

Bilancio di Esercizio 2017

- 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, **missione statutaria assolta negli ambiti della Residenzialità assistita, con potenzialità ancora da sfruttare per gli altri servizi socio sul territorio: Art. 12 - (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.**

Il reddito operativo della gestione caratteristica della Azienda Pubblica di Servizi S. Chiara nell'esercizio 2017 chiude con circa Euro 3.355mila di ricavi, evidenziando in fase di bilancio, in rapporto con i costi, un valore positivo pari ad Euro 85mila circa.

Compensando ampiamente i costi di gestione, pagati interessi ed oneri il risultato resta in linea con le previsioni di questo Consiglio di Amministrazione, confermando con un utile di Euro 20 mila, l'andamento relazionato a gennaio.

Questo consuntivo di Gestione, Economico e Sociale anno 2017, conferma la soddisfazione per l'impegno profuso, costituisce sicuramente una evidenza per il lavoro di buon livello di chi a vario titolo contribuisce al risultato positivo, di chi collabora con la struttura Organizzativa e di Staff nella ricerca del miglioramento continuo e delle necessarie efficienze. Lavoro di squadra che oltre nel bilancio economico, vede operatività e professionalità degna di plauso per la qualità dei servizi, la collaborazione con gli Enti e le Associazioni di volontariato, Croce Rossa Italiana e Misericordia, ASL e S.d.S., Pro Volterra e Consorzio Turistico, la Scuola e la Casa di reclusione, la Diocesi ed il Comune di Volterra.

Se pure persiste per necessità il ricorso al credito data l'instabilità finanziaria, che può comunque, compromettere l'andamento economico, soddisfazione anche per questo 2017 viene per l'impegno sociale e statutario assolto da questa Azienda Cittadina, che ha sempre aperte le proprie porte ed il parco offerto all'uso cittadino, dedicato alla memoria di Onorato della Maggiore e dei Buonomini di Volterra. Santa Chiara si è inoltre dotata di una testata giornalistica, un periodico, trimestrale di comunicazione " Il giornalino di Santa Chiara" regolarmente autorizzata dal tribunale di Pisa che si ripropone di essere di promozione culturale e di settore, di informazione a valenza Territoriale aperta al contributo di tutti.

- **Bilancio di esercizio 2017** : Introduzione
- **2017 Bilancio di esercizio e relazione politico-sociale di programma**
 - Contesto
 - Relazione
 - Da cosa dipende la stabilità economico-finanziaria
 - Il bisogno reale delle famiglie.
- **Analisi dell'andamento**
 - occupazione Media 2017 di circa n° 74 ospiti Giorno, scostamento positivo da BDG
 - Il Conto Economico 2017 : di rilievo
- **Bilancio di Esercizio e programmatico :**
 - **per quanto riguarda la situazione patrimoniale: un progress. abbattimento del debito pregresso nel periodo 2015-2017:**
 - ✓ Debiti rilevanti: verso Fornitori per Euro 1366mila, debito CRV per mutuo di circa Euro 840mila.
 - ✓ Crediti rilevanti: credito garant. (mutuo chirograf.) superiore a Euro 250 mila/altri crediti circa Euro 1.150mila
 - **per quanto riguarda la situazione economica si evidenzia: un margine positivo pari a Euro 20mila:**
 - ✓ rispetto al 2016 una variazione positiva sui ricavi di circa Euro +20 mila,
 - ✓ rispetto al 2016 una variazione minore costo per Euro -23 mila circa.
 - ✓ una differenza tra valore e costi nel 2017 pari a Euro +85mila, rispetto al 2016 di Euro +40mila circa.
 - **per quanto riguarda la situazione finanziaria:**
 - ✓ il miglioramento del flusso a breve termine riscontrato nel 2016 non è stabilizzabile, persistono le criticità legate alla carenza di liquidità da gestire opportunamente.
 - **per quanto riguarda la conduzione aziendale;**
 1. Innovazioni;
 2. Criticità;
 3. **Effetti relativi ai mancati ricavi potenziali e per cessazione servizi, annunciati da Società della Salute**
(vedi l'Allegato – Articolazione organizzativa: Criticità p.12);
 - **per quanto riguarda il piano degli investimenti per circa Euro 500mila per il Triennio 2016-2018;**
 - Il Progetto della Regione Toscana
 - L'importante Contributo della Fondazione Cassa di Risparmio di Volterra
 - **per quanto riguarda l'andamento dal punto di vista sanitario:**
 - La sinergia con i medici di famiglia / L'inserimento della figura infermieristica di Coordinamento
 - Diario/Cartella Clinica informatizzata, Portale Parenti, Protocolli interni personalizzati, Fisiatra per il servizio riabilitativo, Approvvigionamento Farmaci
- **Santa 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:**
 - Santa Chiara in famiglia / Santa Chiara Servizi / “Centro aggregato unico”
 - Gli obbiettivi predisposti nel BDG del 2018, per il consolidamento dei risultati.
- **Allegato – Norme di riferimento-**
- **Allegato – Articolazione organizzativa: Criticità** - sospensione servizi affidati alla ASP, preannunciati da SdS.-

