COMUNE DI CARRARA

"REGINA ELENA" AZIENDA SPECIALE

VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

N. 15 del Registro Deliberazioni

^^^^^^

OGGETTO: Approvazione Variazione Bilancio Previsionale 2016-2017-2018

L'anno duemilasedici, questo giorno cinque (5) del mese di ottobre , alle ore 18.00 legalmente convocato, si è riunito nella sala delle adunanze il Consiglio di Amministrazione

		PRESENTI	ASSENTI
SANTARINI CARLO	- Presidente	X	
Leonardi Osmide	- Consigliere	X	
Volpi Vincenzo	Consigliere	X	

Svolge le funzioni di Segretario il Dott. Ermanno Biselli Direttore dell'Azienda Speciale.

Il Presidente, constatata la legalità dell'adunanza, dichiara aperta la seduta ed invita il Consiglio di Amministrazione a deliberare sugli oggetti iscritti all'ordine del giorno.

IL CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE

VISTA la Relazione del Direttore e del Presidente dell'Azienda Speciale

PRESO ATTO della Variazione di bilancio del Comune di Carrara in ordine al contributo per costi sociali

VISTI i quadri previsionali aggiornati degli anni 2016-2017-2018

ACQUISITI i pareri di regolarità tecnica e di regolarità contabile, espressi dal Direttore, ai sensi dell'art. 49 del D. Lgs 267/2000;

Con votazione unanime palesemente resa,

DELIBERA

1. di approvare il Bilancio previsionale modificato 2016-2017-2018, come risulta dalla Relazione e dai prospetti allegati (compreso Aggiornamento annuale del Piano Programma), facenti parte integrante e sostanziale del presente atto;
2. di inviare copia del presente Atto all'Organo di Revisione;
3. di inviare il presente Atto alla Giunta Comunale perchè lo trasmetta, ai sensi dello Statuto dell'Ente, al Consiglio Comunale per l'approvazione.

Con separata votazione unanime, palesemente espressa

DELIBERA

di dichiarare la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 - comma 4 – D. Lgs. 18/8/2000 n. 267.

Si dà atto che sulla presente Deliberazione sono stati espressi i seguenti pareri istruttori:

PARERE PER REGOLARITA' TECNICA E CONTABILE

"Favorevole"

Il Direttore (Dott. Ermanno Biselli)

IL SEGRETARIO
Dott. Ermanno Biselli

IL PRESIDENTE
Dott. Carlo Paolo Santarini

"REGINA ELENA" AZIENDA SPECIALE

VIA DON MINZONI 2 54033 – CARRARA (MS) TEL. 058571460 FAX 058570736 P.I. E C.F. 01320110453
SITO WEB:WWW.CASADIRIPOSOCARRARA.IT – CASADIRIPOSOCARRARA@POSTACE.IT

BILANCIO PREVISIONALE 2016-2017-2018

INDICE GENERALE

- RELAZIONE AL BILANCIO PREVISIONALE
- BILANCIO PREVISIONALE PLURIENNALE 2016-2017-2018

"REGINA ELENA" AZIENDA SPECIALE

VIA DON MINZONI 2 54033 – CARRARA (MS) TEL. 058571460 FAX 058570736 P.I. E C.F. 01320110453
SITO WEB:WWW.CASADIRIPOSOCARRARA.IT – CASADIRIPOSOCARRARA@POSTACE.IT

Relazione al Bilancio di Previsione 2016-2017-2018

INDICE

0. PREMESSA
1. SITUAZIONE/ANDAMENTO DELLA VITA E DELL' ATTIVITA' DELL' ENTE

A. Situazione strutturale, gestionale, organizzativa ed economico-finanziaria delle attività socio sanitarie assistenziali gestite.

A1 PREMESSA
A.2. FISIONOMIA DELL'ENTE E SUA EVOLUZIONE

A.3. ORGANI DI GOVERNO DELL' AZIENDA SPECIALE

A.4. OBIETTIVO GENERALE
A.5. OBIETTIVI PRIORITARI DI BUDGET
A.6. OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE

2. INTEGRAZIONE-COLLABORAZIONE CON GLI ALTRE ISTITUZIONI E CON IL COMUNE DI CARRARA

3. RAPPORTI ESTERNI CON IL TERRITORIO ISTITUZIONALE E GEOGRAFICO DI APPARTENENZA

4. CONCLUSIONI E PROSPETTIVE

0. PREMESSA

E' scelta fondamentale della nostra Azienda il rispetto della sua identità e dell'obiettivo primario della assistenza e della possibile riabilitazione globale degli ospiti nella logica di una sempre migliore qualità.

Tale scelta, che viene riconfermata come scelta fondamentale, ci chiede di mettere sempre al primo posto la Persona facendo in modo che gli operatori, le strutture, l'organizzazione ed il servizio corrispondano a tale impostazione nel modo più adeguato.

Questo, naturalmente, non può prescindere dal riferimento alla normativa, al S.S.N./S.S.R., agli indirizzi politici del Consiglio Comunale e del Consiglio di Amministrazione e al budget nella consapevolezza di non dover uscire dal sistema ma allo stesso tempo di dover tener fede alle scelte ideali.

Lo sforzo e l'impegno comune dovrà essere quello di avere coraggio ed entusiasmo, spirito di squadra (avendo obiettivi realistici condivisi), corresponsabilità e creatività sia per razionalizzare che per intraprendere sviluppi innovativi.

La Mission e la Vision dell'Azienda Speciale sono state riconfermate e potenziate qualitativamente con l'Accreditamento Istituzionale conseguito nel 2010.

