



## **AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”**

**Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458**  
**Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)**

### **PIANO PROGRAMMA 2018-2019-2020**

1

Il presente Piano Programma ha validità triennale e potrà essere aggiornato annualmente in concomitanza con l'approvazione del bilancio di previsione da parte del Consiglio Comunale anche sulla base delle proposte dell'Azienda speciale.

Il Piano Programma rappresenta lo strumento programmatico fondamentale dell'Azienda speciale “Regina Elena” in cui sono delineate le scelte e gli obiettivi che l'Azienda stessa intende perseguire sulla base delle linee programmatiche dell'Amministrazione Comunale. Il presente documento comprende il contratto di servizio che disciplina i rapporti tra il Comune di Carrara e l'azienda speciale con riferimento ai servizi erogati ed alla Missione affidata alla stessa, nel rispetto di quanto stabilito dagli Artt. 113 bis e 114 del D. Lgs. 267/2000.

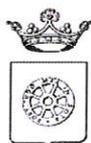
Missione fondamentale della Azienda Speciale è il rispetto della sua identità a servizio della popolazione anziana per l'assistenza, la possibile riabilitazione globale e la socializzazione, nella logica di una sempre migliore qualità.

Tale scelta 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.

Premesso questo è possibile esplicitare le seguenti priorità:

- Promuovere e realizzare una cultura della solidarietà
- Farsi carico dell'anziano “fragile” nella sua dimensione globale di persona
- Promuovere l'assistenza, la cura, la riabilitazione, la ricerca e la formazione a favore della popolazione anziana
- Privilegiare i soggetti anziani che si trovano in stato di maggior bisogno

La missione dell'Azienda Speciale si concretizza con l'accoglienza nella Struttura della R.S.A. di via Don Minzoni 2 degli ospiti indicati nel contratto di servizio.



## AZIENDA SPECIALE "REGINA ELENA"

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

In tale realtà viene posta al centro di ogni attività la persona dell'anziano, cercando di coglierne i bisogni materiali, valorizzandone le capacità, migliorandone la vita relazionale e la partecipazione alle attività di socializzazione e contestualmente adoperandosi per migliorare il confort abitativo, la sicurezza e la qualità dei servizi offerti.

In questo contesto vengono perseguiti i seguenti obiettivi:

### **A. OBIETTIVO GENERALE**

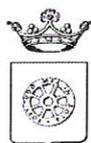
L'obiettivo generale resta quello di organizzare una programmazione dei servizi e delle attività non affidato alle emergenze ma orientato alla scelta strategica che, seppur aperta e duttile verso possibili mutamenti di scenario e di esigenze, indichi una strada privilegiata ed elimini incertezze;

Allo stesso tempo è necessario verificare il livello dei bisogni e delle richieste e, sulla base di ciò, cercare di dare la miglior risposta in relazione all'organico ed al budget a disposizione.

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

Concretamente ciò significa perseguire:

- Un risultato economico positivo con miglioramento annuale progressivo da destinare al miglioramento dei servizi nonché da utilizzare in investimenti e miglorie della struttura e dei servizi stessi.
- Il consolidamento e l'implementazione nella gestione, organizzazione e progettazione dello sviluppo dell'Azienda Speciale
- L'innovazione e l'eccellenza nell'assistenza e promozione umana dell'anziano dal punto di vista delle sue capacità personali nell'Azienda speciale e nel territorio.



## AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

3

### A.1. OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

#### ▪ *Carta dei servizi*

L'Azienda speciale “Regina Elena” dovrà redigere la Carta dei Servizi, che sarà aggiornata periodicamente secondo le disposizioni vigenti per gli Enti Pubblici.

#### ▪ Elaborazione costi standard di Centro di Costo.

L'Azienda Speciale dovrà utilizzare report standard per la comparazione dei costi per prodotti simili, al fine di ottimizzare i risparmi.

#### ▪ Percorsi di controllo

L'Azienda Speciale dovrà utilizzare report di controllo mensile sulle presenze e le liste di attesa.

A seguito di scostamenti che si potranno verificare, la programmazione dovrà essere costantemente adeguata tenendo conto del budget e del personale a disposizione.

### A.2. OBIETTIVI PROCEDURALI E DI PROCESSO GESTIONALE

- customer satisfaction: al fine di intervenire sulla soddisfazione del bisogno, l'Azienda annualmente dovrà raccogliere i dati attraverso indagini di customer satisfaction
- sostegno psicologico familiari e personale: al fine di sostenere i familiari degli ospiti ed il personale operante nella struttura, sarà opportuno attivare ore di assistenza psicologica per prevenire situazioni di disagio.
- formazione del personale: al fine di adeguare la qualità del servizio sarà necessario predisporre un budget specifico per la formazione continua del personale.



## AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

- ricerca ed innovazione: importante l'attivazione di collaborazioni con realtà esterne e qualificate nell'ambito della ricerca e dell'innovazione.
- adeguamento personale operativo: l'Azienda porrà un'attenzione particolare all'adeguamento qualitativo e quantitativo del personale secondo i piani organizzativi predisposti annualmente nel rispetto delle disposizioni di legge.
- accreditamento: l'organizzazione interna sarà adeguata annualmente sulla base del progetto di qualità basata sulle norme dell'accREDITAMENTO.

### A.3. OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI-PATRIMONIALI

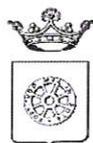
Obiettivi economico-finanziari: L'azienda dovrà continuare ad operare al fine di consolidare l'equilibrio economico - finanziario.

Dovrà essere perseguita una rigorosa politica gestionale e del budget aziendale, attraverso il controllo di gestione e un programma generale di consolidamento e di stabilizzazione degli equilibri di bilancio.

**Obiettivi patrimoniali:** Il Comune ha concesso all'Azienda Speciale in comodato gratuito per anni 30 l'edificio e annessi di sua proprietà siti in Via D. Minzoni 2, Carrara per lo svolgimento delle attività istituzionali dell'Azienda Speciale.

Con riferimento agli investimenti, le risorse disponibili dovranno essere destinate, in linea di massima agli interventi proposti dall'Azienda e recepiti nel presente Piano programma approvato dal Consiglio Comunale. Dovranno essere particolarmente curati gli interventi di portata tecnologica innovativa.

La manutenzione straordinaria dell'immobile sarà effettuata prioritariamente con l'eventuale fondo per il finanziamento degli investimenti per la cui costituzione ed



## AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

incremento l'azienda speciale dovrà accantonare l'utile d'esercizio annuale dopo averne destinato il 50% alla costituzione di un fondo di riserva fino al momento in cui il fondo di riserva non avrà raggiunto il 25% del capitale di dotazione.

Ogni anno il Comune si impegna comunque a stanziare nel bilancio comunale la somma di € 50.000 (cinquantamila) da destinare agli interventi di manutenzione straordinaria e per la sicurezza della struttura, sulla base dei progetti e degli interventi previsti nel bilancio di previsione dell'anno ed indicati nel piano programma.

Tali somme saranno erogate nel caso in cui il fondo per il finanziamento degli investimenti appositamente accantonato risulti insufficiente.

Per il triennio 2018-2020 sono previsti i seguenti interventi di manutenzione straordinaria:

1. risanamento delle parti ammalorate esterne, ripulitura e sistemazione dei ferri della struttura, ripristino del cemento per un importo previsto di € 50.000.
2. rifacimento della catramatura del tetto della struttura, sistemazione cornicioni e tinteggiatura di alcune parti esterne per un importo previsto di € 80.000
3. sostituzione parte arredamento e letti per non autosufficienti per un importo previsto di € 60.000.
4. sostituzione parte impiantistica fatiscente del riscaldamento nelle zone comuni e nuova pavimentazione per un importo previsto di € 100.000.
5. Ritinteggiatura di tutte le camere con rivestimento in pvc di parte delle stesse per un importo previsto di € 70.000.

**QUESTI INTERVENTI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA RIGUARDERANNO L'INTERO TRIENNIO.**



## **AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”**

**Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458**  
**Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)**

Tali interventi saranno eseguiti con un importo annuale non superiore ai 100.000 euro con un ordine di priorità, in relazione all'urgenza di realizzazione della manutenzione straordinaria e all'esecuzione di prescrizioni da parte degli organi di controllo delle strutture socio-sanitarie.

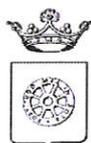
Di tali interventi verranno rendicontati ogni anno con una relazione degli interventi effettuati comprensiva delle fatture relative agli interventi ed ai progetti eseguiti.

Di contro il Comune si impegna a rifondere l'azienda entro al massimo un mese dalla richiesta adeguatamente documentata, nella misura annuale di € 50.000,00.

