

Esercizio 2016

- Sintesi della Relazione -

Introduzione: Per la Città di Volterra e di un Territorio ampio, la Azienda di servizio Pubblico Santa Chiara è riferimento preposto dalla Legge Regionale n°43 del 2004, negli ambiti della accoglienza, dell'assistenza, del sostegno, della cura del cittadino e del meno abile:

Art. 12 - (1.)L'azienda pubblica di servizi alla persona fa parte del sistema regionale integrato degli interventi e dei servizi sociali e partecipa alla programmazione zonale. (2.) Il comune e gli altri enti pubblici della zona socio – sanitaria nella quale ha sede legale l'azienda pubblica di servizi alla persona si avvalgono direttamente, sulla base di contratti di servizio, delle prestazioni della stessa con riguardo alle sue finalità statutarie, nell'ambito della programmazione e della gestione degli interventi previsti nei piani di zona ed in generale nell'ambito dei servizi sociali garantiti. (3.)L'azienda pubblica di servizi alla persona utilizza le proprie risorse e rendite patrimoniali al fine di fornire ai comuni e agli altri enti pubblici della zona in cui ha sede legale servizi che realizzano il miglior rapporto tra qualità e costi.

- **Il reddito operativo della gestione caratteristica della Azienda Pubblica di Servizi S. Chiara nell'esercizio 2016 con oltre tre milioni di Euro di ricavi, per la prima volta evidenzia un risultato positivo, espressione e significativo segno tangibile, di una azienda che nella gestione ordinaria può compensare i costi.**
 - Da cosa dipende la stabilità economico-finanziaria
 - Il bisogno reale delle famiglie.
- **Occupazione Media 2016 n° 67.7 ospiti Giorno, scostamento -3%:**
 - Ospiti in Convenzione ASL, Prefettura / Privati / Privati "Sollievo"
 - Regime di Libera scelta.
- **Bilancio di Esercizio e programmatico :**
 - **per quanto riguarda la situazione patrimoniale: un progressivo abbattimento del debito nel periodo 2015-2016;**
 - ✓ debiti: verso Fornitori per circa Euro 1.270 mila / debito CRV per mutuo di circa Euro 940 mila,
 - ✓ crediti: credito garantito per circa Euro 280 mila / altri crediti per oltre Euro 1.003.441.
 - **per quanto riguarda la situazione economica si evidenzia: uno sbilancio pari a Euro 20.984**
 - ✓ una variazione positiva sui ricavi di circa Euro 169 mila / minore costo, con variazione di circa Euro 246 mila.
 - **per quanto riguarda la situazione finanziaria;**
 - ✓ il miglioramento del flusso a breve termine se pure persistono le criticità legati alla carenza di liquidità
 - **per quanto riguarda la conduzione aziendale innovazioni e criticità;**
 - o Le Convenzioni con Auxilium, La associazione Alberto Sordi, La CRI, La Misericordia
 - o Il coordinamento e la aggiunta di una figura infermieristica per il coordinamento
 - o La formazione del personale, l'avvicendamento
 - o Il centro Diurno , Le Cure intermedie
 - **per quanto riguarda il piano degli investimenti per circa Euro 500mila per il Triennio 2016-2018;**
 - o Il Progetto della Regione Toscana
 - o L'importante Contributo della Fondazione Cassa di Risparmio di Volterra
 - **per quanto riguarda l'andamento dal punto di vista sanitario:**
 - o La sinergia con i medici di famiglia / L'inserimento della figura infermieristica di Coordinamento
 - o Diario/Cartella Clinica informatizzata, Portale Parenti, Protocolli interni personalizzati, Fisiatra per il servizio riabilitativo, Approvvigionamento Farmaci
 - o Il convegno sulla Anzianità con il patrocinio del Comune di Volterra
 - **Azienda S.Chiara: la attenzione, la tutela, la valorizzazione, la promozione, della struttura e dei servizi.**
 - **Punti programmatici da sviluppare ulteriormente entro il biennio 2017-2018.**
 - **Azioni proattive necessarie di concertazione Politico Istituzionale:**
 - o **Santa Chiara in famiglia / Santa Chiara Servizi / La ASP S.Chiara con AUXILIUM e ASL: "Centro aggregato unico" per le soluzioni Sociali, Socio Assistenziali- Sanitarie.**

Conclusioni: Ottenere i Servizi Socio assistenziali in maniera diretta dalle Amministrazioni Pubbliche del Territorio in ossequio alla citata legge della Regione Toscana n°43, è l'unica sintesi possibile per contrastare le manifestazioni di instabilità finanziaria, agevolando l'equilibrio aziendale nelle sue diverse dimensioni : Economica, Finanziaria, Patrimoniale e Reddittuale.