1. ***SITUAZIONE/ANDAMENTO DELLA VITA E DELL'ATTIVITA' dell'ENTE***

A. Situazione strutturale, gestionale, organizzativa ed economico-finanziaria delle attività socio sanitarie assistenziali gestite.

A1 PREMESSA

L'edificio ospitante attualmente la Casa di Riposo "Regina Elena" Azienda Speciale fu costruito nel 1979 e donato alla comunità cittadina dalla Cassa di Risparmio di Carrara.

Attualmente il "Regina Elena" si configura come presidio RSA strettamente collegato al sistema pubblico socio-sanitario e in possesso dei requisiti dimensionali ed organizzativi certificati dalla Regione Toscana e richiesti dalle norme.

Dal punto di vista strutturale sono stati eseguiti lavori di adeguamento, conclusi nel febbraio 2016, per portare l'Istituto a norma delle leggi 626/94 e Decret. Min. Int. 18/09/2002 e del Decreto Legisl. 81/80 per ottenere il nuovo C.P.I.

L' Istituto ospita anche un Centro diurno per anziani autorizzato per n. 10 ospiti. Ospita altresì un Centro Diurno Alzheimer per n. 15 persone, convenzionato con la ASL di Massa e Carrara.

Nel 2011 è stato fatto il rinnovo biennale della Convenzione con la Asl1 di Massa e Carrara per n. 50 non autosufficienti ed è stata rinnovata la Convenzione per le "Cure Intermedie", con ampliamento successivo nell'anno 2013 per n. 10 posti letto. Nel 2012 è stata anche ottenuta la nuova autorizzazione al funzionamento con ampliamento dei posti per non autosufficienti e l'inserimento di nuclei specialistici in RSA. Tutte le Convenzioni e autorizzazioni sono state rinnovate e sono in essere.

A.2. FISIONOMIA DELL'ENTE E SUA EVOLUZIONE

E' istituita nel Comune di Carrara, ai sensi della Delibera del Comune di Carrara n. 115 del 23 dicembre 2014 l'Azienda speciale denominata "Regina Elena" con sede legale in Via Don Minzoni 2, Carrara, disciplinata dall'art. 114 del T.U.E.L, approvato con D. Lgs. n. 267/2000.

L'Azienda speciale così costituita (nel proseguo "Azienda") prosegue l'opera e le attività dell'Istituzione Comunale per la gestione dei Servizi Sociali in favore della popolazione anziana, costituita con Delibera del Consiglio Comunale del Comune di Carrara n. 45 del 29.02.1996, ai sensi della legge 142/90 e disciplinata dallo Statuto Comunale, dalle altre disposizioni legislative e regolamenti vigenti, nonché dalle norme dello Statuto. L'Azienda speciale è ente strumentale del Comune di Carrara, dotato di personalità giuridica, di autonomia imprenditoriale e di un proprio Statuto approvato dal Consiglio Comunale del Comune di Carrara

L'azienda fa parte del sistema regionale integrato degli interventi e dei servizi sociali e partecipa alla programmazione zonale.

L'Azienda ha lo scopo di:

- provvedere all'accoglienza, anche temporanea, di anziani non autosufficienti, adulti inabili ed anziani autosufficienti o che presentino un modesto grado di dipendenza psicologica o fisica di ambo i sessi, sia in regime residenziale che diurno, offrendo loro prestazioni di assistenza sociale e sanitaria, capaci di rispondere al modificarsi dei bisogni di vita e di salute, nell'ottica del mantenimento della massima autonomia psicologica e funzionale del soggetto assistito;
- valorizzare l'integrità individuale degli ospiti perseguendo l'obiettivo della riabilitazione in funzione del mantenimento e reinserimento del singolo nell'ambito della realtà sociale di appartenenza;
- provvedere all'erogazione dei servizi ai propri ospiti e/o a favore di terzi soggetti pubblici o privati;
- attivare ed organizzare, nell'ambito delle scelte programmatiche elaborate dagli enti locali territoriali e dalle strutture che operano nel campo sociale ed assistenziale, ogni iniziativa volta ad assicurare le prestazioni socio assistenziali a favore di anziani, portatori di handicap, nuove povertà, emarginati e soggetti più deboli;
- provvedere, sulla base di quanto richiesto dalle normative di settore, all'attivazione di nuovi servizi a favore di persone autosufficienti e non autosufficienti, anche in collaborazione con soggetti pubblici e/o privati, compreso prestazioni domiciliari a carattere sociale ed assistenziale;
- perseguire l'attuazione di modelli coordinati di intervento, provvedendo – secondo le esigenze territoriali e le scelte dell'Amministrazione alla gestione di residenze e tipologie di servizi diverse, condividendo metodologie di intervento e qualità delle prestazioni, ivi compresa la formazione del personale. Per la realizzazione di detti scopi, l'Azienda si raccorderà con i programmi e progetti definiti in materia dal Comune di Carrara, dalla Conferenza dei Sindaci, dall'ASL n.1 di Massa e