### **A.4 OBIETTIVI STRATEGICI DELL' AZIENDA SPECIALE**

Gli obiettivi, formulati con l'apporto dell'intera organizzazione aziendale e che tengono conto dei processi organizzativi interni, dell'accreditamento e del progetto qualità, nonché del budget prefissato, degli accordi regionali e comunali, degli accordi con la USL, ma soprattutto delle sempre più pressate richieste che la popolazione della nostra città ci fa arrivare e che l'azienda con sempre maggior difficoltà riesce a soddisfare, sono qui sotto elencati:

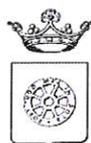
1. Il nuovo C.d.A. insediatosi a fine 2017, in ossequio a quanto sopra menzionato, ha definito come prioritario implementare l'offerta assistenziale attraverso tre azioni strategiche:
  - a. Apertura della RSA di Fossone, grazie alla disponibilità dell'Usl, come dichiarato dalla dirigente provinciale, d.ssa Monica Guglielmi a voler completare la struttura entro due anni (dunque fine 2019), ormai ferma da oltre 20 anni e darla in affidamento al Comune. Al riguardo è stato definito con la stessa UsI un percorso condiviso per il completamento delle opere, che è



## AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

- partito dalla messa a nostra disposizione delle planimetrie della struttura da ultimare. Vista la portata e la criticità di tale azione con la presente il Presidente a nome di tutta l'Azienda chiede fin d'ora a tutto il Consiglio Comunale una fattiva collaborazione e appoggio per il perseguimento di tale traguardo, al riguardo evidenzia come già tutte le parti sociali abbiano dichiarato il loro sostegno a tale iniziativa;
- b. Massima occupazione dell'attuale struttura di via don Minzoni nel rispetto della normativa di riferimento. Tale linea strategica è stata dapprima, appena si è insediato il nuovo CDA, perseguita con la presentazione in Regione di progetti sperimentali che però non hanno superato il vaglio amministrativo dell'Ente regionale. Successivamente si è ripensato il tutto chiedendo una doppia autorizzazione, come già ottenuto da altre strutture pubbliche e private. A breve verrà presentata apposita domanda al Suap. Al riguardo, come per il punto precedente, si chiede il supporto a tutte le forze coinvolte in primis a codesto Consiglio Comunale nella sua interezza;
- c. Infine la Governance Aziendale ha definito di aumentare il numero di ospiti al C.D. Alzheimer da 15 a 25 presenze giornaliere e per questa è già stata presentata domanda agli uffici competenti, che si sono mostrati assai solerti e collaborativi, a loro va il nostro ringraziamento mentre restiamo in attesa del sopralluogo della competente Commissione Usl;
2. adottare il regolamento interno, contenente: il progetto della struttura; la tipologia di persone a favore delle quali è svolta l'attività; le prestazioni erogate; l'orario di apertura della struttura, modalità e tempi di accesso ad essa da parte di persone esterne; la dotazione complessiva di personale, le relative attribuzioni, i compiti e le responsabilità di ciascuna professionalità nonché l'orario di lavoro ed i turni di attività; la composizione e le modalità di corresponsione della retta; i criteri e le modalità di ammissione e di dimissione delle persone; le norme relative alla vita comunitaria; le modalità di funzionamento



## AZIENDA SPECIALE "REGINA ELENA"

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

dell'organismo di rappresentanza delle persone accolte, delle loro famiglie o dei loro tutori; le modalità di tenuta e conservazione della documentazione;

3. garantire progetti individualizzati adeguati ai percorsi assistenziali personalizzati delle persone accolte, definiti in base all'art. 7, commi 2, 3, 4 e 5 della LR 41/05;

4. garantire la partecipazione delle persone accolte, delle loro famiglie o dei loro tutori al progetto generale del servizio e al progetto individualizzato;

5. realizzare l'integrazione nel sistema di prestazioni e servizi sociali e socio sanitari del territorio;

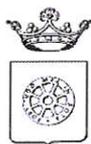
6. organizzare le fasi della giornata in modo coerente rispetto alle abitudini del contesto sociale di riferimento e tale da facilitare le visite dei familiari;

7. prevedere un organismo di rappresentanza delle persone accolte, delle loro famiglie o dei loro tutori;

8. assicurare la possibilità di realizzare diete alimentari personalizzate;

9. assicurare l'esposizione del menu;

10. assicurare la presenza della seguente documentazione nel rispetto della normativa sulla privacy: progetto individualizzato e cartella personale, per ciascuna persona accolta; registro delle presenze giornaliere delle persone accolte; registro delle presenze del personale, con l'indicazione dei turni e delle relative mansioni; quaderno giornaliero delle consegne e delle informazioni tra operatori; tabella dietetica; registro delle terapie



## **AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”**

**Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458**  
**Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)**

individuali; diario delle attività quotidiane strutturate; registro degli ausili in dotazione; autorizzazione al funzionamento;

11. provvedere al rilascio di attestazione relativa ai costi per spese mediche e di assistenza specifica a carico delle persone accolte, ai fini della fruibilità delle agevolazioni previste dalla normativa fiscale vigente in materia.

12. garantire il possesso dei requisiti minimi professionali:

a. il possesso dei requisiti professionali del personale, come previsto all'art. 21 comma 1 lett. a) della L.R. 41/05 e allegato A del D.P.G.R. 26/03/2008 N. 15/R;

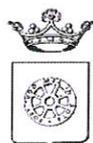
b. l'applicazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro e dei relativi accordi integrativi ed il forte impegno nella formazione ed aggiornamento del personale;

13. Adesione al progetto: Sistema di valutazione delle RSA della Scuola Superiore S. Anna di Pisa.

### **A. 5 – POLITICA DEL PERSONALE**

Premesso che il personale dell'Istituzione nel periodo dal 1/01/2009 ad oggi è passato da 39 unità a 24 (15 in meno di cui 13 pensionamenti e due trasferimenti) con conseguente ricorso a prestazioni di servizi esterni (Cooperative), si ritiene opportuno attuare un parziale progressivo riequilibrio della forza lavoro, oggi eccessivamente squilibrata verso l'esterno.

L'obiettivo principale è quello di non perdere l'identità dell'Istituzione stessa, rischio potenziale di una eccessiva esternalizzazione.



## AZIENDA SPECIALE "REGINA ELENA"

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

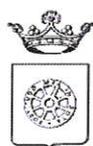
A tal fine è sicuramente necessario interrompere la fase di contrazione del personale interno per iniziare una parziale e prudente inversione di tendenza attraverso un programma di assunzioni graduali, mantenendo però una indispensabile flessibilità, essenziale per meglio rispondere alle mutevoli esigenze.

In questi anni la situazione socio-sanitaria è profondamente mutata e così la fisionomia della RSA che si è proiettata nella risposta alle nuove sfide ed esigenze della popolazione del territorio, soprattutto in riferimento alle Cure intermedie, all'apertura dei moduli specialistici e alla crescente emergenza della malattia Alzheimer. Dal 2018 anche con la stipula della convenzione dei Comi Stabilizzati.

In relazione a quanto sopra la programmazione del personale nel triennio deve essere ispirata ai seguenti principi:

- Interruzione della riduzione del personale interno con sostituzione dei **dipendenti o collaboratori** che hanno cessato o cesseranno l'attività, fatte salve altre e diverse esigenze che dovranno essere poste all'attenzione del Consiglio;
- Per le restanti necessità continuare a rivolgersi all'esterno al fine di garantire all'Azienda la necessaria flessibilità della forza lavoro;
- Realizzare una riduzione tendenziale della percentuale di incidenza del costo del fattore lavoro, indipendentemente dal modo di reperimento dello stesso, sul fatturato annuo;
- Tutto ciò dovrà essere ovviamente realizzato compatibilmente con il mantenimento del pareggio di bilancio;
- Naturalmente tali assunzioni saranno fatte sulla base di selezioni ad evidenza pubblica e nel rispetto delle normative vigenti;

**PRIORITA' PER IL 2018:**



## **AZIENDA SPECIALE "REGINA ELENA"**

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

- 1) **TOTALE INTERNALIZZAZIONE SERVIZIO INFERMIERISTICO, CON ASSUNZIONE DEGLI ULTIMI DUE IDONEI DELLA GRADUATORIA A TEMPO INDETERMINATO, PER PRESIDARE COMPLETAMENTE IL SERVIZIO A MAGGIOR VALORE AGGIUNTO OFFERTO DALLA STRUTTURA;**
- 2) **DEFINIZIONE GRADUATORIE A TEMPO DETERMINATO PER LE SEGUENTI FIGURE LAVORATIVE: INFERMIERI OSS / OSA, ANIMATRICI, FISIOTERAPISTI E AMMINISTRATIVI, PER ASSUNZIONI TESE A RIEQUILIBRARE L'UTILIZZO DELLE VARIE MAESTRANZE STABILENDO UNA NETTA SEPARAZIONE FRA PERSONALE DELL'AZIENDA E QUELLO DI SOGGETTI TERZI E L'OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE;**
- 3) **INDIRE ENTRO L' ANNO 2018 IL BANDO PER IL NUOVO DIRETTORE IN UN' OTTICA DI FORTE CONTENIMENTO DEL RELATIVO COSTO;**
- 4) **PROGRESSIVA RIDUZIONE DELL'USO DI RAPPORTI COLLABORAZIONE CON PARTITE IVA O COCOCO E INTERINALI;**
- 5) **INDIRE NUOVO BANDO PER AFFIDAMENTO SERVIZIO DI ASSISTENZA ALLE PERSONA CON TOTALE RIPROGETTAZIONE DELL' OFFERTA IN UN'OTTICA DI AUTONOMA E COMPLETA GESTIONE DELL'APPALTO.**

Ogni anno, in sede di approvazione del piano programma allegato al bilancio, sarà possibile verificare l'andamento di quanto sopra previsto ed eventualmente apportare, se necessario, correttivi e/o integrazioni anche con l'aiuto degli organi dell'Azienda.

### **6 - TARIFFE**

L'Azienda Speciale "Regina Elena" si impegna oltre che a perseguire gli obiettivi assegnati con il Contratto di Servizio, ad applicare tariffe adeguate alla copertura dei costi, in modo da rispettare l'obbligo del pareggio di bilancio. Se l'adeguamento tariffario



## AZIENDA SPECIALE “REGINA ELENA”

Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)

non fosse possibile, gli eventuali costi non coperti dal mancato aumento saranno inseriti nel bilancio della stessa Azienda come costi sociali da ribaltarsi direttamente nel bilancio comunale.