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.

Il Santa Chiara offre occupazione lavorativa di tipo continuativo consolidata per circa n°65 addetti tra personale diretto e convenzionato, risorse, importanti, residenti nei nostri Comuni.

2017 Bilancio di Esercizio e relazione Politico Sociale di programma

– Il Contesto –

La Azienda Pubblica di Servizi Santa Chiara, nonostante che:

1) per la Residenza Assistenziale, la non piena attuazione del regime di “libera scelta” (DGRT995/2016) per gli ingressi in RSA, dal punto di vista pratico, continuando quindi a persistere una logica di distribuzione delle “quote Autorizzate” (ex “ quote Convenzionate”), gestisce i posti che restano, circa 1/3 dei posti disponibili, n°25 posti letto, dedicandoli alla accoglienza alberghiera di tipo privato, pur garantendo i servizi previsti dall’accreditamento voluto per tutta la struttura, che prescrivono servizi superiori al solo ricovero di tipo alberghiero, come la presenza infermieristica continua 24 ore, la figura dell’infermiere di riferimento per le famiglie ed il servizio di Medicina Generale (Medici di Famiglia);

2) per i servizi socio assistenziali persiste da parte della Società della Salute la giusta discrezionalità sulla modalità di affidamento dei servizi, metodo contestato da questo CDA, che inficia la partecipazione a gare di appalto e lo rende inopportuno per una Azienda Pubblica che partecipa a norma di legge, quindi a pieno titolo, al procedimento di “programmazione” delle attività, per la promozione della salute e dei bisogni del cittadino, degli stessi servizi evidenza di GARE SdS.

chiude il bilancio economico per l’anno 2017 con un utile di circa Euro 20mila, quindi una economia che non solo dimostra di poter sostenere i propri Costi, ma può con una “ NUOVA “ gestione programmatica e la ricerca di soluzioni condivise con SdS e ASL, prospettare efficienze, opportunità possibili derivanti dall’affidamento e maggiore sviluppo di servizi (assistenza domiciliare, servizi educativi per l’infanzia, Centro Diurno... quindi lavoro indotto) quale soggetto Territoriale Preposto in ossequio alla Legge Regione Toscana n°43.

N.B.: Partecipando alle gare della Società della Salute, la Azienda Pubblica si troverebbe nella possibilità di doversi misurare con Soggetti economici o Associazioni già impegnate contrattualmente con la stessa (esempio per “Global service”, o prestazione terzi e convenzioni) per necessità e servizi discussi proprio in Società della Salute –di cui il Santa chiara fa parte- sede di progettazione e/o definizione dei Costi, specifiche tecniche: quindi questione di opportunità non affrontabile: Inopportuna.

A nome del Consiglio di Amministrazione questa relazione costituisce una analisi allargata alle principali situazioni ed ambiti gestionali, l’andamento economico-finanziario, il piano degli investimenti, le azioni programmatiche e di concertazione, le criticità ed il piano normativo di riferimento.

L’intenzione è di rappresentare i valori di una Azienda che vede sempre più riconosciuti i suoi traguardi qualitativi per il servizio reso, l’accudimento, la cura, il sostegno degli anziani e degli ospiti meno abili, la necessità evolutiva.

L’impegno operativo degli amministratori, secondo le proprie professionalità, che è coadiuvato puntualmente dal Collegio dei Sindaci Revisori e dalla collaborazione del Direttore e dello staff Amministrativo.