Carrara, e dalla Regione Toscana. Potrà inoltre ricorrere a forme di collaborazione con gli stessi enti e/o con istituzioni ed organismi nazionali, europei ed internazionali. L'Azienda risponde in via prioritaria, nell'ambito della programmazione regionale e nazionale, ai bisogni della popolazione del Comune di Carrara e degli altri Comuni della Provincia di Massa Carrara, integrandosi con i servizi socio assistenziali 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 o da altri Enti (esempio Cure Intermedie e Moduli specialistici; Alzheimer). L'attività dell'Azienda Speciale deve conformarsi ai principi e agli orientamenti espressi dal Consiglio Comunale di Carrara, che ne determina l'indirizzo. Essa è sottoposta alla vigilanza del stesso Comune nei modi e nelle forme stabilite dalla legge e dallo Statuto.
L'Azienda Speciale, al momento della costituzione non ha patrimonio immobiliare proprio; per l'eventuale acquisto di beni immobili sarà necessaria la preventiva autorizzazione del Consiglio Comunale; essa ha l'uso dei beni, mobili e immobili già assegnati dal Comune all'Istituzione dalla quale proviene, nonché da tutti i beni comunque acquisiti nell'esercizio della propria attività o a seguito di atti di liberalità e da quanto potrà successivamente essere messo a disposizione dal Comune. La manutenzione ordinaria dei beni immobili e la manutenzione dei beni mobili è a carico del bilancio dell'Azienda Speciale.
L' Azienda subentra in tutti i rapporti giuridici attivi e passivi connessi ai beni di cui sopra.
L'Azienda, per il raggiungimento dei suoi scopi potrà acquisire, alienare, permutare, prendere e dare in locazione/noleggio beni mobili, accettare donazioni, sovvenzioni pubbliche ed altre elargizioni, nonché assumere, organizzare e promuovere ogni altra attività avente contenuto economico e/o di gestione patrimoniale, destinando i proventi ed attività alla realizzazione delle sue finalità assistenziali; potrà inoltre promuovere e partecipare alle forme associative più idonee al raggiungimento delle finalità dell'azienda stessa.
L'azienda provvede al perseguimento dei propri fini con le dotazioni mobili ed immobili di cui al proprio inventario e con le seguenti risorse finanziarie:
- le rette corrisposte dagli utenti, da Enti pubblici o privati a ciò tenuti per legge o per obbligazione pattuita;
- i corrispettivi dei servizi erogati;
- i trasferimenti di enti pubblici e privati;
- i lasciti, oblazioni, donazioni ed acquisizioni derivanti anche da normative specifiche, contributi di enti pubblici e privati a qualunque titolo pervenuti;
- l'utilizzo di tutte le forme di solidarietà presenti nel proprio territorio e negli ambiti circostanti costituite dalla rete dei servizi di volontariato ritenuti più idonei a perseguire gli scopi statutari;
-contributo sociale da parte del Comune.

A. 3 Organi dell'Azienda Speciale
Gli organi dell'Azienda sono i seguenti: - Il Consiglio di Amministrazione; - Il Presidente del Consiglio di Amministrazione; - il Direttore, al quale compete la responsabilità gestionale e - l'organo di Revisione.

EVOLUZIONE DELL'ENTE NEGLI ANNI 1997-2015

1979: La Casa di Riposo "Regina Elena" si trasferisce nel nuovo edificio (quello attuale)

1998: Trasformazione in Istituzione Comunale

2001: Apertura del Diurno

2005: Apertura del Centro Diurno Alzheimer

2009: Apertura del Nucleo "Cure Intermedie" e aumento delle disponiblità per gli ospiti in RSA

2010: Accreditamento della RSA e della struttura semiresidenziale

2011: Nuova Convenzione per le Cure Intermedie

2012: Nuova autorizzazione con ampliamento dei posti per non autosufficienti e nucleo specialistico 4 in RSA

2013: Rinnovo Convenzioni con ASL di Massa e Carrara

2015: Trasformazione da Istituzione in Azienda Speciale

A.4. OBIETTIVO GENERALE

L'obiettivo generale resta quello di organizzare una programmazione dei nostri servizi e della nostra attività non affidato alle emergenze ma inquadrato in una scelta strategica che, seppur aperta e duttile verso possibili mutamenti di scenario e di esigenze, indichi una strada privilegiata ed elimini incertezze, equivoci ed atteggiamenti irrealistici e velleitari.

Questi ultimi anni hanno chiarito alcuni riferimenti normativi.

Allo stesso tempo abbiamo potuto verificare il livello dei bisogni e delle richieste e il rapporto con le possibilità di risposta in relazione all'organico e al budget.

E' chiaro allora che l'obiettivo primo della nostra programmazione sarà quello di conciliare le varie esigenze, salvaguardando il fine socio-assistenziale primario, l'identità ideale dell'Azienda Speciale, la qualità e l'immagine positiva della stessa.

Concretamente ciò significa perseguire:

- Un risultato economico in pareggio con miglioramento annuale progressivo da utilizzare in investimenti e migliorie della struttura e dei servizi e in ripiano dei debiti pregressi.
- Il potenziamento manageriale nella gestione, organizzazione e progettazione dello sviluppo dell'Ente.
- L'innovazione e l'eccellenza nell'assistenza e promozione umana degli anziani
- Il consolidamento dell'Accreditamento Istituzionale della Struttura.

A.5 Obiettivi Prioritari di budget

A.5.1 OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

- **Carta dei servizi**

Nel 2016 verrà, come ogni anno, aggiornata la Carta dei Servizi , con pubblicazione sia nella

bacheca dell'Accreditamento che nel sito istituzionale.

- **Elaborazione costi standard di Centro.**
  Verranno elaborati report per costi standard per i materiali di maggior consumo e verranno utilizzati reports di confronto per avere una maggiore economicità e il miglior rapporto qualità-prezzo.

