

**Bilancio Economico Preventivo  
Anno 2021 e Bilancio Economico  
Preventivo triennio 2021 - 2023**

**Relazione del Direttore**



**Comuni di:  
Figline e Incisa Valdarno, Reggello e Rignano Sull'Arno**

# ASP CENTRO RESIDENZIALE "Lodovico Martelli"

## Bilancio Economico Preventivo anno 2021

RICAVI		budget 2021
R30010	ricavi da attività	3.682.503
R35010	proventi straordinari	100
R36010	costi capitalizzati	25.000
<b>TOTALE RICAVI</b>		<b>3.707.603</b>

COSTI		budget 2021
U40010	utenze	215.255
U40015	beni materiali e altre spese	27.916
U40020	per servizi	3.133.886
U40025	manutenzioni ordinarie	101.395
U40035	costi per il personale	145.000
U40040	costi per organi istituzionali	6.684
U40045	costi per consulenze esterne	19.264
U40050	costi associazioni e condomini	201
U40055	ammortamento ed immobilizzazioni immateriali	9.247
U40060	ammortamento immobilizzazioni materiali	44.472
U43010	oneri finanziari	607
U45010	oneri straordinari	2.587
U48010	imposte e tasse	1.089
<b>TOTALE COSTI</b>		<b>3.707.603</b>

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>0</b>
------------------------------	----------

## ASP CENTRO RESIDENZIALE "Lodovico Martelli"

### Prospetto di raffronto conto economico 2019 (consuntivo 2019) - bilancio preventivo 2020 (budget 2020) - bilancio previsionale 2020 (forecast 2020) - bilancio preventivo 2021 (budget 2021)

#### COSTI

codice conto	descrizione conto	consuntivo 2019	budget 2020	forecast 2020	budget 2021	Δ BDG 2021 - BDG 2020
U4001010	gas	73.486	70.000	65.338	61.540	- 8.460
U4001015	acquedotto	24.303	25.000	25.350	23.659	- 1.341
U4001020	energia elettrica	63.122	66.000	66.186	61.450	- 4.550
U4001025	telefono	8.657	9.000	8.337	8.428	- 572
U4001030	nettezza urbana	60.506	49.748	52.915	58.904	9.156
U4001035	contributo bonifica valdarno	1.309	500	821	1.274	774
<b>utenze Totale</b>		<b>231.383</b>	<b>220.248</b>	<b>218.946</b>	<b>215.255</b>	<b>- 4.993</b>
U4001510	generi alimentari		1.000	207	-	- 1.000
U4001515	prodotti sanitari	1.334	2.000	3.542	1.299	- 701
U4001525	prodotti di cancelleria	354	1.000	3.111	344	- 656
U4001530	prodotti di pulizia	1.190	2.000	-	1.158	- 842
U4001535	generi diversi		500	-	-	- 500
U4001536	biancheria e simili	4.825	8.000	15.626		- 8.000
U4001545	prodotti per incontinenza			-	-	-
U4001550	spese piccole attrezzature	3.858	6.000	2.336	3.756	- 2.244
U4001555	spese attività di animazione	3.021	8.000	2.045	2.941	- 5.059
U4001560	spese varie	7.753	9.000	2.489	7.548	- 1.452
U4001565	viaggi e trasferte	1.044	2.000	-	1.017	- 983
U4001570	spese carburanti	1.573	2.000	638	1.531	- 469
U4001575	spese per comunicazioni	6.149	8.000	-	5.986	- 2.014
U4001580	spese di culto e attività spirituali	2.400	2.400	2.836	2.336	- 64
<b>beni materiali e altre spese Totale</b>		<b>33.500</b>	<b>51.900</b>	<b>32.830</b>	<b>27.916</b>	<b>- 23.984</b>