In questi anni si sono fatte scelte propedeutiche a rappresentare l’identità di una Azienda cittadina riferimento per un ampio Territorio, accrescendone la visibilità e gli aspetti Commerciali forse con attenzione propria dei soggetti Privati operanti nel settore della assistenza, ma oggi sempre più necessaria, sempre con la responsabilità di essere “servizio pubblico al cittadino”.

– Relazione –

Il reddito operativo della gestione caratteristica della Azienda Pubblica di Servizi S.Chiera nell’esercizio 2017, per la prima volta evidenzia un risultato positivo, con oltre tre milioni di Euro di ricavi compensando i costi e continuando ad implementare una gestione prudentiale di prospettiva per i prossimi bilanci. Evidenziando Euro 20 mila di margine positivo, importante traguardo che prospetta come azione possibile recuperare il debito pregresso. Bilancio svolto con i presupposti di fare evolvere la azienda assumendosi l’onere di essere riferimento per i servizi socio assistenziali del Territorio, ambizione per la quale dovrà esprimersi in maniera chiara la ASL, la SDS, andranno ricercate le soluzioni operative per gli “affidamenti diretti” pertinenti nella collaborazione fra Enti come ribadito da sentenze e pareri legali autorevoli, metodi altresì applicati anche nella zona distretto di prossimo accorpamento.

In assenza di atti di indirizzo espliciti, favorevoli la attività statutara della ASP entro il 2018 questo consiglio di Amministrazione dovrà palesare ipotesi deliberative già indagate che definiscano gli scenari futuri sostitutivi per la ASP, alla luce della impossibilità di partecipare alle gare per l’affidamento dei servizi (precedente punto 2) e per la formulazione della nuova gara per il Global service.

Relazione CDA

- Da cosa dipende la stabilità economico-finanziaria -

Lavorare su direttrici impostate convergenze programmatiche di soluzioni possibili che agevolino l'aggiornamento della Azienda partendo dalla tutela del patrimonio, attraverso investimenti per lo sviluppo della azione statutaria, è indispensabile ed urgente la presa d'atto del grande valore che la azienda Costituisce per il Territorio questa può evolvere :

- se ottiene nuovi servizi o sviluppa maggiormente "Assistenze domiciliari, Centro Diurno..."
- 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 ed AUXILIUM VITAE, per la quale abbiamo già manifestato la ns. candidatura;
- se si persegue l'eccellenza attraverso dei servizi offerti in garanzia di qualità;
- se si pone primaria attenzione nella gestione, nell'organizzazione e nei programmi di risparmio, assorbimento costi , rinegoziazione dei contratti;
- se riesce a ridurre la quota Sanitaria Euro 57,5 superiore di Euro 4 rispetto alla "quota di riferimento" della Reg. Toscana.

considerazioni positive, da analizzare, ricercare e pianificare con progettualità di indirizzo politico condiviso con tutti gli operatori socio assistenziali, negli ambiti della "libera scelta", che non ha potuto avere le auspicabili evidenze : questa azienda di servizi gestisce una Residenza -RSA- con 74 posti distribuiti su tre moduli, sebbene l'occupazione media, con leggere flessioni evidenzia un sostanziale **100%** occorre comunque, evidenziare che da dopo il "taglio delle quote convenzionate" superato di fatto dalla "libera scelta", il numero di utenti che vengono "autorizzati" da ASL è ancora bloccato a circa 50 utenti e Santa Chiara per completare il numero dei posti letto disponibili continua -la necessaria- l'offerta indirizzata ad ospiti "Privati" con un minor ricavo per posto letto (circa 25%) ed uguali costi.

Come per il 2016 di fatto la delibera della Regione Toscana che ha individuato i "principi della libera scelta", 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/Autorizzati ridotto, incide ancora notevolmente) sulla stabilità stessa della Azienda Pubblica Santa Chiara;

- Il bisogno reale delle famiglie.

- 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.