- **Percorsi di controllo**
  Continuerà il monitoraggio dei tassi di saturazione dell'attività e l'analisi del fabbisogno delle risorse con l'elaborazione di alcuni reports che hanno dato buoni risultati negli ultimi anni.

Saranno utilizzati reports di controllo mensile sulle presenze e le liste di attesa.
La modalità per tale elaborazione è stata individuata:
- nella destinazione di quota oraria di alcuni operatori alla progettazione dei reports
- consulenza di una società informatica con esperienza specifica
- costituzione di un gruppo interno di lavoro

La programmazione dovrà essere costantemente adeguata tenendo conto del budget e dei reports di controllo.

A.5.2. OBIETTIVI PROCEDURALI E DI PROCESSO

- **Dimensione della solidarietà sociale**

Saranno raccolti i dati di **customer satisfaction** nella misura richiesta dalle convenzioni in atto e fatte interviste a campione.
Per quanto riguarda la formazione del personale verrà destinato un fondo con un incremento della percentuale di ore erogate e di crediti ECM per ogni anno successivo. Inoltre si usufruirà di Corsi organizzati con le risorse interne (es. movimentazione dei carichi) o offerti e sponsorizzati da alcuni fornitori.

Per la durata media delle assenze per malattia si conferma l'obiettivo del 3%.
Inoltre si attiverà la collaborazione con realtà esterne e qualificate nell'ambito della ricerca e dell'innovazione.

- **Dimensione tecnico scientifica**

Sarà rivista e approvata la nuova dotazione organica dell'Ente. Sarà proseguito nel 2016 l'adeguamento quantitativo e qualitativo del personale secondo piani predisposti per arrivare ad un notevole ringiovanimento del personale anche attraverso la sollecitazione di uscite verso la pensione al raggiungimento dei requisiti necessari. Inoltre si avvieranno le procedure per l'assunzione di alcune unità nel rispetto della dotazione organica, delle compatibilità di bilancio e delle normative vigenti per le Aziende Speciali, in coerenza con il Piano Programma approvato dall'Amministrazione Comunale.

La gestione delle famiglie professionali avverrà attraverso una notevole flessibilità e con una dinamica di mobilità interna.

- **Dimensione organizzativo gestionale**

L'organizzazione interna sarà rivista annualmente sulla base del progetto Qualità e dei requisiti richiesti dall'Accreditamento.

La percentuale media di saturazione da perseguire sarà del 99%.

Per quanto riguarda i diurni la percentuale da conseguire sarà del 99% sui posti disponibili.

A.5.3. OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI-PATRIMONIALI

Sarà perseguita una rigorosa politica e gestione del budget aziendale per garantire l'equilibrio di:

- **Rapporto costi operativi/valore della produzione**
- **Rapporto costo del personale/valore della produzione**

- **Gestione patrimoniale degli investimenti**

Per gli investimenti si perseguirà il fine del finanziamento tramite risparmi di bilancio e incremento delle entrate e contributi provenienti da progetti comunitari o/e regionali.

A.5.4 SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Revisione della gestione generale con riequilibrio del bilancio e raggiungimento dell'autonomia gestionale.

Nel 2016 si consoliderà la contabilità economica avviata nel 2015, anche con l'adeguamento del relativo programma di gestione informatico. Preso atto della decisione negativa sulla proposta di adeguamento delle rette da parte del Consiglio Comunale è stata fatta una previsione di bilancio che assicuri comunque l'equilibrio dello stesso, preventivando un contributo del Comune per i costi sociali. Inoltre in considerazione della riduzione delle entrate in ordine alle quote sanitarie, alle Cure intermedie e delle maggiori spese indicate nella relazione del Direttore già nelle relazioni degli ultimi due anni e rinnovate nella Relazione di quest'anno, si opererà su vari fronti per garantire in ogni caso il pareggio di bilancio.

In particolare si attueranno i seguenti provvedimenti:

1. **riduzione nel corso dell'anno di alcune collaborazioni amministrative con riorganizzazione interna e ridistribuzione del lavoro aggiuntivo ai dipendenti;**
2. **impegno ad ottenere nella contrattazione con la ASL l'aumento di alcune quote sanitarie;**
3. **riduzione dell'impegno di spesa per servizi aggiuntivi e non previsti in modo obbligatorio dalle normative;**
4. **eliminazione anche per il 2016 del premio di produttività del Direttore;**
5. **monitoraggio costante delle Cure Intermedie per ottenere la massima occupazione;**
6. **eliminazione delle scorte di magazzino;**
7. **applicazione del costo dei medicinali non forniti dal Servizio sanitario agli ospiti residenziali e agli ospiti delle Cure intermedie, eccetto il caso degli indigenti;**
8. **riduzione nella previsione di bilancio delle spese di manutenzione straordinaria;**
9. **impegno per la raccolta di donazioni e contribuzione da parte di enti diversi.**

Nel caso che nel monitoraggio costante e nel controllo di gestione mensile emergessero scostamenti significativi dal budget di previsione la Direzione di concerto con gli organi dell'Amministrazione Comunale attuerà tutte le iniziative necessarie a garantire il pareggio.
Allegato alla presente relazione il bilancio di previsione annuale e triennale.