Tali tariffe dovranno essere deliberate dal Consiglio Comunale su proposta dell’Azienda stessa, in sede di presentazione dei documenti programmatori annuali. Di conseguenza l’ammontare del trasferimento del Comune in conto esercizio per i costi sociali verrà determinato annualmente con l’approvazione del bilancio previsionale della Azienda Speciale. La conseguente erogazione di tale trasferimento avverrà con cadenza trimestrale a decorrere dal 01 gennaio di ogni anno a seguito della richiesta dell’Azienda Speciale, previa approvazione del bilancio previsionale. **Per le tariffe in convenzione si applicherà la nuova normativa regionale per la libera scelta.**

### **PROPOSTA DI ADEGUAMENTO TARIFFE A PARTIRE DA GIUGNO 2018:**

Premesso che, dal raffronto con alcune primarie strutture della nostra regione, si è riscontrato che le tariffe applicate dall’Azienda per il Centro diurno Alzheimer, sono assai inferiori sia in termini assoluti sia in termini relativi ai servizi offerti, tra cui quello del trasporto, come ben evidenziato nella tabella allegata (All.1). Si propone dunque che tale servizio per gli ospiti dei Diurni sia posto a carico degli utenti. Come già affermato, anche in questo caso se il Consiglio Comunale non volesse porre mano all’adeguamento delle tariffe almeno per il servizio di trasporto, lo stesso verrà inserito nel bilancio dell’Azienda come onere sociale e ribaltato specularmente a carico del bilancio comunale. Si propone inoltre, per i ricoveri privati di non autosufficienti, in continuità con le Cure intermedie o per ricoveri di sollievo, che la retta sia fissata in € 105 giornaliera, importo che corrisponderebbe alla quota sanitaria più la quota sociale dei Convenzionati. Si propone altresì la semplificazione delle tariffe giornaliera e mensile del Diurno Alzheimer con la



## **AZIENDA SPECIALE "REGINA ELENA"**

**Via Don Minzoni, 2 – 54033 CARRARA ( MS ) - Codice Fiscale e P. Iva 00079450458  
Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :[www.casadiriposocarrara.it](http://www.casadiriposocarrara.it)**

**soppressione delle tariffe della mezza giornata e la conferma del tariffario dei servizi extra già in vigore vedasi la tabella allegata al bilancio di previsione 2018.**

13

L' Azienda Speciale si impegna altresì a fornire le prestazioni socio-sanitarie previste dalle Leggi Regionali per la non autosufficienza e **dalle Convenzioni e Contratti in atto con la USL Nordovest ( ex ASL 1 di Massa e Carrara).**

Si riporta di seguito il contratto di servizio tra il Comune e l'Azienda al fine di disciplinare i rapporti reciproci.



# REGINA ELENA AZIENDA SPECIALE

Via Don Minzoni, 2 - 54033 CARRARA (MS) - Codice Fiscale e P. Iva 01320110453

Telefono 0585/71460 Fax 0585/70736 - WEB :www.casadiriposocarrara.it

## Rette dei vari servizi anno 2017

	Giornaliera	Mensile
Retta servizio residenziale	€ 62	€ 1860/1922
Retta servizio residenziale per soggiorni temporanei	€ 80 (doppia) € 100 (singola)	
Retta servizio residenziale in caso di assenza per Ricovero ospedaliero	Riduzione del 20%	Riduzione del 20%
Retta centro diurno integrato ( quota fissa)		€ 600
Bonus per ospiti senza trasporto		€ 50
Retta centro diurno Alzheimer ( quota fissa)		€ 600
Quota variabile integrata per giorno di presenza, comprensiva di trasporto e giornata alimentare	€ 10	
Retta giornaliera Diurni (con trasporto)	€ 40	
Retta giornaliera Diurni (senza trasporto)	€ 35	
Retta centri diurni mezza giornata (8-14) o (14-19) compreso trasporto	€ 38	
Retta centri diurni mezza giornata ( 8 -14 ) o (14-19) senza trasporto	€ 31	
Quota variabile integrata mezza giornata di presenza	€ 5	
Servizi extra per residenti temporanei, ospiti cure intermedie e ospiti Diurni (casi previsti dal Reg. Gen.):		
Barba e capelli	€ 15	
Barba	€ 5	
Capelli (uomo o donna)	€ 10	
Piega per donne	€ 20	
Bagno assistito (per ospiti Centri Diurni)	€ 20	
Medicazioni complesse (per ospiti centri Diurni)	€ 20	
Pedicure o consulenza podologa	€ 20	
Prestazioni parasanitarie non convenzionate	€ 20	

### Note :

- Gli ospiti, al momento della ammissione, devono scegliere tra pagamento della retta con modalità giornaliera o modalità mensile.
- Nel caso di superamento di n° giorni 15 di permanenza al diurno si applica la retta del regime mensile.
- I soggiorni temporanei sono possibili soltanto se vi è disponibilità e se non si toglie priorità a nuovi ospiti residenti.
- La fatturazione delle rette avverrà mensilmente e il pagamento dovrà essere effettuato tra il 4 e il 10 di ogni mese.
- I Servizi extra saranno fatturati con le modalità previste dagli artt. 10 e 16 del Regolamento Generale Interno

Firma per accettazione

TARIFFE	In Vigore	Proposta
Retta servizio residenziale autosufficienti o non auto senza quota P.I residuale	€ 62,00	€ 62,00
Retta servizio residenziale per soggiorni temporanei (singola) Privati	€ 100,00	€ 100,00
Retta servizio residenziale per soggiorni temporanei (doppia) Privati	€ 80,00	€ 80,00
Retta servizio residenziale in caso di assenza per ricoveri in H	-20%	-20%
Retta servizio residenziale autosufficienti o non auto con quota sanitaria P.I asl fondo non autosufficienza	€ 52,32	€ 52,32
Retta servizio residenziale autosufficienti o non auto con quota sociale P.I a cui partecipare il comune	€ 53,50	€ 53,50
Retta centro diurno integrato (quota fissa) mensile		
Quota variabile integrata comprensiva trasporto e giornata alimentare	€ 600,00	€ 600,00
Retta giornalieri Diurni (con trasporto)	-€ 50,00	-€ 50,00
Retta giornalieri Diurni (senza trasporto) - Orario 8-19	€ 10,00	€ 10,00
Retta centro diurno 1/2 giornata (con trasporto)	€ 40,00	€ 40,00
Retta centro diurno 1/2 giornata (senza trasporto)	€ 35,00	€ 35,00
Quota variabile integrata comprensiva giornata alimentare	€ 38,00	Abolita
EXTRA	€ 31,00	Abolita
Barba e Capelli	€ 5,00	Abolita
Barba		
Capelli	€ 15,00	€ 15,00
Piega donne	€ 5,00	€ 5,00
Bagno assistito (x Diurni)	€ 10,00	€ 10,00
Medicazioni complesse (x Diurni)	€ 20,00	€ 20,00
Pedicure e podologa	€ 20,00	€ 20,00
Prestazioni parasanitarie non convenzionate	€ 20,00	€ 20,00
	€ 20,00	€ 20,00

Dalla analisi delle altre strutture presenti sul territorio si è riscontrato che la quasi totalità degli operatori applica solamente una tariffazione giornaliera, invece di quella mensile proposta dal Regina Elena, questo sia per meglio coprire i costi di esercizio sia per una migliore gestione amministrativa. A fronte di ciò si è provveduto ad effettuare un'analisi comparativa fra le varie strutture, che si riporta nella seguente tabella.

DIURNO Alzheimer	Retta mensilizzata	Retta	Ore ospitalità	Retta Comparata	N° pasti	Costo G. A.	Retta Comparata	Trasp orto	Costo Trasp	Retta Comparata	Trasp orto	Costo Trasp	Retta Oraria su 11 ore a	Retta Oraria su 11 ore a	€ 40,00
R.E	SI	€ 35,00	11	€ 35,00	4	€ 10,00	€ 35,00	SI	€ 9,00	€ 35,00			€ 3,18	€ 35,00	€ 40,00
Montedomini	NO	€ 40,00 14%	10	€ 44,00 26%	3		€ 46,50 33%	no		€ 55,50 59%			€ 5,05	€ 59%	€ 5,05 39%
Montaione	NO	€ 40,00 14%	10	€ 44,00 26%	3		€ 46,50 33%	no		€ 55,50 59%			€ 5,05	€ 59%	€ 5,05 39%
Ascoli	NO	€ 44,00 26%	10	€ 48,40 38%	3		€ 50,90 45%	no		€ 59,90 71%			€ 5,45	€ 71%	€ 5,45 50%
S.Quirico	NO	€ 35,00 0%	10	€ 38,50 10%	3		€ 41,00 17%	no		€ 50,00 43%			€ 4,55	€ 43%	€ 4,55 25%
Semprimi	NO	€ 38,00 9%	10	€ 41,80 19%	3		€ 44,30 27%	no		€ 53,30 52%			€ 4,85	€ 52%	€ 4,85 33%

Andamento Quote Sanitarie 2017	Media quote anno	Giorni	R.E.	Tot Ricavi	Aumento Ricavi Ipotizzato
Ricavi per Quote Sanitarie	44,34	365	€ 52,32	€ 846.707,68	
Costi	44,34		€ -		
	44,34		€ -		
			€ 52,32	€ 846.707,68	

I° ip quote 2018 con riduzione posti	N° quote nell'anno	Giorni	R.E.	Tot Ricavi	
Ricavi per Quote Sanitarie	42,16	365	€ 52,32	€ 805.101,61	-€ 41.606,07
Costi	42,16		€ -		
	42,16		€ -		
			€ 52,32	€ 805.101,61	