Analisi dell'Andamento**- Occupazione Media 2017 di circa n° 74 ospiti Giorno, scostamento positivo da BDG**

La Residenza per anziani ha avuto una occupazione Media 2017 di circa n° 74 ospiti Giorno, scostamento positivo dalla previsione di BDG L'utenza, è in prevalenza proveniente dall'Alta Val di Cecina, ma è presente anche un significativo numero di anziani proveniente da altre zone della Toscana, segno questo che la nostra struttura sta diventando sempre più attrattiva per soggetti privati con una retta di 82 Euro Giorno al di sotto delle medie Regionali, preferenza accordataci per la qualità dei servizi offerti, servizi superiori a quanto previsto dall'accreditamento, ritenuti necessari per l'opera svolta, quali:

- Servizio infermieristico anche la notte;
- Il coordinamento infermieristico utile per il supporto al servizio di medicina generale e per la presenza continua nella fascia oraria 8-17 per la relazione anche dello stato clinico degli ospiti con le famiglie.
- La attività fisioterapica riabilitativa con personale specializzato operante nella palestra per gli ospiti della struttura, e per il Centro Diurno riabilitativo.
- i corsi di Attività fisica Adattativa (AFA)

Una richiesta cresciuta fin dai primi mesi dell'anno, segno questo che da un lato c'è un aumento della domanda dovuta anche all'invecchiamento della popolazione e ad altri fattori come la riduzione del tempo di ricovero ospedaliero, dall'altro viene altresì riconosciuto il buon livello di qualità dei servizi erogati nella struttura che sta prestando grande attenzione al confort ed ai presidi rivelandosi sempre più accogliente. Nell'arco dell'anno la Residenza ha ospitato 143 persone.

Il Quadro economico-patrimoniale e gestionale 2017 :

Il Conto Economico 2017 chiude con un margine positivo, un delta sul 2016 di circa Euro 40mila. Di rilievo:

1. **Essere riusciti a sopperire con l'offerta commerciale alberghiera privata**, alla mancanza del reddito dovuto dell'ospitalità temporanea (circa 10 mesi) riservata a "ex MOREL 3" che nel 2016 ha generato un ricavo per circa Euro 173mila, sopperendo interamente e garantendo in buona parte, **l'utile di esercizio pari a Euro 20.607**;
2. Continuano: la convenzione con la Prefettura di Pisa per il "centro di accoglienza migranti" e il servizio per i Comuni della Alta Val di Cecina "informa giovani-informa stranieri"
3. **la gestione 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; (oltre -80% della spesa per sostituzioni sostenute nel 2015)
4. **di alcuni risparmi sui costi** di cui la applicazione di tariffe di miglior favore su utenze e imposte: Irap, Tari e ASA:
 - minori costi imposte dirette: IRAP (-60%, da indice di riferimento 7.58% a 2.98%)
 - applicazione dal 2017 della tariffa agevolata ASA (€ 3,095539 al metro cubo contro quelli pagati fino a dicembre 2016 = € 5,178835 al metro cubo: il 40% in meno)
 - Imposta Comunale sui Rifiuti TARI, come previsto dalla legge, conseguente a ns esposto, un risparmio di circa € 10000 da contestualizzare vista la delibera del Consiglio Comunale del 29/12/17

- per quanto riguarda la situazione patrimoniale:

- o **si riscontra un andamento costante finalizzato al progressivo abbattimento del debito** – valutazione da fare a carattere generale sul biennio 2015-17 come un abbattimento del debito tendente ad Euro 400 mila:
 - ✓ Debiti verso Fornitori per Euro 1366mila, di cui verso la Cooperativa IdealCoop per circa Euro 1.197 mila al 31.12.2017 non totalmente scaduti, debito fornitori nel '16 Euro 1.270 mila contro Euro 1.315 mila dell'esercizio '15, aumento riscontrabile per "giro lavoro" per maggiori servizi. Particolare attenzione, viene riservata alla erosione del debito verso il principale fornitore: IdealCoop, rapportando a volumi correnti l'andamento debitorio **possiamo affermare di aver eroso nel triennio '15/'17 il debito arretrato per circa Euro 310 mila**, passando da un arretrato di pagamento di 9 mesi ad un arretrato = a 7 mesi
 - ✓ per mutui verso CRV per circa Euro 1098 mila 2017 già Euro 1143mila nel 2016, composto sommariamente da un credito garantito, chirografario per circa Euro 250 mila ed un mutuo a 25 anni per circa Euro 850 mila, con relativa garanzia immobiliare (debito nel 2017 abbattuto per circa Euro 45mila) .
- o **l'elevato valore del Credito verso clienti è elemento di difficoltà che comporta il ricorso al credito bancario**, con attenzione primaria per politica aziendale, **per onorare le scadenze della ASP**, valore a fine esercizio 2016 per oltre Euro 915mila,
 - ✓ **al 31-12-2017 si riscontra un valore Euro 1150mila senza contare i crediti tributari** (ASL Euro 290 mila circa, da Prefettura Euro 160 mila circa, da INAIL Euro 60 mila circa, Sofferenze varie Euro 50 mila circa);