A.6. OBIETTIVI STRATEGICI DELL' ENTE

Gli obiettivi, formulati con l'apporto delle strutture organizzative e che tengono conto dei processi organizzativi interni, dell'accreditamento, del budget prefissato, degli accordi regionali e comunali, sono qui sotto elencati:

A) finalizzati a migliorare l'uniformità di accesso dei pazienti alla fruizione delle prestazioni mediante adozione di liste di attesa controllate

B) orientati a migliorare la qualità tecnica delle prestazioni attraverso la crescita del livello tecnico e la valorizzazione della professionalità degli operatori

Nel 2015 e inizio 2016 sono stati verificati e aggiornati tutte le procedure, i protocolli sanitari e le schede di lavoro che consentiranno di tenere attivo il patrimonio dell'accreditamento.

C) finalizzati a migliorare la qualità organizzativa mediante corretta applicazione di norme e procedure interne

E' stato adottato un Sistema Qualità che tende a garantire la qualità organizzativa attraverso l'introduzione e l'adeguamento di norme e procedure interne che regolano i rapporti tra le varie strutture organizzative dell'Azienda.

Per questo vengono identificati alcuni obiettivi:

Obiettivi:

1. Monitoraggio e controllo da parte della Referente per la Qualità
2. Aggiornamento e verifica annuale del Regolamento di organizzazione
3. Consolidamento dell'Accreditamento

Il nostro Ente intende tener attivo il Sistema di accreditamento per:

a) Elevare la qualità dei servizi
b) Consolidare la riorganizzazione gestionale e la chiarificazione delle responsabilità e delle procedure di qualità
c) Tenere attivi e verificare periodicamente i processi e i protocolli di lavoro
d) Creare le condizioni per il rispetto di tutte le normative esterne

D) orientati a garantire la sicurezza degli operatori e degli utenti mediante corsi ed istruzioni per l'uso corretto delle apparecchiature e degli impianti

La sicurezza degli operatori e degli utenti viene garantita con l'applicazione di procedure che definiscano con chiarezza i seguenti obiettivi.

Obiettivi:

1.- un sicuro utilizzo – attraverso una corretta informazione e formazione dell'operatore
2.- manutenzione – attraverso l'adozione di un piano di manutenzione preventiva e correttiva della strumentazione e degli impianti
3.- adozione di modulistica per interventi guasti ed impianti
4.- controllo del tempo di fermo macchina/strumento

E) finalizzati a garantire i diritti e la soddisfazione degli utenti

A corredo delle attività ordinarie e istituzionali vengono introdotti o migliorati i servizi a supporto degli utenti.

Obiettivi:

1. Programmi semestrali di utilizzo del tempo libero degli ospiti
2. Raccolta ed elaborazione di dati (osservazioni, lamentele, suggerimenti, note trascritte di proprio pugno dagli ospiti) e interviste dirette a campione.
3. Mantenimento servizio religioso e di assistenza spirituale.

F) Garantire l'uso appropriato delle prescrizioni dei medicinali

Per evitare aggravi nel bilancio, i medici di famiglia prescriveranno ai pazienti prioritariamente farmaci di fascia A.
Non dovranno pertanto essere prescritti di norma medicinali di fascia C. Si privilegeranno in ogni caso i farmaci generici.

Gli ospiti saranno informati perché provvedano di norma a portare da casa medicine per cure già in essere.

Una piccola dotazione di medicinali di fascia C sarà a disposizione per necessità interne.
Per l'approvvigionamento si utilizzeranno in prima istanza , migliorandoli, gli accordi con le Farmacia Comunale di Apuafarma; si attiverà un rapporto con la farmacia dell'ospedale per il proseguimento di terapie ospedaliere e acquisto di medicinali di fascia C al costo della confezione ospedaliera. I farmaci di fascia C saranno a carico degli ospiti, salvo il caso degli indigenti.

G) Garantire l'osservanza di normativa e accordi sindacali circa ferie e ore di permesso e ridurre le assenze per malattia.

- Sarà rigorosamente rispettato l'orario contrattuale dei dipendenti e l'applicazione della normativa per il premio di produttività.
- Sarà concordato con le Organizzazioni Sindacali il piano annuale delle ferie.

La durata media delle **assenze per malattia** dovrà ridursi sensibilmente fino alla percentuale fisiologica massima del 3%. Questo sarà possibile grazie ad una serie di interventi:

- Richiesta di visite di controllo all'INPS
- Adeguamento del personale nelle fasce critiche di lavoro
- Disponibilità ad andare incontro a legittime richieste di permessi
- Azione di sensibilizzazione del personale e accordi con le rappresentanze sindacali

H) Individuare lo sviluppo futuro delle attività dell'Azienda.

A questo proposito la Direzione nei prossimi anni opererà su una linea progettuale forte per:

ampliamento e miglioramento dell'offerta di servizi e attenzioni relazionali nei confronti degli anziani

Tutti siamo a conoscenza sia per esperienza che per dati statistici e studi del fenomeno dell'ampiezza del problema anziani. La nostra Regione e anche la nostra Provincia e città sono ai primi posti in Italia per numero di anziani e per presenza di fragilità e povertà tra di essi. Le residenze sanitarie assistenziali (RSA), le Case di Riposo e i programmi di assistenza domiciliare sono ancora insufficienti. Si va allargando a dismisura la realtà dell'indigenza tra gli anziani, anche a fronte di solitudine e di pensioni troppo basse rispetto al costo della vita. Di fronte a tutto questo si pongono le sfide di soluzione del problema e di forte tutela sociale da parte del pubblico e da parte del privato sociale. La nostra struttura deve puntare all'ampliamento e miglioramento dei servizi e a grandi attenzioni relazionali. Tale progetto può essere perseguito mantenendo il radicamento culturale e sociale con il territorio, il coordinamento dei servizi per gli anziani, l'attenzione relazionale attraverso scelte e iniziative di ogni tipo che mettano al centro la Persona e

valorizzino la qualità e la virtù dell'esperienza. Il progetto punterà all' integrazione tra "Regina Elena", servizi sociali, assistenza domiciliare, servizi Asl, realtà culturali e sociali del territorio, volontariato e privato sociale.