II° ip quote 2018 con media primi mesi dell'anno	N° quote nell'anno	Giorni	R.E.	Tot Ricavi	
Ricavi per Quote Sanitarie	48	365	€ 52,32	€ 916.646,40	€ 69.938,72
Costi	48		€ -		
	48		€ -		
			€ 52,32	€ 916.646,40	

PARERI AI SENSI DELL'ART. 49 DEL D.LGS. 267/2000 SULLA  
DELIBERAZIONE CON OGGETTO: AZIENDA SPECIALE REGINA ELENA -  
APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI PREVISIONE ANNUALE E PLURIENNALE 2018-  
2019-2020 E DEI RELATIVI ALLEGATI

---

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA: FAVOREVOLE

CARRARA 19/6

Il Dirigente del Settore  
Servizi finanziari/Società partecipate  
Massimiliano Germiniasi

---

PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE: FAVOREVOLE

CARRARA 19/6

Il Dirigente del Settore  
Servizi finanziari/Società partecipate  
Massimiliano Germiniasi



COMUNE DI CARRARA

“REGINA ELENA” AZIENDA SPECIALE

VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

N. 13 del Registro Deliberazioni

\*\*\*\*\*

~~OGGETTO: Approvazione Bilancio Previsionale 2018-2019-2020~~

L'anno duemila diciotto, questo giorno ventiquattro (24) del mese di aprile, alle ore 17.00 legalmente convocato, si è riunito nella sala delle adunanze il Consiglio di Amministrazione

	PRESENTI	ASSENTI
PROFILI GIUSEPPE SIMONE	- Presidente	-----X-----
LANCIONI MAURO	Consigliere	-----x---
BARILLI NATASHA	Consigliera	-----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

VISTI i quadri previsionali degli anni 2018-2019-2020

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 2018-2019-2020 come risulta dalla Relazione e dai prospetti allegati facenti parte integrante e sostanziale del presente atto; di dare atto in particolare delle modifiche delle tariffe del Diurno Alzheimer, rispetto al tariffario 2017 allegato.
2. di inviare copia del presente Atto all'Organo di Revisione;
3. di inviare il presente Atto alla Giunta Comunale perché lo trasmetta, ai sensi dello Statuto dell'Ente, al Consiglio Comunale per l'approvazione.

Con separata votazione unanime, palesemente espressa

**DELIBERA**

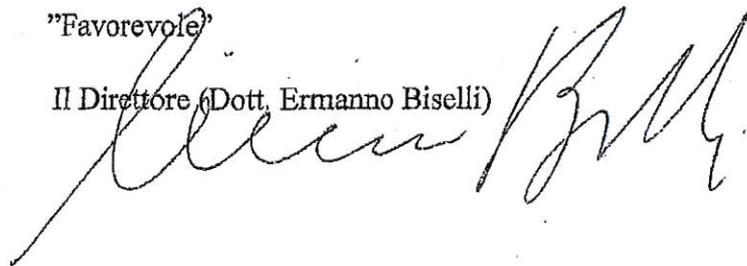
di dichiarare la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 - comma 4 - D. Lgs. 18/8/2000 n. 267.

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

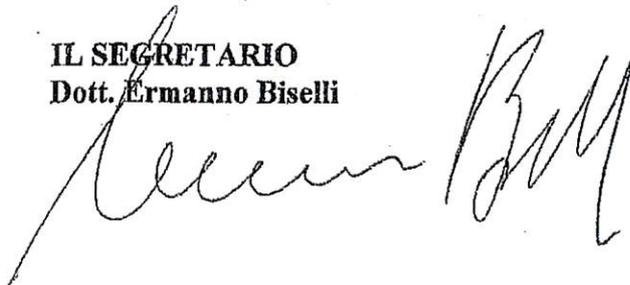
**PARERE PER REGOLARITA' TECNICA E CONTABILE**

"Favorevole"

Il Direttore (Dott. Ermanno Biselli)



**IL SEGRETARIO**  
Dott. Ermanno Biselli



**IL PRESIDENTE**  
Dott. Profili Giuseppe Simone





## “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 PREVISIONALE
- BILANCIO PREVISIONALE PLURIENNALE  
2018-2019-2020

# ELENA<sup>99</sup> 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 2018-2019-2020

### 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.**

##### A 1 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 Vision e la Mission 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 e successive modificazioni e integrazioni, 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 USLNORDOVEST (già ASL di Massa e Carrara).

Infine sono state conseguite le varie autorizzazioni e Convenzioni per i servizi della RSA.

#### **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 (successivamente "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, 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 statuari;

- 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 1997-2017**

- **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 disponibilità per gli ospiti in RSA
- **2010:** Accredimento 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, Nuova Autorizzazione con riduzione numero ospiti
- **2017:** Contratto con la USL Nordovest per l'attuazione della libera scelta
- **2018:** sono in Corso la definizione della nuova autorizzazione per le Cure Intermedie e la Convenzione per il modulo specialistico 4 (n. 5 posti letto per Comi

stabilizzati), oltre alla richiesta della seconda autorizzazione, per rispondere alle sempre maggiori richieste che giungono alla struttura.

#### 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.
- 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 2018 verrà, come ogni anno, aggiornata la Carta dei Servizi (**Allegato. 1**), 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
- partecipazione a percorso di qualità della Scuola S. Anna di Pisa.

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.

Adesione al progetto di **customer satisfaction** della Scuola Superiore S. Anna di Pisa.

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 approvata la nuova dotazione organica dell'Ente. Sarà proseguito nel 2018 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 del:

- 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

##### Premessa Generale

E' doveroso dare innanzitutto una informazione generale del quadro di riferimento socio-sanitario e segnalare i cambiamenti e le maggiori criticità verificatesi negli ultimi anni.

L'Azienda Speciale "Regina Elena", già Istituzione Comunale non ha sostanzialmente avuto problemi di bilancio sino al 2015, anno di trasformazione della fisionomia giuridica dell'Ente. Tali difficoltà non sono state determinate da sprechi o da gestione non corretta o dal mutamento del quadro giuridico quanto piuttosto dai cambiamenti delle normative di settore, dalla diminuzione delle risorse (non dipendenti dalla nostra volontà) e, per buona parte, dall'aumento dei costi del personale e dei servizi, dovuto sia agli obblighi normativi sui parametri assistenziali sia agli adeguamenti contrattuali dei dipendenti delle Cooperative di servizio che si sono comunque riversati sui costi dell'Ente.

Vero è che anche la trasformazione giuridica e il passaggio dalla contabilità finanziaria a quella economica hanno attribuito alcuni costi all'Ente (mentre in precedenza venivano assorbiti dal Comune) ma allo stesso tempo reso trasparente ed evidente ogni voce ed ogni scostamento dalle previsioni.

La Direzione in questi ultimi 4 anni non ha mancato di segnalare puntualmente nelle proprie Relazioni e negli incontri con l'Amministrazione Comunale e le Commissioni Consiliari competenti i cambiamenti in atto, le sfide, le problematiche, sottolineando con forza alcune necessità che possono esser così sintetizzate e che riprenderemo più avanti nella relazione:

1. Necessità di adeguamento delle rette in base all'andamento ISTAT e al fatto che sono rimaste ferme dal 2011 e soprattutto perché quasi tutte le altre realtà simili, sia pubbliche che private, hanno rette assai maggiori a parità di servizio.

Nonostante gli allarmi lanciati con una certa insistenza e gli obblighi previsti dal T.U.E.L e quanto stabilito dal Piano Programma e dal Contratto di Servizio approvati dal Consiglio Comunale, il Consiglio Comunale precedente a quello attualmente in carica non ha accettato la proposta di aumento minimo delle tariffe, che avrebbe consentito di porre il bilancio al riparo da possibili deficit.

Lo stesso Revisore Unico nelle sue relazioni nell'anno 2015 e 2016 aveva sottolineato la necessità di apportare una modifica in aumento delle rette.

E' pur vero che tale scelta rimane nella decisione sovrana del Consiglio ma se questa strada non dovesse essere percorsa si dovrebbe proporre una alternativa credibile e certa, coerente con le normative di legge e le stesse decisioni del Consiglio Comunale.

2. Riduzione delle collaborazioni, con riorganizzazione interna e ridistribuzione del lavoro aggiuntivo ai dipendenti;
3. Eventuale eliminazione dal turno del secondo infermiere di notte. Tale asset, anche se rappresenta un indubbio valore aggiunto per la struttura, non obbligatorio normativamente, per ora verrà mantenuto ma senza la doppia Autorizzazione e con il perdurare del deficit economico nei prossimi anni potrebbe essere una delle leve su cui agire quanto difficilmente sostenibile a livello di costo;
4. Intervento sulla USL Nordovest per le Cure Intermedie e monitoraggio e impegno dell'ente per ottenere la massima occupazione;

5. Acquisizione di un maggior numero di quote sanitarie.
6. Stipula nuove Convenzioni per Comi Stabilizzati e Aumento del numero degli ospiti del diurno Alzheimer
7. Richiesta seconda autorizzazione per portare alla massima occupazione la struttura, con piccoli investimenti, in modo da poter assecondare le sempre più insistenti richieste da parte dell'utenza
8. Infine, a livello strategico, si ritiene ormai improrogabile l'ultimazione e l'apertura nel più breve tempo possibile della nuova RSA di Fossone, auspicabile entro il prossimo triennio. Tale azione è chiaramente necessaria sia in ottica prospettica (visto che la popolazione anziana tende sempre più a crescere), sia in ottica di ottimizzazione dei costi e riduzione degli sprechi delle finanze pubbliche data la sua lunga "gestazione" durata oltre vent'anni.