- per quanto riguarda la situazione economica si evidenzia:

- o **un margine positivo pari a Euro 20.607, di cui apprezzabili:**
 - ✓ una **variazione sui ricavi rispetto al BDG di previsione 2017**,
 - ✓ **un delta di circa Euro +20 mila e una variazione minore costo per Euro -23 mila circa rispetto ai valori del 2016**,
 - ✓ una **variazione, aumento dei costi rispetto al BDG di previsione 2017 ma in misura minore dell'andamento positivo dei ricavi. Aumento dei costi dovuto soprattutto al maggiore utilizzo global del global service per servizi in RSA e la manutenzione della struttura.**
 - ✓ una differenza tra valore e costi della produzione nel 2017 pari a Euro +85mila, DELTA rispetto al 2016 uguale Euro +40mila circa.

Nell'anno 2017 si è provveduto:

- **contenimento degli alti costi** per il personale, circa 42.000 Euro consuntivati nel 2016 (Euro 67mila nel 2015) **per sostituzioni malattie o infortunio** del personale dipendente, con la nuova organizzazione di aprile 2016, portandolo a **Euro 12mila circa per il 2017**. Da consolidare nella gestione del 2018 se pure contemplando andamenti indotti da eventi/malattie/infortunio per natura non standardizzabili.
- **riduzione ulteriore rispetto al 2016 del costo totale del personale dipendente** del 3% circa Euro -26mila circa, grazie alla attivazione di mobilità interna e riduzione del personale consecutiva a pensionamento.

Relazione CDA

- 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 2016 per circa 50 mila Euro, non per la sopravvenienza di incertezze ma con l'intento di supportare i prossimi esercizi nel perseguimento della stabilità economica, eventi considerati da garantire in maniera collegiale.
- 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 ed una qualità della assistenza superiore, in ambienti puliti silenziosi ed attrezzati.
- 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 e fornitura arredi;
- o una perdita economica riguardante la convenzione dei n°2 posti letto, con ASL per le cure intermedie ospedaliere e per la assistenza e la cura del malato, inefficienza percentuale = 42% economica di circa Euro 35 mila;
- o una perdita economica riguardante la convenzione dei n°10 posti previsti per il centro diurno quasi inutilizzato, inefficienza percentuale = 80% economica di circa Euro 53 mila;

Come nel 2016:

- 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 per la quale però vi sono previsioni di messa a reddito "consecutive a dimostrazioni di interesse", come l'appartamento di Vicolo del forno che, interessato da un progetto di assistenza sociale, ritorna nella disponibilità da giugno 2017.

- per quanto riguarda la situazione finanziaria;

- o la analisi va ricondotta ad un periodo più ampio dal 2015 si riscontra il miglioramento del flusso a breve termine, non consolidato, manifestando instabilità e criticità derivanti dalla carenza di liquidità, peculiarità per la quale la azienda ricorre ad una convenzione per "gestione di Cassa con CRV". Occorre perseverare nella attenzione sulla gestione operativa, fiduciosi di rilevare sul grande periodo 2015/2018 una tendenza al miglioramento;
- o Rilevante è il costo del ricorso al credito che supera i 35mila Euro, soprattutto relativo al mutuo bancario di recente sottoscrizione.