I) Garantire la formazione, l'aggiornamento e la qualificazione professionale

E'scelta fondamentale puntare alla formazione permanente e all'aggiornamento e qualificazione professionale del Personale. La formazione infatti è il fulcro di ogni innovazione e di ogni progresso relazionale ed economico dell'Ente.

Questo sulla base di due convincimenti fondamentali:

1. L'importanza della formazione per la crescita della persona umana, per l'acquisizione e mantenimento dello spirito della nostra RSA, l'adeguamento continuo alle nuove esigenze e per mantenere un livello qualitativo alto.
2. L'opportunità di valorizzare le risorse umane e le competenze presenti nell'Ente.

L) Ottimizzare il Sistema Informativo

Oltre alle ragioni di carattere generale per la realizzazione di un Sistema Informativo, che consenta la ottimizzazione della comunicazione e dell'operatività, la Direzione si propone di:

A. Favorire la comunicazione e l'integrazione interna e con le strutture Comunali
B. Realizzare una interscambiabilità e flessibilità dell'impiego del personale.
C. Offrire servizi più efficienti e completi.
D. Rispettare i numerosi nuovi adempimenti previsti dalle normative per via informatica.
E. Rispettare le prescrizioni dell'Accreditamento.

Essere in grado di accedere ai servizi Intranet, Internet e Banca dati per una partecipazione a programmi di formazione e di ricerca.

M) Verificare gli appalti a Ditte esterne e contratti vari

Tutti i contratti e gli appalti saranno sottoposti a verifica circa i costi e l'efficienza e si ricercheranno tutte le sinergie possibili e i dati concorrenziali per ottenere risparmi di bilancio.
Nel 2014 sono state completate le gare per i principali e più costosi servizi (servizi alla persona) e consolidata l'applicazione delle nuove normative per la tracciabilità, la trasparenza e l'anticorruzione.

Nel 2016 si provvederà ai rinnovi delle gare o degli affidamenti in scadenza.
Nel 2016 si provvederà all'affidamento per il servizio di trasporto. Per tutti gli altri fornitori sono state messe a regime le norme per l'attribuzione del codice identificativo gara e la normativa sulla tracciabilità.

N) Adeguare, potenziare e ristrutturare gli immobili

Il programma di potenziamento e di ristrutturazione dell'Istituto per l'anno in corso, in ragione delle difficoltà causate dalla riduzione delle quote sanitarie e dai maggiori costi, sarà adeguato alle possibilità reali di investimento.

O) Sviluppare i rapporti sindacali e la contrattazione aziendale

La Direzione, nel quadro del C.C.N.L., pone particolare attenzione ad un sempre maggiore sviluppo di corrette relazioni sindacali sia in ordine all'informazione sia all'attuazione di aspetti della Contrattazione decentrata, volti al miglioramento del Servizio, dell'organizzazione del lavoro e della qualificazione del personale.

P) Sviluppare le attività di volontariato e le iniziative di sostegno all'Istituto

L'Ente svilupperà ulteriori iniziative di collaborazione con il volontariato definendo meglio le modalità e i progetti.

Q) Consolidare le fonti di finanziamento

Da questo punto di vista la Direzione si propone di sviluppare:

- ampliamento e buona gestione delle risorse dirette derivanti da rette, contributi Asl, contributi comunali etc.
- fund raising su tutto il territorio tra aziende, commercianti e privati.

2. INTEGRAZIONE-COLLABORAZIONE CON GLI ALTRI CENTRI SIMILARI E CON LA STRUTTURE COMUNALI

Saranno consolidati rapporti di collaborazione e sinergia con centri similari pubblici del territorio provinciale, anche con accordi specifici, e con le strutture ed Aziende comunali.

3. *RAPPORTI ESTERNI CON IL TERRITORIO ISTITUZIONALE DI APPARTENENZA*

A. Ambito civile:

I rapporti con Regione Toscana, Comune e Provincia, ASL 1 e altre realtà istituzionali sono buoni e vengono tenuti direttamente dal Presidente, dal Consiglio di Amministrazione e dal Direttore.

I rapporti con le realtà ospedaliere e organismi di coordinamento sanitario vengono tenuti dal Presidente, dal Direttore e dal Coordinatore di struttura.

Esistono relazioni e collaborazione con le Associazioni Avo, Ado e Croce Rossa, Anteas. Detti rapporti sono tenuti in particolare dall'Animatrice della struttura.

B. Ambito religioso

Per i fedeli cattolici esistono rapporti buoni e consolidati con la Diocesi di Massa-Carrara Pontremoli e con la parrocchia di S. Francesco.
Nell'Istituto si continuerà a garantire un buon servizio religioso in sintonia e sotto la responsabilità del Vescovo diocesano.
Settimanalmente il cappellano dell'Ospedale celebra all'interno della struttura ed è disponibile per gli ospiti.
Per le altre fedi o confessioni religiose si presterà attenzione per offrire un servizio adeguato sulla base delle eventuali richieste.