La ASP Santa Chiara offre occupazione lavorativa di tipo continuativo consolidata per n°62 addetti tra personale diretto e convenzionato, con ricorso a collaborazioni temporanee su necessità, risorse, importanti, residenti nei Comuni del Territorio.

Relazione CDA

2016 Bilancio di Esercizio e Programmatico

- Relazione -

La Azienda Pubblica di Servizi Santa Chiara ha negli ultimi anni, sviluppato progetti volti alla caratterizzazione di una immagine nuova, che riesce ad affermarsi quale riferimento territoriale negli ambiti della accoglienza, dell'assistenza, del sostegno, della cura del cittadino e del meno abile, rispondendo bene alle necessità della Città di Volterra e di un Territorio ampio al di là delle logiche di distretto o di zona ASL di competenza.

Questo Consiglio di Amministrazione - espressione del Comune di Volterra - espone l'andamento economico-finanziario Aziendale all'Ente di riferimento, con una analisi allargata alle principali situazioni ed ambiti gestionali, segno di un impegno profuso in collaborazione con il personale preposto; l'intenzione è di rappresentare i valori di una azienda che vedendo riconosciuti i suoi traguardi qualitativi e riguadagnando fiducia nei confronti del "Credito Concesso", accresce la visibilità e gli aspetti Commerciali più propri dei soggetti Privati operanti nel settore della assistenza, ma sempre più necessaria, pur sempre con responsabilità di essere "servizio pubblico al cittadino";

Il reddito operativo della gestione caratteristica della Azienda Pubblica di Servizi S.Chiera nell'esercizio 2016, con oltre tre milioni di Euro di ricavi, per la prima volta evidenzia un risultato positivo, espressione e significativo segno tangibile, di una azienda che nella gestione ordinaria può compensare i costi:

- se ottiene nuovi servizi, "alberghieri" e di assistenza come quelli stipulati con la Prefettura di Pisa per il "centro immigrati", se il "mix degli ospiti in struttura" contestualizza un maggior numero di "Convenzionati", come quest'anno relativamente alla "ospitalità MOREL 3" che ha influito significativamente sui ricavi, anche grazie al lavoro in sinergia con la Cooperativa operante in struttura;
- se riuscisse a diventare punto di riferimento, "dimissioni complesse" post-ricovero ospedaliero o da clinica specialistica e /o "criticità assistenziali", opzioni già previste, altrove, in progetti strutturati e convenzionati da ASL stessa, per la quale abbiamo già manifestato la ns. candidatura;
- se si pianifica e si persegue l'implementazione di servizi già convenzionati ma sottoutilizzati, mai contemplati a pieno, da parte della ASP, in programmi di sviluppo: **Centro Diurno, Cure intermedie, Assistenza Domiciliare;**
- se si ricerca l'eccellenza attraverso il monitoraggio dei servizi offerti in garanzia di qualità e nell'esplorativa di nuove opportunità, attrarre consenso e fiducia è di notevole importanza commerciale;
- se si pone primaria attenzione nella gestione, nell'organizzazione e nei programmi di risparmio, assorbimento costi, rinegoziazione dei contratti, e quindi si riesce ad essere maggiormente competitivi;
- se si decide di non procedere ad aumenti per quota Sanitaria Euro 57,5 superiore di Euro 4,00 alla quota economica di Euro 53,5 definita "quota di riferimento" dalla Regione Toscana.
- se si investe su lavori di manutenzione e ricerca di mercato per la "locazione" anche per porzioni di patrimonio immobiliare.