La domanda che immediatamente si pone è la seguente: quali sono le criticità e dove si potrebbe agire per migliorare il bilancio ed iniziare un percorso di progressivo riequilibrio in modo di arrivare nel giro di tre anni all'attivo o quantomeno al pareggio?  
Partiamo dalle rette e dalla politica tariffaria esaminando alcuni ricavi.

### 1. RICAVI GESTIONE DIURNO ALZHEIMER

La gestione del Centro Diurno Alzheimer in questi anni è sempre stata in rosso per una complessa politica tariffaria, per scontistiche varie e per una sproporzione nella quota variabile tra costi (trasporto più giornata alimentare € 19 a ospite) e ricavi (trasporto più giornata alimentare € 10 a ospite).

Nel 2017 il deficit nella gestione è stato più contenuto (-15.892,14) perché compensato da un numero di presenze molto alto, da un numero maggiore di quote sanitarie e dall'utilizzo di un tirocinio ex lege 68 che ha consentito di ridurre i costi fissi.

#### GESTIONE CENTRO DIURNO ALZHEIMER

	costi FISSI (1/6)	€	63.294,28
U4002010	Servizio di assistenza di base	€	171.639,00
	Animazione	€	20.700,00
U4002096	servizio ristorazione	€	52.020,00
U4002099	Servizio di trasporto anziani	€	43.776,00
		€	351.429,28
R3001021	Rette Sanitarie Alzheimer	€	140.287,70
R3001028	Rette di Ospitalità CD Alzheimer	€	195.187,49
		€	335.475,19
		-€	15.954,09

Partendo dall'analisi di questo Centro di costo abbiamo svolto una ricognizione in un certo numero di RSA pubbliche Toscane per fare una comparazione ed una analisi approfondita tra i vari Diurni sia a livello di servizi offerti sia per i relativi costi, al fine di proporre soluzioni adeguate per riportare il rapporto costi-ricavi in equilibrio.

Per il triennio 2018-2020 si prospettavano tre soluzioni alternative:

- a) applicare per la quota sociale di ospitalità la tariffa unica giornaliera attuale (€ 40 a ospite), eliminando tutte le scontistiche e le varie combinazioni tariffarie. La scelta, oltre che rendere più snella e funzionale la parte amministrativa, porterebbe ad un notevole incremento dei ricavi a fronte dello stesso numero di giornate di presenza. Inoltre non vi sarebbe aumento di tariffa in quanto la stessa è già stata prevista e approvata negli anni passati e rimarrebbe invariata eliminando solo gli sconti.
- b) Rendere il trasporto a pagamento come servizio individuale al puro costo applicato all'Azienda da inserire nella retta mensile o, previo accordo con il gestore del servizio trasporto, farlo concordare e pagare direttamente allo stesso gestore.
- c) Semplificare la tabella tariffaria, senza aumenti, lasciando soltanto 4 tariffe: una tariffa mensile di fisso con trasporto a € 600 e di € 550 senza trasporto con quota variabile ad euro 10 giornaliera; una tariffa giornaliera con trasporto a € 40 e senza trasporto a € 35. Dunque sopprimendo la tariffa della mezza giornata con e senza trasporto. **(Allegato 2)**

Dopo molti approfondimenti e valutazioni del Cda si è optato per la soluzione c), cioè, ancora per quest'anno, lasciare invariate le tariffe semplificando e ottenendo così un sicuro miglioramento organizzativo per l'amministrazione ed un marginale miglioramento economico.

A sostegno della motivata necessità di riequilibrare il rapporto costi-ricavi alleghiamo una tabella comparativa tra Diurno RSA Regina Elena e Diurni di altre strutture pubbliche toscane. Il prossimo anno dovrà esser valutata la possibilità di un adeguamento dei ricavi ai costi.

**(Allegato 3** Dal quadro risulta evidente che le tariffe del Diurno Alzheimer dell'Azienda Speciale "Regina Elena" sono proporzionalmente e comparativamente inferiori a quelle delle altre strutture pubbliche della Toscana)

Da ultimo per venire incontro alle continue richieste delle famiglie e per favorire un riequilibrio dei costi è stata presentata al SUAP una richiesta di ampliamento dei posti del diurno Alzheimer da 15 a 25, su cui auspichiamo una fattiva collaborazione da parte dell'USL, per velocizzare il più possibile il rilascio di tutte le autorizzazioni.

## **2. RICAVI DA QUOTE SANITARIE ORDINARIE**

Nel 2017 i ricavi per quote sanitarie sono stati € 843.516 che divisi per 365 giorni e per la quota unitaria giornaliera di € 52,32 portano ad una media annuale di n. 44,17 quote. Tenendo conto che il risultato del 2017 è stato possibile grazie all'introduzione del nuovo sistema di assegnazione introdotto all'inizio del secondo semestre (c.d. della libera scelta) che ha portato all'acquisizione di nuove quote; considerando il

fatto che anche nel 2018 la tendenza è per un leggero aumento; possiamo ragionevolmente ipotizzare un aumento annuale che però in via prudenziale riteniamo di non dover considerare in quanto verrà neutralizzato dalla riduzione dei posti utilizzati, nel tassativo rispetto dell'autorizzazione, e dalla creazione di un centro di ricavi distinto per i Comi stabilizzati. Dunque ipotizziamo un livello mensile di quote sanitarie pari a 42. Per dovere di informazione, tuttavia, nei primi tre mesi tale media si è aggirata intorno ai 48. Cfr. Allegato 4

### 3. CURE INTERMEDIE

Le Cure intermedie in questi anni sono state la croce e la delizia del nostro bilancio, a seconda dell'andamento e della politica dettata dalla USL.

In passato, sia per il maggior importo giornaliero (€ 135) che per il volume di presenze, avevano costituito un ricavo notevole a beneficio del bilancio dell'Ente. In seguito sia per la riduzione della quota giornaliera (€ 120, dal 2018 € 119) sia per la forte riduzione del volume di invii verso la struttura, dovuto a scelte non dipendenti dalla nostra volontà e dal noto buco di bilancio della Usl, avevano influito pesantemente e in negativo sul nostro bilancio.

Dopo anni di incertezza e di alternanza delle situazioni, a seguito dell'apertura dell'ospedale per acuti (Ospedale Apuano), della contemporanea chiusura degli ospedali di Massa e di Carrara con la necessità di strutture alternative sul territorio e alla costante pressione esercitata dal nostro Ente nei confronti della USL, la situazione va migliorando e va gradualmente stabilizzandosi.

Se analizziamo i dati del 2017 vediamo che nell'anno il numero medio di presenze mensili è stato di n. 140 giornate.

Se scorporiamo i dati del primo semestre 2017 la media mensile è stata di n. 91 giornate. Nel secondo semestre 2017 la media mensile è stata di n. 211 giornate.

Questo indica una tendenza positiva che si va consolidando e nel gennaio 2018 è diventata di n. circa 285 giornate per un importo mensile di € 34.200,00.

Anche febbraio e marzo stanno confermando la tendenza positiva.

Riteniamo quindi di poter prevedere prudenzialmente una media di n. 200 giornate mensili nel 2018 per un importo annuale di € 285.000 da inserire nel bilancio di previsione.

Cfr. Allegato 5 Cure intermedie 2017

### 4. SECONDO INFERMIERE DI NOTTE

Premesso che la nuova Amministrazione Comunale ha inteso garantire per il momento il livello di elevatissima qualità del servizio, nonostante le attuali difficoltà economiche e criticità del bilancio, conservando il secondo infermiere di notte, è opportuno segnalare che nella prima valutazione gestionale e tenendo conto della

evoluzione del personale in questi ultimi anni e delle problematiche di bilancio si era ipotizzato di togliere il secondo infermiere nel turno di notte in quanto non richiesto né dalle norme né dalle strette esigenze organizzative.

Da sottolineare che negli ultimi 9 anni mai si è verificata una emergenza notturna e comunque la presenza garantita di un infermiere di notte e di un OSS/OSA in ogni Reparto (6 operatori) sarebbe assolutamente tutelante e sufficiente ad affrontare le eventuali emergenze che vanno comunque gestite con la chiamata al 118.

Ribadiamo che, normativamente, un solo infermiere di notte è obbligatorio con la presenza delle Cure Intermedie. In aggiunta evidenziamo che quanto previsto come assistenza infermieristica per nostra RSA sulla base del Regolamento di attuazione della 41/2005 è di 37,4 ore giornaliere. Il turno infermieristico di 2 unità per 24 ore porta il monte attuale a numero 46 ore, a cui vanno comunque aggiunte le 7 ore giornaliere delle coordinatrice infermieristica, quindi 53 ore effettive a fronte di 35,2 dovute per i residenti più 4, 4 per il Diurno, con un dovuto finale di circa 40 ore.

La riduzione del turno infermieristico ad una unità avrebbe portato al bilancio un beneficio in riduzione dei costi di circa 60.000 euro annuali.

Tuttavia per le ragioni dette in premessa tale riduzione non è stata inserita a bilancio. Speriamo che la problematica venga superata con la concessione della seconda autorizzazione, altrimenti si riproporrà con forza negli anni a venire, avendo il CDA deciso di rimanere rigorosamente nel rispetto dei posti letto previsti dal 2R (Regolamento di attuazione della L.R. 41/2005).

## 5. RISPARMI VARI e ULTERIORI RICAVI

Nel bilancio 2018, oltre i risparmi già inseriti a bilancio per riduzione delle collaborazioni e riorganizzazione interna, possiamo inoltre prevedere i seguenti ulteriori interventi :

- € 10.000 risparmio energetico garantito con riduzione consumi per progetto sostituzione totale con lampade a led ( garantito contrattualmente).
- € 10.000 contributi vari da ospiti.