- per quanto riguarda la conduzione aziendale

1. innovazioni:

- o Lo sviluppo di azioni volte al "miglioramento continuo" relativamente all'inserimento della figura infermieristica di coordinamento e di supporto ai medici di famiglia, effettuata nel 2016.
- o Prosegue la standardizzazione ed utilizzo di sistemi innovativi associati alla "cartella clinica" come l'opzione "portale parenti", previsto entro il 2018, per la comunicazione, il controllo remoto e per il monitoraggio di medicina specialistica, potenzialità di interazione previste nella convenzione con la azienda AUXILIUM.
- o 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.
- o Eventi in collaborazione con la associazione Alberto Sordi, con l'istituto scolastico Liceo Carducci, attualmente per il progetto "l'alternanza scuola lavoro", ipotesi di sviluppo nuove attività con la Croce Rossa nazionale ed in divenire con la Misericordia di Volterra.
- o Gestisce immediatamente il recupero del credito, con una convenzione con un Avvocato, per evitare "sofferenze" indotte, favorendo il flusso dei cassa
- o Con Pro Volterra e Consorzio Turistico esplorative rispettivamente per "Santa Chiara ne' i Borghi" la cartina delle rilevanze turistiche e per Turismo assistito, eventi con la partecipazione del prof. Bergamini.

2. le criticità :

- 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

Relazione CDA

normative di riferimento sui profili professionali; è **necessaria una analisi** in considerazione dell'età anagrafica dei dipendenti; considerazioni importanti sui profili e la applicazione del contratto degli Enti Locali applicato al comparto della assistenza operante a turno articolato a ciclo continuo, con peculiarità non riscontrabili facilmente nella contrattazione del salario accessorio e per gli avanzamenti di categoria e le indennità.

- Criticità per i distacchi del ns.personale diretto presso INAIL, dovute ad un disallineamento delle categorie dei contratti di riferimento che impediscono la stabilizzazione ed il passaggio. Attualmente in fase di analisi preventiva delle voci relative al Global Service dei servizi all'interno della ASP per il 2019, prevedendo "il servizio infermieristico" voce rilevante della gara, diventa urgente il confronto con l'Ente per gli indirizzi strategici da portare in seduta di relazione sindacale per le determinazioni consecutive.

3. gli effetti relativi ai mancati ricavi potenziali e per cessazione servizi, annunciati da Società della Salute per fine 2017, servizi da sempre sottoutilizzati con potenzialità superiori ad Euro 250 mila di ricavo, per il 2018 in prosecuzione senza rinnovo:

- Cure intermedie, posti messi a disposizione, non utilizzate a pieno manca il supporto dell'Ospedale.
 - ✓ Intermedie – POTENZIALITA' circa Euro 80000 - 2 posti in convenzione- (nel 2018 +1 posto extra su gara SdS)
- Centro diurno sottoutilizzato circa n°1presenza giorno su 10 posti accreditati da ASL, con necessità anche di interventi strutturali per adempimenti relativi all'accreditamento –riscontrati recentemente-;
 - ✓ Diurno – POTENZIALITA' circa Euro 60000 –sottoutilizzo rispetto a 10 posti accreditati-
- Assistenze Domiciliari attualmente il servizio è assegnato con appalti a Cooperativa da parte di ASL, e parzialmente alla A.Pubblica Santa Chiara potrebbe che assumersene l'intero impegno da gestore unico.
 - ✓ Domiciliari – POTENZIALITA' attuale Euro 110000 circa – di prospettiva superiore ad Euro 240 mila.

- 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 (televisori,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 2016 è al servizio dell'ambulatorio l'elettrocardiografo donato alla RSA, dalla Misericordia di Volterra ed ha avuto già positivi effetti diagnostici, inoltre in tutta la struttura, in questo anno, sono stati posizionati n°3 Defibrillatori di ultima generazione.

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

Santa Chiara:

- 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, "partecipa alla programmazione", 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.**

Punti Programmatici:

- 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.**
- Definire linea di indirizzo considerato che il contratto di lavoro – Enti Locali - che viene applicato ai dipendenti diretti non si concilia al meglio con le esigenze organizzative e di turnazione, occorre per l'importante impatto sul costo aziendale, **nell'ottica della continuità aziendale, valutare gli scenari possibili- esiste già una delibera sull'esternalizzazione -**
- Assistenza infermieristica voce rilevante da analizzare per la gara "Global Service dei servizi all'interno della ASP" per il 2019, prevedendo "il servizio infermieristico" dopo il confronto con l'Ente, per gli indirizzi strategici, parte da appaltare considerando però le peculiarità del ns. personale dipendente in distacco e gli scenari possibili.
- 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";