considerazioni positive, da analizzare, ricercare e pianificare con progettualità di indirizzo politico condiviso con tutti gli operatori socio assistenziali, negli ambiti della "libera scelta", per effetti -auspicabili- di diretto impatto su quanto previsto per dall'accreditamento ASL per questa azienda di servizi: 74 posti distribuiti su tre moduli. **Occupazione Media 2016 n° 67.7 ospiti** **Giorno, scostamento -3%**. Occorre comunque, evidenziare che ad oggi, aprile 2017, dopo il "taglio delle quote convenzionate" le cui logiche riguardano altri equilibri "aziendali", il numero di utenti in convenzione ASL è ancora bloccato a n° 44 utenti e Santa Chiara per completare il numero dei posti letto disponibili continua -la necessaria- l'offerta indirizzata ad ospiti "Privati" e "Privati Sollievo" con un minor ricavo per posto letto (circa 25%) ed uguali costi. Di fatto la delibera della Regione Toscana che ha individuato i "principi della libera scelta", "*L'assistito in possesso del Progetto Assistenziale Personalizzato, dal momento della comunicazione del diritto al titolo d'acquisto da parte dei competenti servizi sociosanitari territoriali, ha 10 giorni lavorativi di tempo per indicare la struttura prescelta tra quelle accreditate e firmatarie del presente accordo, riportate nel Portale regionale dell'offerta residenziale toscana, e per comunicare la scelta ai servizi competenti.*", che permetterebbe il superamento della "lottizzazione della risorsa posto letto in convenzione" da parte di una rigorosa gestione ASL, non è ancora entrata a regime **impattando, negativamente:**

- come sui precedenti risultati di bilancio (un numero di convenzionati ridotto, incide ancora notevolmente) **sulla stabilità stessa della Azienda Pubblica Santa Chiara**, con la risultante-evidente erosione economico-finanziaria e del patrimonio;
- anche sul "**Bisogno Reale**" delle famiglie e degli anziani, che si manifesta giornalmente con la richiesta da parte del cittadino che a noi si rivolge "in attesa delle liste ASL", per una ospitalità di tipo "privata", per esigenze assistenziali, di cura o medico-riabilitativa, con risultante sforzo economico delle famiglie degli ospiti.

Il Conto Economico 2016 evidenzia, con "riserva volontaria" il Pareggio di Bilancio, contempla alcune operazioni gestionali di rilevanza:

1. il rinnovo della convenzione con la Prefettura di Pisa per il "centro di accoglienza migranti" e la stipula di un contratto con ASL per l'ospitalità temporanea, circa 10 mesi, (ex MOREL 3, per un ricavo di oltre Euro 173mila).
 2. Ad operazioni di adeguamento del valore economico, con impatto sul bilancio, relativamente al Patrimonio immobiliare di recente acquisizione (circa Euro 20mila);
 3. la amministrazione della turnazione di lavoro su un unico Modulo, del personale dipendente, con rotazione propria per la copertura delle assenze per malattia ed in quota parte Ferie; (-30% della spesa per sostituzioni)
 4. alcuni risparmi sui costi e per la applicazione di tariffa di miglior favore su imposte dirette (IRAP -60%, da indice di riferimento 7.58% a 2.98%);
- **per quanto riguarda la situazione patrimoniale:**
 - o **si riscontra un andamento finalizzato al progressivo abbattimento del debito** – valutazione da fare a carattere generale sul biennio 2015-16:
 - ✓ Debiti verso Fornitori per circa Euro 1.270 mila contro Euro 1.315. mila dell'esercizio 2015, con particolare attenzione alla erosione del debito verso il principale fornitore: Cooperativa IDEAL COOP;
 - ✓ per mutui verso CRV per circa Euro 1140000, composto da un credito garantito , chirografario per circa Euro 280 mila ed un mutuo a 25 anni per circa Euro 860 mila, con relativa garanzia immobiliare;
 - o **crediti per oltre Euro 1.003.441** di cui i più rilevanti:
 - ✓ da Clienti per circa Euro 821mila (ASL Euro 523.185 , da Prefettura Euro 83.720, da INAIL Euro 77.932);
 - **per quanto riguarda la situazione economica si evidenzia:**
 - o **uno sbilancio pari a Euro 20.984, di cui apprezzabili:**
 - ✓ **una variazione positiva sui ricavi di circa Euro 169 mila**
 - ✓ **un minore costo con una variazione di circa Euro 246 mila, di cui:**
 - **contenimento degli alti costi** per il personale, circa 67.000 Euro consuntivati nel 2015 per sostituzioni malattie o infortunio del personale dipendente, con la nuova organizzazione dei turni e affidamento alla cooperativa del secondo modulo dal mese di aprile 2016 portandolo a circa 42.000 Euro, con un abbattimento di circa 25.000 Euro. Una tendenza a portare la percentuale di risparmio intorno al 40% da consolidare nelle gestioni del prossimo biennio, per sostituzioni di personale operante a turno. Va comunque sempre considerato che il contratto di lavoro – Enti Locali - che viene applicato non si concilia al meglio con le esigenze organizzative e di turnazione;
 - **Risparmio su prestazioni terzi di carattere continuativo a mezzo di Gare**, es. "Responsabile della conduzione impianto termico - terzo conduttore -" .
 - Riduzione di spesa per ricorso a consulenze e pareri tecnici.
 - Riduzione costi di formazione per sinergia con IdealCoop ed Auxilium.
 - o una gestione prudentiale con accantonamenti a Fondi per rischi ed oneri incrementata rispetto al 2015 per circa 50 mila Euro
 - o una tendenza di aumento di ricoveri "privati", favoriti da un valore economico del posto letto –offerto sul mercato- al di sotto di quello dei posti convenzionati;
 - o Il consolidamento e la gestione del centro Migranti "il Mondo a Colori" per la assistenza di n°26 richiedenti asilo; ASP ha provveduto ad investimenti per messa a norma impianti (circa Euro 25 mila) e fornitura arredi;
 - o **una perdita economica riguardante la convenzione di n°2 posti letto, con ASL per le cure intermedie ospedaliere e per la assistenza e la cura del malato, inefficienza economica superiore ad Euro 35mila;**
 - o i costi ed i consumi per le energie Acqua-Luce e Gas, relativi agli impianti idraulico-termici ed illuminazione, risentono dello stato di usura degli impianti nonché dalla concezione costruttiva superata, spesa importante, in parte migliorabile grazie ai lavori di investimento del triennio 2016-2018.
 - o restano improduttive e gravano economicamente per tasse o pratiche amministrative eventuali e spese per manutenzioni di necessità, le donazioni ricevute e parte del patrimonio immobiliare, senz'altro il complesso del Chiarugi ed anche Villa Giardino, come l'appartamento di Vicolo del forno interessato da un progetto di assistenza sociale privo di rendita (abbiamo richiesto da tempo la risoluzione -accordo bonario- previsto entro il mese di maggio 2017).
 - **per quanto riguarda la situazione finanziaria;**

Relazione CDA

- Si riscontra il miglioramento del flusso a breve termine, non consolidato che quindi nulla toglie alle criticità derivanti dalla carenza di liquidità, peculiarità per la quale la azienda ricorre ad una convenzione per “gestione di Cassa con CRV”. La attenzione focalizzata dalla direzione su questo aspetto della gestione ci lascia fiduciosi.
- **per quanto riguarda la conduzione aziendale innovazioni e criticità:**
 - Inserimento della figura infermieristica di coordinamento e di supporto ai medici di famiglia.
 - Standardizzazione ed utilizzo di sistemi innovativi associati alla “cartella clinica” come l’opzione “portale parenti”, per la comunicazione, il controllo remoto e per il monitoraggio di medicina specialistica, potenzialità di interazione previste nella convenzione con la azienda AUXILIUM.
 - Cooperazione ed incontri periodici con i medici di Famiglia, per il quale vi è un dottore referente per il coordinamento e per i rapporti con il Direttore ed il Consigliere delegato.
 - Convenzione con la associazione Alberto Sordi, con l’istituto scolastico Liceo delle scienze umane, attualmente per il progetto “l’alternanza scuola lavoro” , con la Croce Rossa nazionale ed in divenire con la Misericordia di Volterra, per sviluppo nuove attività.
 - Cure intermedie, posti messi a disposizione, non utilizzate a pieno, utilizzo attuale pari circa al 50%;
 - Centro diurno sottoutilizzato n°1,07 persone giorno su 10 posti accreditati da ASL, con necessità anche di interventi strutturali per adempimenti relativi all’accreditamento –riscontrati recentemente-;
 - Criticità manifestate anche per l’ alta **età media del personale dipendente circa= 56 anni**;
 - Per la formazione per **personale OSA ed OTA**, presenta importante tra i ns. dipendenti diretti, addetti ai servizi generali della assistenza, per gli adeguamenti che potrebbero essere previsti dall’aggiornamento delle normative di riferimento sui profili professionali; è anche necessaria una analisi in considerazione dell’età anagrafica dei dipendenti.
- **per quanto riguarda il piano degli investimenti:**