4. CONCLUSIONE

Per l'anno 2016 e il triennio in corso si conferma l'impegno di garantire il pareggio e la solidità del bilancio, sulla base delle indicazioni documentate nella Relazione del Direttore al CDA.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

"REGINA ELENA" AZIENDA SPECIALE

VIA DON MINZONI 2 54033 – CARRARA (MS) TEL. 058571460 FAX 058570736 P.I. E C.F. 01320110453

SITO WEB:WWW.CASADIRIPOSOCARRARA.IT – CASADIRIPOSOCARRARA@POSTACE.IT

BUDGET ECONOMICO PREVISIONALE TRIENNALE 2016-2017-2018

PRINCIAPALE	MASTRO / CONTO	ANNO 2016	ANNO 2017	ANNO 2018
RICAVI DELLA PRODUZIONE				
R30010	*RICAVI DA ATTIVITA'*			
R3001010	*Ricavi per Rette a carico di Ospiti Residenziali*	*€ 1.492.307,00*	*€ 1.488.206,31*	*€ 1.507.000,87*
R3001015	*Ricavi per Quote Sanitarie*	*€ 744.787,00*	*€ 744.787,00*	*€ 744.787,00*
R3001020	*Ricavi per Quote Sociali*	*€ 459.583,00*	*€ 459.583,00*	*€ 464.178,83*
R3001021	*Ricavi per Quote Sanitarie Alzehimer*	*€ 132.385,00*	*€ 132.385,00*	*€ 132.385,00*
R3001026	*Rcavi per Rette di Ospitalità Centro Diurno*	*€ 28.575,00*	*€ 28.575,00*	*€ 29.149,36*
R3001027	*Ricavi per ricoveri da Cure Intermedie*	*€ 318.920,00*	*€ 318.920,00*	*€ 318.920,00*
R3001028	*Ricavi per Rette di Ospitalità Centro Diurno alzeihimer*	*€ 175.490,99*	*€ 175.490,99*	*€ 175.490,99*
R3001029	*Ricavi da prestazioni extra rette*	*€ 3.000,00*	*€ 3.000,00*	*€ 3.000,00*
TOTALE RICAVI CARATTERISTICI		***€ 3.355.047,99***	***€ 3.350.946,99***	***€ 3.374.911,49***
-		-	-	-
ALTRI PROVENTI		-	-	-
R30020	*ALTRI PROVENTI*			
R3002030	*altri ricavi*	*€ 3.000,00*	*€ 3.000,00*	*€ 3.000,00*
R3501046	*Contributo Comune per Costi Sociali*	*€ 120.000,00*	*€ 120.000,00*	*€ 86.457,52*
TOTALE ALTRI PROVENTI		***€ 123.000,00***	***€ 123.000,00***	***€ 89.457,52***
TOTALE RICAVI ED ALTRI PROVENTI		***€ 3.478.047,99***	***€ 3.473.946,99***	***€ 3.464.369,01***
COSTI DELLA PRODUZIONE				
U40010	*UTENZE*			

U4001010	Gas	€ 43.000,00	€ 43.000,00	€ 43.000,00
U4001015	Acquedotto	€ 16.000,00	€ 16.000,00	€ 16.000,00
U4001020	Energia elettrica	€ 35.000,00	€ 35.000,00	€ 35.000,00
U4001025	Telefono	€ 5.500,00	€ 5.500,00	€ 5.500,00
		€ 99.500,00	€ 99.500,00	€ 99.500,00
	BENI MATERIALI E ALTRE SPESE			
U4001525	Prodotti di cancelleria	€ 3.500,00	€ 3.500,00	€ 3.500,00
U4001531	Prodotti per l'incontinenza	€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00
U4001532	Prodotti per igiene e pulizia	€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00
U4001535	Generi diversi	€ 2.226,00	€ 2.226,00	€ 2.226,00
u4001536	Acquisti per iniziative varie	€ 1.500,00	€ 1.500,00	€ 1.500,00
U4001546	acquisto valori bollati	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
U4001550	Acquisto farmaci e presidi a carico Ente	€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00
U4001560	Acquisto divise al personale	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
		€ 98.226,00	€ 98.226,00	€ 98.226,00
U40020	PER SERVIZI			
U4002010	Servizio assist.za inferm.ca, di base e guardaroba	€ 1.307.160,00	€ 1.307.160,00	€ 1.307.160,00
U4002020	Servizio di fisioterapia	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
U4002022	Servizio di animazione	€ 54.000,00	€ 54.000,00	€ 54.000,00
U4002035	Servizio di lavanderia	€ 80.000,00	€ 80.000,00	€ 80.000,00
U4002040	Servizio di pulizia	€ 65.340,00	€ 65.340,00	€ 65.340,00
U4002047	Assistenza Software	€ 10.000,00	€ 8.000,00	€ 5.000,00
U4002057	Assicurazioni diverse	€ 11.400,00	€ 11.400,00	€ 11.400,00
U4002060	Spese postali	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
U4002070	Smaltimento rifiuti speciali	€ 7.000,00	€ 7.000,00	€ 7.000,00
U4002075	Applicazione D.Lgs 81/08	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 12.000,00
U4002087	servizio podologo	€ 8.000,00	€ 8.000,00	€ 8.000,00
U4002090	Abbonamenti, quotidiani, riviste, Iscrizioni ANSIP, ARET	€ 1.350,00	€ 1.350,00	€ 1.350,00
U4002092	commissioni, spese ed istruttorie di tenuta c/c Tesoreria	€ 200,00	€ 200,00	€ 200,00
U4002095	Spese di gestione incassi RID Ospiti	€ 720,00	€ 720,00	€ 720,00
U4002096	servizio ristorazione	€ 335.400,00	€ 335.400,00	€ 335.400,00
U4002097	Assistenza hardware	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
U4002099	Servizio trasporto Anziani	€ 41.000,00	€ 41.000,00	€ 41.000,00
		€ 1.954.070,00	€ 1.952.070,00	€ 1.949.070,00
U40025	MANUTENZIONI ORDINARIE E STRAORDINARIE			
U4002510	Manutenzione immobili	€ 5.600,00	€ 5.600,00	€ 5.600,00