codice conto	descrizione conto	consuntivo 2019	budget 2020	forecast 2020	budget 2021	Δ BDG 2021 - BDG 2020
U4002010	collaborazioni coordinate e continuative	28.800	28.800			- 28.800
U4002015	servizio coordinamento generale	49.614	50.009	48.433	48.300	- 1.709
U4002020	servizio assistenza agli anziani	1.536.644	1.559.519	1.491.975	1.614.706	55.188
U4002023	servizio continuità assistenziale		5.742	-	-	- 5.742
U4002025	servizio infermieristico	365.487	400.177	374.033	405.806	5.629
U4002035	servizio di fisioterapia	110.118	103.789	98.899	111.794	8.006
U4002040	servizio di animazione degenti	97.505	93.267	87.940	94.922	1.655
U4002045	servizio di musicoterapia			3.153	3.000	3.000
U4002046	servizio di portiere / usciere	19.811	23.234	20.095	19.286	- 3.948
U4002047	servizio di segreteria / amministrazione	58.941	38.505	54.873	69.380	30.876
U4002048	servizio di coordinamento	21.992	43.255	27.987	21.410	- 21.846
U4002050	servizio medico /geriatrico	19.070	19.931	15.458	18.565	- 1.366
U4002053	servizio di supporto psicologico	16.519	16.248	18.018	16.081	- 167
U4002055	servizio di podologia	11.481	11.481	10.355	11.176	- 304
U4002057	servizio di ristorazione	353.847	367.114	353.961	344.475	- 22.639
U4002060	servizio di lavanderia	65.859	20.608	69.878	25.000	4.392
U4002065	servizio di pulizia	236.543	281.895	250.885	247.481	- 34.414
U4002066	servizio di parrucchiera	26.727	26.540	17.645	26.019	- 520
U4002070	corsi di formazione al personale	15.768	5.000	6.154	15.351	10.351
U4002071	costi di ricerca e sviluppo	610	-	182	594	594
U4002075	assistenza software	10.315	8.000	7.966	5.042	- 2.958
U4002085	assicurazioni diverse	11.058	12.000	10.046	10.765	- 1.235
U4002087	assicurazioni e bollo automezzi	3.366	5.000	2.904	3.276	- 1.724
U4002090	spese postali	650	800	838	633	- 167
U4002095	abbuoni e arrotondamenti passivi		-	6	-	-
U4002100	smaltimento rifiuti speciali			611	-	-
U4002110	applicazione D. Lgs. 626/94	14.644	13.000	10.970	12.256	- 744
U4002125	abbonamento a quotidiani e riviste	1.095	1.000	997	1.066	66
U4002135	servizi e collaborazione volontariato AUSER	7.800	8.000	8.984	6.000	- 2.000
U4002140	disinfestazione e derattizzazione		2.000	100	-	- 2.000
U4002145	collaborazione agenzia volontariato tedesca			1.338	1.500	1.500
<b>per servizi Totale</b>		<b>3.084.263</b>	<b>3.144.913</b>	<b>2.994.683</b>	<b>3.133.886</b>	<b>- 11.027</b>

codice conto	descrizione conto	consuntivo 2019	budget 2020	forecast 2020	budget 2021	Δ BDG 2021 - BDG 2020
--------------	-------------------	--------------------	----------------	------------------	----------------	--------------------------

U4002510	manutenzione immobili	47.607	44.432	26.847	46.346	1.915
U4002515	manutenzione resede e giardino	5.615	10.000	4.528	4.467	- 5.533
U4002520	manutenzione impianti	45.580	36.000	40.545	41.373	5.373
U4002525	manutenzione attrezzature	10.445	18.000	16.245	9.169	- 8.831
U4002530	manutenzione automezzi	42	4.000	1.346	41	- 3.959
<b>manutenzioni ordinarie Totale</b>		<b>109.290</b>	<b>112.432</b>	<b>89.511</b>	<b>101.395</b>	<b>- 11.036</b>

U4003015	noleggi	-	200	-	-	200
<b>godimento beni di terzi Totale</b>			<b>200</b>		<b>-</b>	<b>200</b>

