
		Accantonamento al fondo rischi per controversie legali in corso						
		Accantonamento al fondo copertura rischi e oneri personale						
		Accantonamento per altri oneri e rischi						
		Accantonamento al fondo rischi per debiti pers.						
13		Altri accantonamenti	-	-	-	-	-	-
		Altri accantonamenti						
14		Oneri diversi di gestione	34.622,00	29.730,50	3.891,50	-	-	1.000,00
		Imposte di bollo						
		Tasse di circolazione automezzi	500,00	500,00				
		Tassa sui rifiuti	30.000,00	25.108,50	3.891,50			1.000,00
		Imposte sostitutive						
		Tributi locali						
		IMU	310,00	310,00				
		Imposta di registro						
		Imposte ipotecarie e catastali						
		IVA indetraibile (pro-rata)						
		Tasse di concessione governativa						
		Altre imposte e tasse						
		Contributi ad associazioni sindacali e di categoria	1.312,00	1.312,00				
		Abbonamenti riviste, giornali	2.500,00	2.500,00				
		Minusvalenze da alienazione beni ordinarie						
		Sopravvenienze passive ordinarie						
		Spese varie						
		Perdite su crediti, non coperte da specifico fondo						
		Omaggi						
		Multe e ammende						
		Erogazioni liberali						
		Costi della produzione attività non caratteristica	-	-	-	-	-	-
6		Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-	-	-	-	-	-
		Acquisti attività non caratteristica						

7	Per servizi	-	-	-	-	-	-
	Acquisti per servizi attività non caratteristica						
14	Oneri diversi di gestione	-	-	-	-	-	-
	Acquisti per oneri diversi di gestione attività non caratteristica						
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	8.196.104,01	7.291.246,71	650.427,11	57.980,08	73.288,05	123.162,06
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	- 202.412,00	- 220.022,01	3.044,95	11.914,79	9.747,08	- 7.096,81
15	Proventi da partecipazioni	-	-	-	-	-	-
	Proventi da società controllate/collegate						
	Altri proventi da partecipazioni						
16	Proventi finanziari						
	Altri proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-
	Altri proventi finanziari						
	Altri proventi finanziari da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-
	Interessi attivi su titoli a reddito fisso immobilizzati						
	Altri proventi finanziari da titoli immobilizzati						
	Altri proventi finanziari da titoli iscritti nell'attivo circolante	-	-	-	-	-	-
	Interessi attivi su titoli a reddito fisso non immobilizzati						
	Altri proventi finanziari da titoli non immobilizzati						
	Altri proventi finanziari diversi dai precedenti	-	-	-	-	-	-
	Interessi attivi di conto corrente						
	Interessi su depositi postali						
	Interessi di altri crediti						
	Interessi di crediti di imposta						
	Contributi c/interessi						
	Arrotondamenti attivi						
17	Interessi e altri oneri finanziari	32.285,70	18.650,15	798,68	103,72	103,72	12.629,43
	Interessi passivi sui debiti verso banche di credito ordinario	10.000,00	8.890,16	798,68	103,72	103,72	103,72
	Interessi passivi su mutui	20.300,00	9.300,00				11.000,00
	Interessi passivi su debiti verso altri finanziatori	271,41	271,41				
	Interessi passivi su altri debiti (vs fornitori, Erario, Enti previdenziali e assistenziali)						
	Sconti e altri oneri finanziari						
	Altri oneri collegati a operazioni finanziarie	1.714,29	188,58				1.525,71
	Arrotondamenti passivi						
C	RISULTATO DELL'AREA FINANZIARIA	- 32.285,70	- 18.650,15	- 798,68	- 103,72	- 103,72	- 12.629,43
18	Rivalutazioni	-	-	-	-	-	-
	Rivalutazioni di partecipazioni						
	Rivalutazioni di immobilizzazioni finanziarie						
	Rivalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante						
19	Svalutazioni	-	-	-	-	-	-
	Svalutazioni di partecipazioni						
	Svalutazioni di immobilizzazioni finanziarie						
	Svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante						
D	RETTIFICHE VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	-	-	-
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	- 234.697,70	- 238.672,16	2.246,27	11.811,07	9.643,36	- 19.726,24
20	IMPOSTE SUL REDDITI DELL'ESERCIZIO	7.900,00	7.441,76	311,60	-	-	146,63
	Imposte correnti	7.900,00	7.441,76	311,60	-	-	146,63
	IRES	7.900,00	7.441,76	311,60			146,63
	IRAP non retributivo						
23	Utile o perdita dell'esercizio	- 242.597,70	- 246.113,92	1.934,67	11.811,07	9.643,36	- 19.872,87
	Utile dell'esercizio	-	-	-	-	-	-
	Utile dell'esercizio						
	Perdita dell'esercizio	- 242.597,70	- 246.113,92	1.934,67	11.811,07	9.643,36	- 19.872,87
	Perdita dell'esercizio	- 242.597,70	- 246.113,92				19.872,87
	<i>Ammortamenti sterilizzati ai sensi dell'art.21, comma 2, DGR 780/2013</i>	242597,70	246113,92				19872,87
	Pareggio di bilancio						

LETTO, APPROVATO E SOTTOSCRITTO IN DATA 06/12/2018

IL PRESIDENTE
Tosca SAMBINELLO



IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

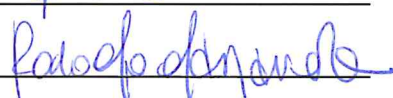
Federica SANTI _____



Loris CORÀ _____



Rodolfo GASPARETTO _____



IL DIRETTORE
Damiano MANTOVANI



Provvedimento dichiarato, nei termini di legge, immediatamente esecutivo.

Lendinara, 06/12/2018

IL PRESIDENTE
Tosca SAMBINELLO



IL DIRETTORE
Damiano MANTOVANI



Il presente verbale sarà pubblicato dalla data del **6 DIC. 2018** all'Albo informatizzato dell'Istituto, ove resterà esposto per 15 giorni consecutivi.

Lendinara, **6 DIC. 2018** _____

Visto:

IL PRESIDENTE
Tosca SAMBINELLO



IL DIRETTORE
Damiano MANTOVANI



CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Il presente verbale è stato pubblicato dal _____ al _____.

Lendinara, _____

**IL RESPONSABILE DELLA
PUBBLICAZIONE**