Azioni proattive necessarie di concertazione Politico Istituzionale:

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.Chicara, 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**".
 - ❖ **Al di fuori del contesto rilevato dalla legge Regionale n°43 articolo 12 comma 2, i servizi non vengono sviluppati in continuità, sottratti o affidati a soggetti terzi, o anche riassegnati in convenzione anno/anno così avviene per le assistenze domiciliari e le cure intermedie che anzi per il 2018 erano state sospese, riaffidate solo in "prosecuzione" a fine dicembre 2017.**

Relazione CDA

- 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".
 - ❖ Il Centro Diurno nel Territorio della AVdC dove la popolazione anziana è rappresentativa abbiamo un inconsistente ricorso al servizio, non ci sono autorizzati, manca la valorizzazione dell'opportunità.
 - ❖ Le Assistenze Domiciliari, affidate parzialmente al Santa Chiara potrebbero essere un servizio importante : gestito e amministrato in prospettiva con potenzialità alte. per il 2018 erano state sospese , riaffidate solo in "prosecuzione" a fine dicembre 2017.
- La città di Volterra a mezzo del 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.
 - ❖ vengono individuati soggetti economici per l'appalto del servizio per le ASSISTENZE DOMICILIARI.

Nei consolidamenti dei risultati, si rinnovano gli obiettivi come predisposto nel BDG del 2018; le prospettive delineate dagli indicatori tenuti in esame agevolano valutazioni sulla tendenza della gestione caratteristica che possono continuare ad essere positive, se pure attraverso la verifica puntuale del Bilancio preventivo e la analisi degli scostamenti per trimestre, valutazione puntuale:

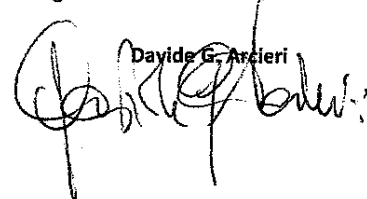
- sui costi diretti ed indiretti, e la dotazione organica,
- sulle valutazioni di programma sulla gestione e per la conduzione aziendale,
- sulle economie da ricercare con il Comune e l'interlocuzione con i Comuni del Territorio,
- sulla analisi e rinegoziazione dei contratti di prestazione terzi anche già in convenzione,
- sulle norme e procedure,
- sulla qualità dei servizi offerti,
- sui nuovi servizi, diversamente produttivi,
- sulla relazione con i dipendenti e le famiglie,

Valutazioni di merito, devono essere fatte, per una Azienda storica con patrimonio immobiliare proprio in una grande area verde, contesto monumentale considerevole in zona panoramica che offre, un rilevante volume di occupazione lavorativa: l'impiego a carattere continuativo per circa 65 addetti, personale diretto e convenzionato, ed opportunità di prestazione terzi per il lavoro indotto, la fornitura di materiali e servizi correlati, ad esempio la somministrazione dei pasti e la lavanderia, opportunità di lavoro e ricerca professionale, aspetto degno di nota per ovvie considerazioni correlate alla contingenza di occupazione e demografica sempre al nostro Territorio.

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, e la Società della Salute, ancora è utile sottolineare quanto già il CDA ha discusso confermare le necessità di essere riferimento per i Servizi socio-assistenziali quali "SOGGETTI PREPOSTI", 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., occorrerà altrimenti prendere atto e valutare l'impossibilità gestionale di prospettiva.

Volterra, li 25 aprile 2018

Il Presidente per il Consiglio di Amministrazione:


Davide G. Arcieri

NORME DI RIFERIMENTO

❖ tratto da : Raccolta Normativa della Regione Toscana

Legge n. 40 24/02/2005 art 71/bis comma 7:

6. La società della salute per la realizzazione delle attività di cui al comma 3, lettera d), può avvalersi anche di altro soggetto istituito dagli enti aderenti prima del 1° gennaio 2008, per le medesime funzioni, che, **sulla base di un contratto di servizio**, assicura direttamente, tramite la propria organizzazione, l'erogazione delle attività di cura e assistenza di competenza, comprese le prestazioni socio-sanitarie già attivate alla stessa data in servizi residenziali e semiresidenziali.