U4003510	competenze al personale	131.894	127.677	101.188	102.914	- 24.764
U4003575	oneri sociali INAIL	861	2.554	1.751	672	- 1.882
U4003580	oneri sociali CPDEL su stipendi	31.402	30.387	24.065	24.501	- 5.887
U4003585	oneri sociali INADEL su stipendi	3.219	2.901	2.466	2.511	- 391
U4003600	contributi IRAP	13.853	10.853	9.894	10.808	- 45
U4003605	contributi INPS	4.608	-	2.385	3.595	3.595
U4003615	rimborsi viaggi e trasferte		2.000	542	-	- 2.000
<b>costi per il personale Totale</b>		<b>185.836</b>	<b>176.372</b>	<b>142.292</b>	<b>145.000</b>	<b>- 31.372</b>

U4004020	compensi ai revisori	6.661	7.000	6.499	6.485	- 515
U4004025	rimborsi spese amministratori e revisori	204	-	201	199	199
U4004030	compensi prestazioni sanitarie medicina del lavoro		1.000		-	- 1.000
<b>costi per organi istituzionali Totale</b>		<b>6.866</b>	<b>8.000</b>	<b>6.700</b>	<b>6.684</b>	<b>- 1.316</b>

U4004510	consulenze tecniche		4.000		-	- 4.000
U4004515	consulenze legali	6.852	8.000	11.900	6.670	- 1.330
U4004525	competenze professionali varie	12.937	13.800	9.000	12.594	- 1.206
<b>costi per consulenze esterne Totale</b>		<b>19.788</b>	<b>25.800</b>	<b>20.900</b>	<b>19.264</b>	<b>- 6.536</b>

U4005010	adesioni ed associazioni diverse		1.000		-	- 1.000
U4005015	spese condominiali immobili di proprietà	206	800	580	201	- 599
<b>costi associazioni e condomini Totale</b>		<b>206</b>	<b>1.800</b>	<b>580</b>	<b>201</b>	<b>- 1.599</b>

U4005520	ammortamento software e licenze d'uso	244	730	754	238	- 492
U4005535	ammortamento manutenzioni da ammortizzare	2.200	-	2.200	2.142	2.142
U4005545	ammortamento opere di manutenzione adeguamento casa Argja	7.055	-	4.760	6.868	6.868
<b>ammortamento ed immobilizzazioni immateriali Totale</b>		<b>9.499</b>	<b>730</b>	<b>7.715</b>	<b>9.247</b>	<b>8.517</b>

codice conto	descrizione conto	consuntivo 2019	budget 2020	forecast 2020	budget 2021	Δ BDG 2021 - BDG 2020
--------------	-------------------	--------------------	----------------	------------------	----------------	--------------------------

U4006010	ammortamento fabbricati	8.774	8.774	8.774	8.542	- 232
U4006015	ammortamento costruzioni leggere	521	1.163	1.056	507	- 656
U4006020	ammortamento mobili e arredamento	7.146	3.048	4.395	6.957	3.909
U4006025	ammortamento biancheria			-	-	-
U4006030	ammortamento attrezzature generica	2.963	3.571	5.615	2.884	- 687
U4006035	ammortamento attrezzature sanitaria specifica	11.034	9.572	8.696	10.742	1.170
U4006040	ammortamento impianti destinati al trattamento depurazione acque e fumi nocivi	182	1.198	1.052	178	- 1.020
U4006050	ammortamento computer e macchine elettroniche	2.574	5.965	5.143	2.506	- 3.459
U4006055	ammortamento impianti inseriti stabilmente nel fabbricato	7.607	8.113	7.493	7.405	- 708
U4006060	ammortamento altri beni	1.141	-	211	1.110	1.110
U4006070	ammortamento autoveicoli	3.740	3.740	7.787	3.641	- 99
<b>ammortamento immobilizzazioni materiali Totale</b>		<b>45.682</b>	<b>45.144</b>	<b>50.223</b>	<b>44.472</b>	<b>- 672</b>

U4007025	accantonamento future costruzioni				-	-
U4007030	accantonamento per adeguamento casa Argia		1.400		-	- 1.400
<b>altri accantonamenti Totale</b>			<b>1.400</b>		<b>-</b>	<b>- 1.400</b>

U4101015	perdite su crediti	77.763	-			-
<b>gestione RSA Totale</b>		<b>77.763</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>-</b>

U4301015	interessi passivi		-		-	-
U4301025	oneri bancari	623	-		607	607
<b>oneri finanziari Totale</b>		<b>623</b>	<b>-</b>		<b>607</b>	<b>607</b>