Tutto il Percorso e le analisi fatte nei primi mesi del 2018 sono cambiate radicalmente a seguito delle nuove situazioni emerse e della decisione del Cda di attenersi scrupolosamente alla autorizzazione del 2015 e alle normative regionali per le RSA.

Un problema a se', ma di fondamentale importanza, è rappresentato dalla potenzialità della struttura di accogliere fino a 88 posti letto, che avrebbero potuto dare accoglienza alle continue richieste delle famiglie e respiro al bilancio, e che invece in questi anni non è stato possibile rendere completamente operativa a causa della rigidità della normativa regionale e per la mancanza di volontà da parte dei vari enti coinvolti di trovare una soluzione alternativa e accettabile dal punto di vista normativo.

In questi ultimi anni vi è stata una certa tolleranza nell'utilizzare alcuni posti in più per le continue emergenze sociali e di salute degli anziani non autosufficienti, che però recenti polemiche politiche e interpretazioni rigide della norma hanno obbligato a riconsiderare.

Il CDA e la Direzione si sono trovati a fine marzo nella obbligata necessità di applicare i limiti imposti e questo ha costretto ad impostare in modo notevolmente diverso il bilancio di previsione 2018, con ripercussioni negative sia sull'accoglienza di nuove richieste di ingresso, come dimostrato dalla copiosa mole di richieste di ingresso che si stanno accumulando da inizio anno, sia sullo stesso bilancio 2018.

Al riguardo due importanti azioni sono state intraprese per sopperire a tale rigidità: aumento del numero degli ospiti del centro diurno Alzheimer e richiesta della seconda autorizzazione, su cui come confidiamo di ottenere sostegno da parte di tutte le realtà coinvolte.

### "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@POSTACERT.IT

### BUDGET ECONOMICO PREVISIONALE TRIENNALE 2018-2019-2020

PRINCIPAL E	MASTRO CONTO	Consuntivo 2017	ANNO 2018	ANNO 2019	ANNO 2020
<b><u>RICAVI DELLA PRODUZIONE</u></b>					
<b><u>R30010</u></b>	<b><u>RICAVI DA ATTIVITA'</u></b>				
R3001010	Ricavi per Rette a carico di Ospiti Residenziali	€ 1.546.109,81	1.189.518	1.189.518	1.189.518
R3001012	Rette sociali per Comi	€ 35.861,25	132.146	179.306	179.306
R3001013	Rette Sanitarie per Comi	€ 24.363,75	89.779	121.819	121.819
R3001015	Ricavi per Quote Sanitarie	€ 846.707,68	805.101	805.101	805.101
R3001020	Ricavi per Quote Sociali	€ 398.878,25	368.263	368.263	368.263
R3001021	Ricavi per Quote Sanitarie Alzheimer	€ 140.287,70	146.000	146.000	146.000
R3001026	Ricavi per Rette di Ospitalità Centro Diurno	€ 14.050,00	14.050	14.050	14.050
R3001027	Ricavi per ricoveri da Cure Intermedie	€ 201.960,00	285.000	285.000	285.000
R3001028	Ricavi per Rette di Ospitalità Centro Diurno Alzheimer	€ 195.187,49	195.187	195.187	195.187
R3001029	Ricavi da prestazioni extra rette	€ 2.940,00	2.920	2.920	2.920
	<b><u>TOTALE RICAVI CARATTERISTICI</u></b>	<b>€ 3.406.345,37</b>	<b><u>3.227.964</u></b>	<b><u>3.307.164</u></b>	<b><u>3.307.163</u></b>
<b><u>ALTRI PROVENTI</u></b>					
<b><u>R30020</u></b>	<b><u>ALTRI PROVENTI</u></b>				
R3002025	abbuoni e arrofondamenti	€ 21,50			
R3002030	altri ricavi	€ 11.157,27	17.000	17.000	17.000
R3002038	interessi attivi da c corrente	€ 1,64			
R3002042	Rimborsi vari	€ 3.247,30			
R3501046	Contributo Comune per Costi Sociali	€ 100.000,00	177.410	177.410	177.410
	interessi di mora per ritardato pagamento fatture attive per rimborsi	€ 40.068,41			
	contributi per donazioni	€ 1.500,00			
	<b><u>TOTALE ALTRI PROVENTI</u></b>	<b>€ 155.996,12</b>	<b><u>194.410</u></b>	<b><u>194.410</u></b>	<b><u>194.410</u></b>
	<b><u>TOTALE RICAVI ED ALTRI PROVENTI</u></b>	<b>€ 3.562.341,49</b>	<b><u>3.422.374</u></b>	<b><u>3.501.574</u></b>	<b><u>3.501.573</u></b>

**COSTI DELLA PRODUZIONE****U40010 UTENZE**

U4001010	Gas	€ 48.063,67	34.033	34.033	34.033
U4001015	Acquedotto	€ 16.370,77	16.530	16.530	16.530
U4001020	Energia elettrica	€ 38.275,38	28.007	28.007	28.007
U4001025	Telefono	€ 7.826,56	9.264	9.264	9.264
	nettezza urbana	€ 15,00			
	spese varie non evidenziate in altri conti	€ -			
		€ 110.551,38	87.835	87.835	87.835

**BENI MATERIALI E ALTRE SPESE**

	spese varie non evidenziate in altri conti	€ 34,16			
U4001525	Prodotti di cancelleria	€ 1.486,70	1.487	1.487	1.487
U4001531	Prodotti per l'incontinenza	€ 32.793,65	32.000	32.000	32.000
	Prodotti per l'incontinenza COMI STAB.		3.230	5.000	5.000
U4001532	Prodotti per igiene Ospiti	€ 24.652,59	23.153	23.153	23.153
	Prodotti per igiene Ospiti per COMI STAB.		3.230	5.000	5.000
U4001533	Prodotti vari per Igiene Ambienti	€ 14.273,50	14.000	14.000	14.000
U4001535	Generi diversi	€ 2.471,78	2.500	2.500	2.500
U4001536	Acquisti per iniziative varie	€ 617,27	700	700	700
U4001546	acquisto valori bollati	€ 71,75	100	100	100
U4001549	acquisto carburante	€ 79,00	80	80	80
U4001550	Acquisto farmaci e presidi a carico Ente	€ 53.048,33	40.030	40.030	40.030
	Acquisto farmaci e presidi per COMI STAB	€ 1.400,00	10.330	13.000	13.000
U4001560	Acquisto divise al personale	€ 224,00	300	300	300
		€ 131.152,73	131.140	137.350	137.350

**U40020 PER SERVIZI**

U4002010	Servizio assistenza generica agli anzia	€ 1.326.765,04	1.000.000	1.000.000	1.000.000
U4002015	Servizio infermieristico e specialistico	€ 160.336,49	99.784	99.784	99.784
U4002020	Servizio di fisioterapia	€ 23.801,58	18.000	18.000	18.000
U4002022	Servizio di animazione	€ 53.420,86	61.207	61.207	61.207
	spese di giardinaggio	€ 6.612,57			
U4002035	Servizio di lavanderia	€ 105.481,19	101.551	106.241	107.835
	servizio guardaroba	€ 4.622,46	2.000	2.000	2.000
U4002040	Servizio di pulizia	€ 77.088,43	86.180	90.870	92.233
U4002047	Assistenza Software	€ 2.785,08	1.500	1.500	1.500
U4002057	Assicurazioni diverse	€ 11.397,58	11.400	11.400	11.400
U4002060	Spese postali	€ 116,75	500	500	500
	abbuoni arrotondamenti	€ 6,00			
U4002070	Smaltimento rifiuti speciali	€ 8.461,91	7.601	7.601	7.601
U4002075	Applicazione D.Lgs 81/08	€ 13.836,80	11.984	11.984	11.984
U4002087	servizio podologo	€ 5.472,00	5.506	5.506	5.506
U4002090	Abbonamenti, quotidiani, riviste, Iscrizioni ANSIP, ARET	€ 1.524,20	1.539	1.539	1.539
U4002092	commissioni, spese ed istruttorie di tenuta c/c Tesoreria	€ 1.099,51	1.271	1.271	1.271
U4002095	Spese di gestione incassi SDD Ospiti	€ 805,94	817	817	817
U4002094	altri servizi	€ 2.170,41			
U4002096	servizio ristorazione	€ 312.956,77	278.367	283.057	287.303
U4002097	Assistenza hardware	€ 8.413,00	10.564	15.254	15.482
U4002098	commissioni e spese di tenuta conto anticipi	€ 4.863,09	4.793	4.793	4.793
U4002099	Servizio trasporto Anziani	€ 45.592,00	43.776	35.000	33.000
		€ 2.177.629,66	1.748.341	1.758.325	1.763.757

**U40025 MANUTENZIONI ORDINARIE E STRAORDINARIE**

U4002510	Manutenzione immobili	€ 1.148,02	1.148	1.148	1.148
U4002515	Manutenzione sede e giardino	€ 915,00	915	915	915
U4002520	Manutenzione impianti	€ 28.134,82	29.535	29.535	29.535
U4002525	Manutenzione attrezzature	€ 415,41	415	415	415
U4002527	Manutenzione Software	€ 9.879,64	9.880	8.000	8.000