U4002515	Manutenzione sede e giardino	€ 11.000,00	€ 11.000,00	€ 11.000,00
U4002520	Manutenzione impianti	€ 22.567,00	€ 22.567,00	€ 22.567,00
U4002525	Manutenzione attrezzature	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00
U4002527	Manutenzione Software	€ 11.000,00	€ 11.000,00	€ 11.000,00
		€ 51.167,00	€ 51.167,00	€ 51.167,00
	GODIMENTO BENI DI TERZI			
U4003021	Canone di noleggio/locazione attrezzature	€ 3.600,00	€ 7.000,00	€ 7.000,00
U40035	COSTI PER IL PERSONALE			
U4003511	Fondo salario accessorio	€ 160.000,00	€ 160.000,00	€ 160.000,00
U4003512	competenze al personale di ruolo	€ 669.597,00	€ 669.597,00	€ 669.597,00
U4003513	Costi per visite mediche fiscali	€ 120,00	€ 120,00	€ 120,00
U4003560	Oneri riflessi inail su Dipendenti	€ 15.000,00	€ 15.000,00	€ 15.000,00
U4003565	Oneri riflessi cpdel su Dipendenti	€ 194.670,00	€ 194.670,00	€ 194.670,00
U4003570	Oneri riflessi inadel su Dipendenti	€ 23.089,00	€ 21.148,00	€ 21.148,00
U4003599	Oneri sociali Inps	€ 1.482,00	€ 1.482,00	€ 1.482,00
U4003600	Rimborsi viaggi e trasferte	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
U4003800	Formazione al personale	€ 4.346,00	€ 4.346,00	€ 4.346,00
U4003901	oneri differiti	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00
		€ 1.073.804,00	€ 1.071.863,00	€ 1.071.863,00
U40036	COSTI PER COLLABORAZIONI PROFESSIONALI			
U4003610	compenso ai collaboratori ammin.vi	€ 45.800,00	€ 45.800,00	€ 45.800,00
U4003622	compensi per altre collaborazioni	€ 15.750,00	€ 15.750,00	€ 15.750,00
U4003630	Oneri sociali INPS su collaborazioni	€ 13.959,00	€ 13.959,00	€ 13.959,00
U4003631	Oneri sociali inail su collaborazioni	€ 2.309,00	€ 2.309,00	€ 2.309,00
		€ 77.818,00	€ 77.818,00	€ 77.818,00
U40040	COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI			
U4004020	Compensi ai revisori	€ 5.100,00	€ 5.100,00	€ 5.100,00
U4004025	Rimborsi spese amm.ri	€ 5.100,00	€ 5.100,00	€ 5.100,00
U40045	COSTI PER CONSULENZE ESTERNE			
U4004515	Consulenze legali	€ 7.000,00	€ 7.000,00	€ 7.000,00
U4004525	Competenze contabili	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
		€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE		**€ 3.373.285,00**	**€ 3.372.744,00**	**€ 3.369.744,00**

AMMORTAMENTI				
-	AMMORTAMENTO IMMOB IMMATERIALI			
U4006009	Quota amm.to software e licenze d'uso	€ 1.835,00	€ 1.835,00	€ 1.835,00
		€ 1.835,00	**€ 1.835,00**	**€ 1.835,00**
	AMMORTAMENTO IMMOB MATERIALI			
U4006020	Quota amm.to mobili e arredamento	€ 13.750,00	€ 12.728,99	€ 7.312,00
U4006015	Quota amm.to attrezzature	€ 4.286,00	€ 1.747,00	€ 777,00
U4006050	Quota amm.to impianti e macchine	€ 5.820,00	€ 5.820,00	€ 5.629,00
u4005531	Quota amm.to manutenzioni straordinarie	€ 2.724,00	€ 2.724,00	€ 2.724,00
		€ 26.580,00	**€ 23.019,99**	**€ 16.442,00**
TOTALE AMMORTAMENTI		**€ 28.415,00**	**€ 24.854,99**	**€ 18.277,00**
RISULTATO DELLA GESTIONE AL NETTO DEGLI AMMORTAMENTI		**€ 76.347,99**	**€ 76.348,00**	**€ 76.348,01**
-		-	-	-
ONERI FINANZIARI		-	-	-
U43010	ONERI FINANZIARI			
U4301010	Interessi passivi su anticipazioni di cassa	€ 200,00	€ 200,00	€ 200,00
TOTALE ONERI FINANZIARI		**€ 200,00**	**€ 200,00**	**€ 200,00**
IMPOSTE				
U48010	IMPOSTE			
U4801020	Imposta IRAP su stipendi al personale	€ 75.748,00	€ 75.748,00	€ 75.748,00
U4801010	altre tasse e imposte	€ 400,00	€ 400,00	€ 400,00
TOTALE IMPOSTE		**€ 76.148,00**	**€ 76.148,00**	**€ 76.148,00**
AL NETTO DI ONERI FINANZIARI E IMPOSTE		**0,00**	**€ 0,00**	**€ 0,00**
-		-	-	-
RISULTATO		**0,00**	**0,00**	**0,00**