U4501010	sopravvenienze passive	1.162	-		1.131	1.131
U4501015	insussistenza dell'attivo	1.496	-		1.456	1.456
<b>sopravvenienze passive Totale</b>		<b>2.658</b>	<b>-</b>		<b>2.587</b>	<b>2.587</b>

U4801010	accantonamento IRAP	38	-		37	37
U4801011	imposte IRAP IRES anno precedente				-	-
U4801020	accantonamento IRES	154	-		150	150
U4801035	imposte e tasse	927	-		902	902
<b>imposte Totale</b>		<b>1.119</b>	<b>-</b>		<b>1.089</b>	<b>1.089</b>

<b>TOTALE COSTI</b>		<b>3.808.476</b>	<b>3.788.939</b>	<b>3.564.380</b>	<b>3.707.603</b>	<b>- 81.336</b>
---------------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	-----------------

# ASP CENTRO RESIDENZIALE "Lodovico Martelli"

**Prospetto di raffronto conto economico 2019 (consuntivo 2019) - bilancio preventivo 2020 (budget 2020) - bilancio previsionale 2020 (forecast 2020) - bilancio preventivo 2021 (budget 2021)**

## RICAVI

codice conto	descrizione conto	consuntivo 2019	budget 2020	forecast 2020	budget 2021	Δ BDG 2021 - BDG 2020
--------------	-------------------	--------------------	----------------	------------------	----------------	--------------------------

R3001010	ricavi per quote sociali ospiti	1.675.888	1.739.641	1.590.000	1.657.525	- 82.116
R3001015	ricavi per quote sociali enti	297.034	217.855	253.000	284.499	66.644
R3001020	ricavi per quote sanitarie	1.775.861	1.793.072	1.730.000	1.740.479	- 52.593
R3001025	altri ricavi da prestazione ?	950	14.296			- 14.296
<b>ricavi da attività Totale</b>		<b>3.749.733</b>	<b>3.764.864</b>	<b>3.573.000</b>	<b>3.682.503</b>	<b>- 82.361</b>

R3101010	ricavi da attività commerciale	243	-	-	-	-
R3101020	contratto da service	1.311	-	-	-	-
<b>ricavi da attività commerciale Totale</b>		<b>1.554</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

R3301010	interessi attivi su conto tesoreria	94	-	-	-	-
R3301015	interessi attivi su conto banco posta		-	-	-	-
<b>proventi finanziari Totale</b>		<b>94</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

R3501010	sopravvenienze attive	2.052	100	-	100	-
R3501015	insussistenza del passivo	2.521	-	-	-	-
R3501020	plusvalenze	-	-	-	-	-
R3501050	contributi ERASMUS	16.095	-	-	-	-
<b>proventi straordinari Totale</b>		<b>20.668</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

R3601010	utilizzo contributi in conto capitale	33.848	23.975	-	25.000	1.025
R3601015	utilizzo donazioni e lasciti per sterilizzazione	5.443	-	-	-	-
<b>costi capitalizzati Totale</b>		<b>39.291</b>	<b>23.975</b>	<b>-</b>	<b>25.000</b>	<b>1.025</b>

<b>TOTALE RICAVI</b>		<b>3.811.340</b>	<b>3.788.939</b>	<b>3.573.000</b>	<b>3.707.603</b>	<b>- 81.336</b>
----------------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	-----------------

## ASP CENTRO RESIDENZIALE "Lodovico Martelli"

**Prospetto di raffronto conto economico 2019 (consuntivo 2019) - bilancio preventivo 2020 (budget 2020) - bilancio previsionale 2020 (forecast 2020) - bilancio preventivo 2021 (budget 2021)**

### RIEPILOGO RICAVI - COSTI

	consuntivo 2019	budget 2020	forecast 2020	budget 2021	Δ BDG 2021 - BDG 2020
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>3.811.340</b>	<b>3.788.939</b>	<b>3.573.000</b>	<b>3.707.603</b>	<b>- 81.336</b>
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>3.808.476</b>	<b>3.788.939</b>	<b>3.564.380</b>	<b>3.707.603</b>	<b>- 81.336</b>
<b>RIEPILOGO RICAVI - COSTI</b>	<b>2.864</b>	<b>0</b>	<b>8.620</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