		€ 40.492,89	41.893	40.013	40.013
<b>GODIMENTO BENI DI TERZI</b>					
U4003021	Canone di noleggio/locazione attrezzature	€ 9.923,00	9.500	9.500	9.500
<b>COSTI PER IL PERSONALE</b>					
U40035	Fondo salario accessorio	€ 141.955,98	146.392	146.392	146.392
U4003511	competenze al personale di ruolo	€ 641.921,54	804.333	804.333	804.333
U4003512	Costi per visite mediche fiscali	€ 56,46	120	120	120
U4003513	Oneri riflessi inail su Dipendenti	€ 9.045,77	15.588	15.588	15.588
U4003560	Oneri riflessi cpdel su Dipendenti	€ 187.020,21	225.119	225.119	225.119
U4003565	ACCANTONAMENTO TFR+fondo solidierietà	€ 61.663,52	62.310	62.310	62.310
	accantonamento arretrati rinnovi contrattuali	€ 21.705,09			
		€ 1.494,28	3.977	3.977	3.977
U4003599	Oneri sociali Inps	€ 688,67	500	500	500
U4003600	Rimborsi viaggi e trasferte	€ 954,33	4.346	4.346	4.346
U4003800	Formazione al personale	€ 1.066.505,85	1.262.686	1.262.686	1.262.686
<b>COSTI PER COLLABORAZIONI PROFESSIONALI</b>					
U40036	compenso ai collaboratori ammin.vi	€ 45.780,06	34.700	34.700	34.700
U4003610	compensi per altre collaborazioni	€ 22.008,00	13.020	13.020	13.020
U4003622	Oneri sociali INPS su collaborazioni	€ 12.132,11	9.622	9.622	9.622
U4003630		€ 79.920,17	57.342	57.342	57.342
<b>COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI</b>					
U40040	Compensi ai revisori	€ 7.612,80	7.650	7.650	7.650
U4004020		€ 7.612,80	7.650	7.650	7.650
<b>COSTI PER CONSULENZE ESTERNE</b>					
U40045	Acantonamenti e sopravvenienze	€ 132.257,64	2.000	2.000	2.000
U4004515	Consulenze legali	€ 2.440,00	2.440	2.440	2.440
U4004525	Competenze contabili		8.000	8.000	8.000
U4004530	Competenze servizio Paghe	€ 134.697,64	12.440	12.440	12.440
		€ 3.758.486,12	3.358.826	3.373.141	3.378.572
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>					
		-€ 196.144,63	63.548	128.434	123.002
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA (TOTALE RICAVI - COSTI)</b>					
<b>AMMORTAMENTI</b>					
<b>AMMORTAMENTO IMMOB IMMATERIALI</b>					
U4006009	Quota amm.to software e licenze d'uso	€ 1.899,91	1.900	1.900	1.900
U4005531	Quota amm.to manutenzioni straordinarie	€ 15.640,96	3.707	3.707	3.707
		€ 17.540,87	5.607	5.607	5.607
<b>AMMORTAMENTO IMMOB MATERIALI</b>					
U4006020	Quota amm.to mobili e arredamento	€ 14.393,28	14.393	14.393	14.393
U4006015	Quota amm.to attrezzature	€ 2.842,84	2.843	2.843	2.843
U4006050	Quota amm.to impianti e macchine	€ 5.928,28	5.928	5.928	5.928
		€ 23.164,40	23.164	23.164	23.164
		€ 40.705,27	28.772	28.772	28.772
<b>TOTALE AMMORTAMENTI</b>					
		-€ 236.849,90	21.958	86.843	81.412
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE AL NETTO DEGLI AMMORTAMENTI</b>					
<b>ONERI FINANZIARI</b>					
U43010	ONERI FINANZIARI	€ 1.077,34	1.800	1.800	1.800
U4301010	Interessi passivi su anticipazioni di cassa	€ 322,38			
	interessi passivi e spese				

		<i>interessi passivi conto anticipi</i>			
<b>TOTALE ONERI FINANZIARI</b>		€ 3.757,59	4.000	4.000	4.000
		€ 5.157,31	<u>5.800</u>	<u>5.800</u>	<u>5.800</u>
<b>IMPOSTE</b>					
<b>U48010</b>	<b>IMPOSTE</b>				
U4801020	Imposta IRAP	€ 219,72	3.000	3.000	3.000
U4801030	Imposta ired		0	0	0
U4801099	imposta di bollo fatture PA	€ 696,38	300	300	300
<b>TOTALE IMPOSTE</b>		€ 916,10	<u>3.300</u>	<u>3.300</u>	<u>3.300</u>
<b>AL NETTO DI ONERI FINANZIARI E IMPOSTE</b>		-€ 242.922,32	<u>25.676</u>	<u>90.562</u>	<u>85.130</u>
<b>RISULTATO</b>		-€ 242.922,32	25.676	90.562	85.130

Entriamo dunque nell'analisi del Budget economico previsionale rielaborato tenendo conto del rispetto del limite dei posti letto imposto dall'autorizzazione del 2015, a partire da maggio 2018 ma considerando il fatto nuovo di un accordo con la USL Nordovest che concede n. 4 posti letto nuovi per il modulo specialistico 4 (oltre 1 posto letto già presente). Tale accordo consentirà di compensare in parte la perdita dei ricavi per i 7 posti letto eliminati in questi ultimi due mesi per rispettare i vincoli autorizzativi e normativi.

Analizziamo dunque i correttivi inseriti nel Bilancio previsionale 2018, sulla base delle modifiche di condizioni generali avvenute da gennaio ad oggi e che hanno inciso sui correttivi:

Nei ricavi caratteristici vi sarà una variazione finale di -178.381 € data dalla differenza tra minori ricavi a causa dei posti eliminati per rispettare l'Autorizzazione e le maggiori entrate per n. 4 posti per Comi (retta sociale più quota sanitaria) derivanti dalla Convenzione appena stipulata con l'Asl. Nel dettaglio si registrerà una variazione in diminuzione delle quote sociali per circa 14 posti (riduzione di 7 posti per arrivare all'Autorizzazione, 3 posti dedicati alle Cure Intermedie, in più rispetto al 2017, e 4 posti dedicati ai Comi), di contro vi sarà un aumento di 3 posti per le Cure intermedie e 4 posti per i Comi.

Nel passivo vi saranno minori costi per - 411.593,00 di cui € 91.083,00 per riduzione di prodotti per l'igiene e cura persona, farmaci, spese di ristorazione e servizio lavanderia ma soprattutto per riduzione di costi per ore di assistenza fornite dalla Cooperativa. Ciò perché si è deciso di fare una attenta riorganizzazione dei reparti eliminando il problema della sovrapposizione di manodopera assumendo nuovo personale a tempo determinato.

Inoltre non vi saranno più le sopravvenienze passive e il fondo rischi per 132.000 circa avute nel 2017.

I restanti risparmi saranno dovuti alla riduzione delle collaborazioni, alla ottimizzazione delle risorse interne, al contenimento del ricorso al lavoro interinale.

Tuttavia rimanendo inalterate le tariffe e servizi di carattere generale, la presenza del secondo infermiere di notte sarà necessario inserire nei costi sociali le seguenti voci :

- € 60.000 costo del secondo infermiere di notte;
- € 40.500 trasporto ospiti Alzheimer;
- € 76.910 differenza su n. 6 ospiti gravi senza quota sanitaria ma che richiedono un' assistenza da non autosufficienti.

Totale costi sociali inseriti a bilancio € 177.420,00.

Nei ricavi un beneficio maggiore si avrà negli anni 2019 e 2020, che insieme alla riconsiderazione della eliminazione del secondo infermiere e ad un adeguamento delle tariffe potrà portare ad una notevole riduzione dei costi sociali a carico del Comune.

<b>RICAVI DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>R30010</b>	<b>RICAVI DA ATTIVITA'</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	
		<b>BILANCIO</b>	<b>BUDGET</b>	<b>DIFFERENZE</b>
		<b>CONSUNTIVO</b>		
R3001010	<i>Ricavi per Rette a carico di Ospiti Residenziali</i>	€ 1.546.109	€ 1.189.518	€ 356.592
R3001012	<i>Rette sociali per Comi</i>	€ 35.861	€ 132.146	€ 96.285
R3001013	<i>Rette Sanitarie per Comi</i>	€ 24.363	€ 89.779	€ 65.415
R3001015	<i>Ricavi per Quote Sanitarie</i>	€ 846.707	€ 805.101	€ -41.607
R3001020	<i>Ricavi per Quote Sociali</i>	€ 398.878	€ 368.263	€ -30.615
R3001021	<i>Ricavi per Quote Sanitarie Alzheimer</i>	€ 140.287	€ 146.000	€ 5.712
R3001026	<i>Ricavi per Rette di Ospitalità Centro Diurno</i>	€ 14.050	€ 14.050	0
R3001027	<i>Ricavi per ricoveri da Cure Intermedie</i>	€ 201.960	€ 285.000	€ 83.040
R3001028	<i>Ricavi per Rette di Ospitalità Centro Diurno Alzheimer</i>	€ 195.187	€ 195.187	0
R3001029	<i>Ricavi da prestazioni extra rette</i>	€ 2.940	€ 2.920	€ -20
<b>TOTALE RICAVI CARATTERISTICI</b>		<b>€ 3.406.345</b>	<b>€ 3.227.964</b>	<b>€ -178.382</b>

Il bilancio previsionale 2018 e il triennale 2018-2019-2020 riportati nel quadro vengono portati all'approvazione del CDA e successivamente del Consiglio Comunale, sulla base della situazione autorizzativa attuale e delle decisioni prese di conseguenza ma è volontà del CDA e della Direzione procedere entro giugno alla presentazione al SUAP di due distinte richieste di autorizzazione che possano da una parte dare accoglienza alle continue e pressanti richieste da parte delle famiglie e dall'altra portare sicuri benefici al bilancio dell'ente con un forte riequilibrio costi-ricavi.