Strettamente correlato ai costi di energia e manutenzione il piano degli investimenti della Azienda che comprende il progetto “ Efficientamento energetico, Sicurezza e Comfort”, contempla lavori programmati riguardanti l’efficientamento e l’ammodernamento della struttura del Santa Chiara.

Interventi di carattere modulare riferiti ad una **spesa di circa 500 mila Euro. Gli investimenti impatteranno positivamente sulla sicurezza e sulla qualità della ospitalità offerta, sui costi delle energie e sulla proposta commerciale** di offerta adeguando il confort (letti, carrozzine, sollevatori...) **ai migliori standard di riferimento**. La spesa riguardante la parte a progetto è finanziato per Euro 230 mila dalla Regione Toscana, un importante contributo per Euro 250mila è stato messo a disposizione dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Volterra, nel triennio 2016-2018 contribuendo **di fatto ad una riqualificazione oggettiva della struttura della città di Volterra**.
- **Per quanto riguarda l’andamento dal punto di vista sanitario:**

Le presenze dei medici di famiglia (MMG) sono state distribuite in modo molto più congruo e senza sovrapposizioni, garantendo una buona presenza settimanale, Il collegamento con le necessità dell’utenza è stato molto rafforzato e reso più capillare grazie alla presenza di una infermiera addetta al coordinamento del servizio infermieristico, le risposte alle richieste di informazioni da parte dei parenti dei degenti, che vengono date dai medici in sua presenza, avvalorando il ruolo aziendale. Si apprezza un miglioramento notevole – a detta dei medici -per l’approvvigionamento dei farmaci, l’attività fisioterapica interna, oggetto di apprezzamento, si avvale anche alla possibilità di valutazione specialistica, su richiesta, di un fisiatra che collabora direttamente con la azienda ed i medici. La gestione dei nuovi arrivi di pazienti è stata proceduralizzata e si è adottata una migliore e più articolata pratica informativa in fase di apertura del Diario Clinico. Particolare attenzione è dedicata alla gestione, oltre che per la prevenzione, dei casi tipici di assistenza e cura, ad es. degli stati di disidratazione dei pazienti, con l’adozione di misure di classificazione e di cura validate con l’adozione di un protocollo operativo con personale dedicato.

Dal mese di agosto è al servizio dell’ambulatorio l’elettrocardiografo donato alla RSA, dalla Misericordia di Volterra ed ha avuto già positivi effetti diagnostici.

E’ stato realizzato un Convegno sulla “ ANZIANITA’ ” nel mese di novembre occasione e gradito scambio di esperienze ed un miglioramento della visibilità Aziendale con la partecipazione di figure medico specialistiche e docenti di rilievo.

Il dottore coordinatore per il Servizio di medicina generale con l’ausilio della infermiera coordinatrice, portano avanti un lavoro molto utile (necessario) per prevenire errori nella gestione della assistenza sanitaria: la revisione e l’adattamento di linee guida e protocolli da adottare nelle più frequenti occorrenze, contemporaneamente alla rilevazione di dati statistici utili per eventuali pubblicazioni o articoli qualificanti, sia per la nostra struttura che per gli operatori .

Relazione CDA

S.Chiaara: la attenzione la tutela, la valorizzazione, la promozione, della struttura e dei servizi.