# Relazione del Direttore al Budget 2021

## Considerazioni generali

La ASP Centro Residenziale Ludovico Martelli (di seguito ASP) si compone di due edifici distanti tra loro circa 500 metri a Figline Valdarno:

- Casa Martelli, di proprietà, in via della Resistenza n.99 autorizzata per
  - 49 posti residenziali per non autosufficienti (modulo base)
  - 11 + 2 posti residenziali per emergenze sociali per autosufficienti
- Casa Argia, in gestione dalla AUTC, in via San Romolo n.1 autorizzata per
  - 31 posti residenziali per non autosufficienti (modulo base)
  - 7 posti residenziali alzheimer (modulo3)
  - 10 posti semiresidenziali (centro diurno)

Questa divisione organizzativa in *business unit* secondo i servizi ed i canali distributivi utilizzati non si è tradotta finora in autonomia gestionale.

Di qui la necessità di adottare scelte organizzative di semplificazione e standardizzazione nonché un piano annuale di monitoraggio/verifica dei servizi erogati attraverso la tenuta quotidiana di rapporti con i responsabili di commessa ed i referenti di struttura. Questo diventa propedeutico per individuare – anche attraverso un passaggio formale di revisione dell’organigramma e del funzionigramma - centri di responsabilità dotati di un proprio budget con lo scopo di monitorare ed analizzare trimestralmente gli scostamenti e l’opportunità di prendere opportune e tempestive decisioni per una gestione volta all’efficacia, efficienza ed economicità.

La pandemia scoppiata nei primi mesi del 2020 ha imposto una profonda revisione degli assetti e dei processi organizzativi e di erogazione dei servizi socio assistenziali delle due strutture che compongono la ASP. In particolare l’esigenza di ridurre la promiscuità degli ospiti ha imposto l’attivazione di due nuovi nuclei indipendenti (*Grecale* a casa Martelli e *Tulipani* a casa Argia) che riducessero le interferenze attraverso la costituzione di spazi comuni esclusivi (deliberazione n. 4 del 12 maggio 2020 “*Adeguamento strutturale Casa Martelli per trasformazione di posti per emergenza Covid-19*”).

Inoltre il 13 marzo 2020 è stato chiuso il centro diurno *Il Papavero* di Casa Argia dal momento che il progetto tecnico allora in uso non garantiva le nuove disposizioni regionali per la prevenzione dal contagio.

La continua evoluzione del quadro epidemiologico ed il suo sicuro protrarsi nel 2021 rende una previsione di costi e ricavi più incerta rispetto agli anni passati. Infatti le serie storiche pregresse possono essere utilizzate con molte limitazioni considerato come ad oggi non esista una data certa di ritorno alla normalità. Per tale ragione, in via prudenziale, non solo il presente bilancio preventivo è stato elaborato sulla base delle informazioni attualmente certe; tuttavia per le ragioni sopra descritte è stato completato con un paragrafo dedicato ad una ipotesi di *stress testing*.

Nonostante il bilancio di revisione sia da considerare di natura tecnica in quanto deve rispettare il pareggio di bilancio richiesto dalla legge è opportuno soffermarsi su alcune voci di ricavo e di costo che produrranno effetti sul budget 2021. Una valutazione maggiormente dettagliata sarà svolta come di consueto in sede di approvazione del rendiconto di esercizio.

### **Analisi delle principali voci di ricavo**

Storicamente per la nostra ASP i ricavi per quota sociale e quota sanitaria cubano oltre il 98% del totale delle risorse.