Legge n. 43 03/08/2004 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.

❖ Dal sito della Regione Toscana:

<http://www.regione.toscana.it/-/le-aziende-pubbliche-di-servizio-alla-persona>

- Le ASP fanno parte del sistema regionale integrato degli interventi e dei servizi sociali e **partecipano alla programmazione zonale. In questo ambito svolgono un ruolo attivo considerato che le loro funzioni** (come ad esempio l'assistenza agli anziani o il sostegno all'infanzia e all'adolescenza) **sono strettamente collegate ai bisogni sociali e socio-sanitari del territorio di riferimento.**
- Le ASP, in base al loro profilo giuridico che prevede autonomia contabile, tecnica e gestionale, ed in virtù della loro organizzazione ed attività ispirata a principi di efficienza, efficacia, economicità e trasparenza, **possono rappresentare un'opportunità per i Comuni e le stesse Asi per razionalizzare alcune funzioni e servizi evitando in tal modo sovrapposizioni e colmando eventuali lacune.**
- La legge regionale prevede che le ASP, nell'ambito della loro autonomia e con riguardo alle proprie finalità statutarie, **possano fornire prestazioni e servizi e gestire servizi in favore dei comuni, e delle Società della salute [1] là dove costituite. Questo in base a contratti di servizio e perseguendo il miglior rapporto tra qualità e costi.**
- **Caratteristiche delle Asp:**
 1. Subentrano in tutti i rapporti attivi e passivi e perseguono le finalità delle Istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza da cui derivano;
 2. Fanno parte del sistema integrato di interventi e servizi sociali;
 3. Nell'ambito della programmazione locale(...)
 4. **Agiscono nell'ambito della programmazione e della gestione degli interventi previsti nei piani integrati di salute ed in generale nell'ambito dei servizi sociali garantiti**
 7. Il comune nel quale l'ASP ha la sua sede legale (art 14 c 2, l.r.t. 43/04):
 - Esercita la vigilanza ed il controllo sull'azienda;
 - Adotta atti di indirizzo nel rispetto dell'autonomia gestionale, per il perseguimento degli scopi e degli obiettivi fissati dalla programmazione zonale nelle specifiche aree di intervento;
 - Approva il regolamento di organizzazione e contabilità dell'azienda;
 - Approva le modifiche statutarie non concernenti il mutamento delle finalità;

❖ Stralcio dallo Statuto della ASP –deliberato dal Comune di Volterra-

- capo II articolo 13-g : Il Presidente

“...Sviluppa ogni utile iniziativa di collegamento con le amministrazioni pubbliche, con gli operatori privati, con le espressioni organizzate dell’utenza e del volontariato e con ogni altra organizzazione interessata al campo di attività dell’Ente”

- capo I articolo 2 : Scopi:

“...L’Azienda persegue la promozione e la gestione dei servizi alla persona e alle famiglie attraverso attività sociosanitarie e assistenziali. Ha come fine la cura, il consolidamento e la crescita del benessere personale, relazionale e sociale dei cittadini. In particolare l’Azienda ha per scopo di provvedere al soddisfacimento dei bisogni della popolazione anziana e di persone disabili che comunque si trovino in condizioni di disagio, organizzando servizi specifici anche con valenza riabilitativa, per la promozione della salute del cittadino e per la ricerca di una migliore qualità della vita. L’Azienda risponde in via prioritaria, nell’ambito della programmazione regionale e nazionale, ai bisogni della popolazione del Comune di Volterra e dei comuni dell’Alta Val di Cecina, integrandosi con i servizi socio-sanitari del territorio e con le organizzazioni del volontariato e di solidarietà sociale.L’Azienda potrà inoltre assumere altre funzioni e la gestione di altri servizi per i quali riceva incarico da uno o più Comuni dell’Alta Val di Cecina o da altri enti.”

- capo I articolo 4 : Scopi:

“...L’Azienda inoltre partecipa a pieno titolo al procedimento di programmazione delle attività di cui al precedente articolo 2 anche mediante autonome proposte e comunque conformandosi agli indirizzi stabiliti nell’ambito della programmazione pubblica dei servizi.”

❖ Principio della Libera Scelta**-DGRT 995/2016**

“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.”