- La Azienda programma eventi, agevola la comunicazione interaziendale con gli enti ed istituzioni territoriali, interagisce soprattutto con gli assessorati Cultura e Sociale, ad esempio con la realizzazione di Campi Estivi, dal 2015, per bambini per un periodo di 2/3 settimane;
- Monitora attraverso la relazione puntuale con i Medici di Medicina Generale e la creazione di “gruppi di lavoro, le esigenze del territorio”, anche con la partecipazione di Società della Salute, per la analisi degli aspetti correlati alla accoglienza sociale, socio assistenziali e di sviluppo servizi alla persona.
- Consolida l’affidamento operativo di moduli residenziali alla cooperativa ed uno interamente di gestione Aziendale, con turnazioni mirate ad abbattere le sostituzioni attraverso “rotazione” del personale.
- Mantiene aggiornata la analisi dei progetti di Investimento, la cui implementazione avviene secondo le necessità del servizio offerto agli ospiti e per i dipendenti in Sicurezza e Confort e dell’Efficientamento energetico per la struttura.
- Adempie a quanto previsto dalla legislazione vigente in materia di Privacy, Anticorruzione e Trasparenza.
- Cura l’aggiornamento della formazione dei dipendenti negli ambiti della convenzione stipulata con Auxilium e Cooperativa.
- Partecipa ad ARET ASP per la relazione con ANCI e Regione Toscana, come membro attivo nel direttivo.
- Predisporre matrici comparative e sintesi di controllo per la gestione operativa, e la relazione periodiche verso l’Ente di Controllo, prevede a mezzo di fondi di accantonamento, prudenziale, alla tutela per eventi/condizioni amministrative ad impatto negativo per il conto economico-patrimoniale-finanziario.

Occorre riproporre i seguenti punti da sviluppare ulteriormente entro il biennio 2017-2018:

- Implementare la gestione delle sinergie con il Comune e la riduzione delle spese per incarichi professionali e prestazione terzi, attraverso la stipula di una convenzione tra azienda ASP e Comune di Volterra.
- L’attenzione alle dinamiche della gestione dei crediti sempre più necessaria per la gestione della clientela privata.
- La definizione dei Centri di Costo, relativi agli addebiti interni relativi alle spese di BDG.
- La gestione dei beni immobili valorizzando quando possibile il contesto rurale affinché possa essere messo a reddito con piani almeno triennali.
- Favorire ulteriormente lo sviluppo di progettualità in ambito sociale, con convenzioni con il Carcere e con le associazioni e per l’istruzione anche attraverso l’ “alternanza scuola – lavoro”;

Di seguito i punti, azioni PROATTIVE necessarie a produrre utili indispensabili a generare liquidità, per la cui parte operativa devono essere elaborati progetti e soluzioni, di indirizzo politico, altrimenti le problematiche economico-finanziarie non verranno assorbite evidenziando il punto di rottura nei prossimi anni, criticità non compensabili dal patrimonio aziendale, per il quale risulta impossibile, ad oggi, la messa a reddito.

- A livello organizzativo la ASP come già evidenziato formalmente, potrebbe –maggiormente- rendersi operativa nel mondo della assistenza domiciliare, per un affidamento diretto dei “servizi socio sanitari” alla ASP S.Chiaara, quanto determinerebbe (al di là della caratterizzazione propria della Azienda di Servizi) un’importante opportunità di gestione nella organizzazione della polivalenza del personale proprio e convenzionato, lo sviluppo di un progetto pilota con i MdMG, di assistenza specialistica a casa, in supporto alle famiglie nella gestione delle complessità: **“S. Chiara in famiglia”**.
- Implementare i servizi, anche extra struttura, diventa urgente la valutazione della opportunità, di far diventare ASP S. Chiara l’erogatore diretto del servizio per conto dei Comuni, attraverso il progetto **“Santa Chiara Servizi”**.
- La città di Volterra a mezzo dell’ASP Santa Chiara e della convenzione già in essere con AUXILIUM, ed anche ASL, potrebbe catalizzare la formazione di un **“centro aggregato unico” per le soluzioni Sociali, Socio Assistenziali- Sanitarie**, di tutta una Area Vasta, Comuni e Territorio, costituendosi esempio di Accoglienza assistita e di medicina specialistica intensiva e post-intensiva anche a carattere Regionale.

Risultati positivi di conto economico, di attività di implementazione di servizi è qualità della prestazione offerta, sicuramente gratificanti nell’impegno, dei Consiglieri, per Servizio Civico dedicato alla amministrazione di una azienda che manifesta buone potenzialità, ma in primo luogo questi devono essere forieri di soddisfazione per la struttura organizzativa e di staff.

Obbiettivi da rinnovare nel consolidamento dei risultati, anche nel pareggio di bilancio, come predisposto nel BDG del 2017, attraverso la verifica puntuale del Bilancio preventivo e la analisi degli scostamenti per trimestre.