Carrara 31 marzo 2018

Il Presidente

Dott. Giuseppe Simone Profili

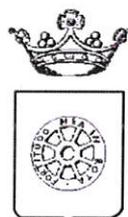
All. 1 - Carta dei Servizi;

All. 2 - Raffronto tariffe vecchie/proposte;

All. 3 - Tabella raffronto RSA;

All. 4 - Quote Sanitarie;

All. 5 - Cure Intermedie



ORIGINALE

**COMUNE DI CARRARA**

Decorato di Medaglia d'oro al Merito Civile

## DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE

N. 50 del Registro Deliberazioni

OGGETTO: AZIENDA SPECIALE REGINA ELENA - APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI PREVISIONE ANNUALE E PLURIENNALE 2018-2019-2020 E DEI RELATIVI ALLEGATI

L'anno duemiladiciotto, addì 4 (quattro) del mese di Luglio, nella sede comunale, previ avvisi scritti notificati a tutti i Componenti, si è riunito il Consiglio Comunale convocato in adunanza straordinaria ed in seduta pubblica per le ore 18:30.

IL PRESIDENTE PALMA MICHELE presiede la seduta.

IL SEGRETARIO GENERALE Dott. PETRUCCIANI ANGELO, che partecipa alla seduta, effettua l'appello nominale, con il risultato che segue:

		Pres			Pres
1	PALMA MICHELE	SI	14	GUADAGNI GABRIELE	SI
2	DE PASQUALE FRANCESCO Sindaco	NO	15	GUERRA TIZIANA	SI
3	ANDREAZZOLI GIUSEPPINA	SI	16	LAPUCCI LORENZO	SI
4	BARATTINI FRANCO	SI	17	MONTESARCHIO GIOVANNI	SI
5	BARATTINI LUCA	NO	18	PAITA MARZIA GEMMA	SI
6	BASSANI CESARE	SI	19	RAFFO DARIA	SI
7	BENEDINI DANTE	NO	20	RAGGI DANIELE	SI
8	BERNARDI MASSIMILIANO	SI	21	ROSSI FRANCESCA	SI
9	BERTOCCHI BARBARA	SI	22	SERPONI ELISA	SI
10	BOTTICI CRISTIANO	SI	23	SPATTINI NIVES	SI
11	CRUDELI ROBERTA	SI	24	SPEDIACCI GIANENRICO	SI
12	DEL NERO DANIELE	SI	25	VANNUCCI ANDREA	SI
13	DELL'AMICO STEFANO	SI			
Totale presenti: 22			Totale assenti: 3		

IL PRESIDENTE PALMA MICHELE, constatato legale il numero dei presenti, dichiara aperta e valida la seduta.

Alla seduta sono presenti - senza facoltà di voto - gli Assessori: MARTINELLI MATTEO, RAGGI ANDREA, GALLENANI ANNA LUCIA,

Su proposta del Presidente vengono nominati scrutatori i Sigg.ri MONTESARCHIO GIOVANNI, LAPUCCI LORENZO, DELL'AMICO STEFANO.

OMISSIS

Si passa, quindi, alla discussione dell'argomento in oggetto indicato all'ordine del giorno.

Nel corso della seduta ha preso posto in aula il Sindaco (presenti n. 23);

Si dà atto che al momento della trattazione dell'argomento in oggetto sono presenti n. 20 componenti avendo lasciato l'aula i consiglieri Bassani, Lapucci e Bernardi;

Il Presidente propone al Consiglio di anticipare la trattazione di cui al punto 8) dell'odg ottenendo consenso unanime dei presenti;

Illustra la proposta di deliberazione in oggetto l'Assessore Martinelli;

Interviene il Presidente dell'Azienda Speciale Regina Elena Dott. Profili;

Intervengono, anche per dichiarazione di voto, i consiglieri Vannucci, Crudeli, Andreazzoli e Del Nero;

Interviene per una breve replica il Presidente dell'Azienda Speciale Regina Elena.

Poiché nessun altro consigliere chiede di intervenire, il Presidente pone in votazione la proposta di deliberazione in oggetto;

Svoltasi la votazione in forma palese per alzata di mano con l'assistenza degli scrutatori, si ottiene il seguente risultato proclamato dal Presidente:

**Presenti n. 20 Votanti n. 15**

<b>Voti Favorevoli</b>	<b>n. 15 (Sindaco, Palma, Barattini Franco, Bertocchi, Del Nero, Dell'Amico, Guadagni, Guerra, Montesarchio, Paita, Raffo, Raggi, Rossi, Serponi e Spatini)</b>
<b>Voti Contrari</b>	<b>n. 00</b>
<b>Astenuti</b>	<b>n. 05 (Bottici, Crudeli, Vannucci, Spediacci e Andreazzoli)</b>

La proposta di deliberazione è approvata, pertanto

## **IL CONSIGLIO COMUNALE**

PREMESSO che con atto deliberativo del Consiglio Comunale n. 115 del 23/12/2014 è stata costituita l'Azienda Speciale "Regina Elena" a far data dal 01/01/2015, a seguito della trasformazione dell' "Istituzione per i servizi sociali in favore della popolazione anziana" costituita con deliberazione del consiglio comunale n. 45 del 29/02/1996;

PREMESSO altresì, che con il medesimo atto sono stati approvati lo Statuto dell'Azienda, il Contratto di servizio fra il Comune di Carrara e l'Azienda Speciale "Regina Elena" per la durata di 9 anni ed il piano programma 2015-2017;

VISTO il combinato disposto dei commi 6 e 8 dell'art. 114 del D.Lgs. 267/2000 (T.U.E.L.), secondo il quale i Consigli Comunali degli Enti Locali approvano gli atti fondamentali delle Aziende Speciali, tra cui il bilancio di esercizio ed i bilanci economici di previsione pluriennale ed annuale;

PRESO ATTO altresì che il Consiglio di amministrazione dell'Azienda Speciale "Regina Elena" con deliberazione n. 12 del 24 aprile 2018 ha approvato il Bilancio di previsione annuale per il 2018, il bilancio pluriennale 2018-2019-2020 con la relativa Relazione illustrativa e suoi allegati, l'aggiornamento al Piano programma per il 2018-2019-2020, le modifiche delle tariffe del Diurno Alzheimer rispetto al tariffario 2017 allegato;

DATO ATTO che l'Azienda ha trasmesso la documentazione sopra indicata al Comune di Carrara a mezzo e-mail in data 12 giugno 2018;

PRESO ATTO della previsione a pareggio dello schema di Bilancio annuale e pluriennale dell'Azienda Speciale, secondo le previsioni di cui all'art.114, comma 4 del TUEL;

VISTO l'art. 15 dello Statuto dell'Azienda Speciale Regina Elena;

VISTO il parere favorevole espresso dalla competente Commissione Consiliare 2<sup>a</sup> espresso nella seduta del 19.06.2018;

VISTO l'art. 114 del D.Lgs. 267/2000;

ACQUISITI i pareri favorevoli espressi ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. 267/2000 dal Dirigente del Settore Servizi Finanziari e Società Partecipate Dott. Massimiliano Germiniasi in ordine rispettivamente alla regolarità tecnica e alla regolarità contabile, posti in allegato al presente atto;

VISTO l'art. 42 del predetto D.Lgs. 267/2000;

VISTO l'esito della votazione sopra riportata;

## **DELIBERA**

Di approvare, per quanto espresso in premessa, il Bilancio di previsione per l'anno 2018, il Bilancio annuale Pluriennale 2018-2019-2020 e la Relazione illustrativa al Bilancio, documenti che costituiscono parte integrante e sostanziale del presente atto;

Di approvare inoltre le modifiche alle tariffe del Diurno Alzheimer rispetto al tariffario 2017 come da allegato;

Di approvare l'aggiornamento annuale per il triennio 2018-2019-2020 del Piano programma, approvato in origine con deliberazione n. 115 del 23/12/2014 in sede di costituzione dell'azienda speciale.

Di approvare la Carta dei Servizi dell'azienda Speciale Regina Elena, allegata alla presente deliberazione;

Con separata votazione, in forma palese, per alzata di mano, ad unanimità di voti, espressi dai componenti il Consiglio presenti, la deliberazione viene dichiarata **immediatamente eseguibile**, ai sensi del 4° comma art. 134 del D.Lgs. n. 267/2000.

I resoconti degli interventi sono riportati integralmente nel verbale della seduta ricavata dalla registrazione.

Letto, approvato e sottoscritto.

IL PRESIDENTE  
PALMA MICHELE

IL SEGRETARIO GENERALE  
PETRUCCIANI ANGELO

### PUBBLICAZIONE

Copia della presente deliberazione in data \_\_\_\_\_

è stata posta in pubblicazione all'Albo Pretorio per 15 gg. al n. \_\_\_\_\_

Carrara, \_\_\_\_\_  
IL RESPONSABILE DELLA SEGRETERIA GENERALE  
BOLDRINI CRISTIANO

### ESECUTIVITA'

La presente deliberazione è divenuta esecutiva per il termine decorso di giorni dieci dalla data di pubblicazione all'Albo,

dal \_\_\_\_\_

La presente deliberazione è stata dichiarata immediatamente eseguibile dall'organo deliberante

Carrara, \_\_\_\_\_  
IL RESPONSABILE DELLA SEGRETERIA GENERALE  
BOLDRINI CRISTIANO

**Ai fini della pubblicazione on line le firme autografe sono sostituite dall'indicazione a stampa del nominativo del soggetto responsabile ai sensi dell'art. 3, comma 2 del D.Lgs. 39/1993.**