Relazione CDA

Questo consuntivo di Gestione, Economico e Sociale anno 2016, conferma che l'impostazione data per la conduzione e gli indirizzi definiti con il Comune di Volterra, ed acquisiti per l'Azienda anche da questa presidenza, per il Consiglio di Amministrazione S.Chiera, delineano un percorso obbligato di miglioramento continuo, se pure con manifestazioni di instabilità finanziaria che possono comprometterne l'andamento.

Le azioni di gestione intraprese offrono spazi per considerazioni di tipo organizzativo, ma **evidenziano comunque rischi, che ci obbligano all'individuazione di obiettivi e ad una pianificazione condivisa con l'Ente di riferimento.**

Le prospettive delineate dagli indicatori tenuti in esame agevolano valutazioni sulla tendenza della gestione caratteristica che possono continuare ad essere positive, se pure attraverso una ricognitoria, puntuale ad ampio spettro:

- sui costi diretti ed indiretti,
- sulle valutazioni di programma sulla gestione e per la conduzione aziendale,
- sulle economie da ricercare attraverso convenzione con il Comune,
- sulla analisi e rinegoziazione dei contratti di prestazione terzi anche già in convenzione.

la Azienda di Servizi Pubblica S. Chiara consolida anno dopo anno l'offerta di una ospitalità e di una storica esperienza nel servizio ed assistenza nei confronti del meno abile, con livelli nelle prestazioni offerte di qualità, la locazione del complesso storico e monumentale dell'edificio ristrutturato oltre 20 anni fa, in una area panoramica, ed immersa nel verde della Città di Volterra, ha tutte le caratteristiche per aprire maggiormente al mercato dell'utenza privata e proseguire nell'offerta di servizi alberghieri e domiciliari in supporto al servizio sociosanitario.

Resta strategico ricercare nuove sinergie ed essere attenti nelle analisi di prospettiva che riescano a portare benefici tangibili sul conto economico per quanto riguarda la attività statutaria, che inquadrino l'intero complesso aziendale, in un piano di valorizzazione delle potenzialità, con particolare attenzione per il limiti che naturalmente ci sono anche a causa del mancato sviluppo e assegnazione dei servizi, di pertinenza, in ossequio di quanto previsto - dalle norme vigenti per l'affidamento diretto tra Enti Pubblici -dalla Legge della Regione Toscana n°43 dell'agosto 2004-.

Art. 12 - Partecipazione al sistema integrato dei servizi sociali: **(1.)**L'azienda pubblica di servizi alla persona fa parte del sistema regionale integrato degli interventi e dei servizi sociali e partecipa alla programmazione zonale. **(2.)** Il comune e gli altri enti pubblici della zona socio – sanitaria nella quale ha sede legale l'azienda pubblica di servizi alla persona si avvalgono direttamente, sulla base di contratti di servizio, delle prestazioni della stessa con riguardo alle sue finalità statutarie, nell'ambito della programmazione e della gestione degli interventi previsti nei piani di zona ed in generale nell'ambito dei servizi sociali garantiti. **(3.)**L'azienda pubblica di servizi alla persona utilizza le proprie risorse e rendite patrimoniali **al fine di fornire ai comuni e agli altri enti pubblici della zona in cui ha sede legale servizi che realizzano il miglior rapporto tra qualità e costi.**

Ottenere i Servizi Socio assistenziali in maniera diretta dalle Amministrazioni Pubbliche del Territorio è l'unica sintesi possibile per agevolare l'equilibrio aziendale nelle sue diverse dimensioni : Economica, Finanziaria, Patrimoniale e Reddittuale.

Valutazioni di merito, devono essere fatte, per una Azienda che offre, un rilevante volume di occupazione lavorativa: l'impiego a carattere continuativo per oltre 62 addetti, personale diretto e convenzionato, e l'opportunità di lavoro per prestazione terzi su necessità di tipo manutentivo o subordinato a progetti per "investimento e sviluppo": aspetto degno di nota per ovvie considerazioni correlate sempre al nostro Territorio.

Volterra, li 28 aprile 2017

Il Presidente per il Consiglio di Amministrazione:

Arcieri Davide G.