Pertanto i ricavi (R) risultano sostanzialmente il prodotto avente come moltiplicando la somma di quota sociale (Qso) e quota sanitaria (Qsa) e come moltiplicatore il numero di giornate maturate (GM) secondo la seguente formula:

$$(Qso + Qsa) \times GM = R$$

Per l'assistenza erogata a favore degli ospiti residenti viene corrisposta una **quota capitaria sociale** in base all'ISEE individuale di ogni ospite con le seguenti modalità alternative:

- interamente a carico dell'utente
- interamente a carico del Comune di appartenenza
- in parte a carico dell'utente ed in parte a carico del Comune

Le tipologie di moduli assistenziali presenti nelle due strutture sono quattro:

- 1- modulo residenti autosufficienti
- 2- modulo residenti non autosufficienti
- 3- modulo residenti alzheimer
- 4- centro diurno semiresidenziale

Tuttavia, ad eccezione del modulo del centro diurno semiresidenziale, la quota sociale viene versata alla ASP nella stessa entità.

La DGRT 995/2016 ha previsto, al fine di giungere ad una completa e compiuta realizzazione del sistema della libera scelta, la necessità di determinare con criteri omogenei a livello regionale un importo massimo di riferimento su cui calcolare la compartecipazione a carico dei comuni fissato in € 53.50 al giorno.

Il Consiglio d'Amministrazione della ASP non ha previsto innalzamenti della quota sociale a carico degli ospiti/familiari e dei comuni e con propria deliberazione n. 30 del 22 dicembre 2020 ha confermato per il 2021 un importo di € 53 che resta così inalterato dal 2015 come da tabella.

anno	€/die	delibera	incremento
2013	51,50	35/2012	-
2014	52,50	46/2013	1,00
2015	53,00	23/2014	0,50
2016	53,00	55/2015	-
2017	53,00	33/2016	-
2018	53,00	32/2017	-
2019	53,00	26/2018	-
2020	53,00	23/2019	-
2021	53,00	30/2020	-

È significativo a questo punto sottolineare che la quota sociale della nostra ASP

- è inferiore di € 0,50 rispetto all'importo massimo di riferimento stabilito dalla RT nel 2016
- è inferiore di € 10 rispetto alle altre due strutture residenziali presenti sul territorio dei tre comuni competenti (RSA Frate Sole e Villa Poggio Adorno) entrambe con una quota giornaliera pari ad € 63

La **quota capitaria sanitaria** - differenziata nei vari moduli, ma vincolante per tutte le strutture accreditate - è stata adeguata dalla RT con propria deliberazione n. 1481 del 21 dicembre 2018 in due *step*.

modulo	2019	2020
modulo base (non autosufficienti)	55,92	53,32
modulo 3 (cognitivo)	68,53	68,53

Con queste premesse è evidente che per un'azienda pubblica quale la nostra le quote come fattore di moltiplicazione dei ricavi non rappresentano una valida leva di governo in quanto esogene (quota sanitaria) o solo parzialmente endogene (quota sociale) per le evidenti ricadute politiche.

Occorre soffermarci e fare una riflessione anche su quello che abbiamo definito moltiplicatore ad inizio paragrafo ossia le **giornate maturate**.

L'indice di occupazione dei posti letto è uno degli indici di efficienza maggiormente utilizzati per l'attività assistenziale residenziale ed indica il rapporto percentuale tra le giornate di degenza effettivamente utilizzate dai pazienti e le giornate di degenza teoricamente disponibili (queste ultime ottenute moltiplicando il numero dei posti letto per i giorni in esame).

L'emergenza pandemica da covid-19 non ha soltanto innalzato i costi, ma abbattendosi sui tassi di occupazione ha inevitabilmente pregiudicato l'economia del sistema RSA a livello nazionale.

La riduzione di alcuni punti percentuali del tasso di occupazione – in assenza di revisione delle quote (sociale e/o sanitaria) - si traduce automaticamente in una riduzione dei ricavi. Al momento possiamo soltanto ipotizzare un primo semestre del 2021 paragonabile al primo semestre 2020 con i mesi "pieni" invertiti: gennaio e febbraio 2020 pre pandemia come maggio e giugno 2021 come post pandemia. Quindi tornare nella norma a partire dal mese di luglio ed utilizzare per le stime del secondo semestre 2021 le serie storiche pregresse. Ma si tratta di una previsione basata più su speranze che evidenze scientifiche (di nuovo si rimanda al paragrafo *stress testing*)

Le tabelle che seguono ricostruiscono per Casa Argia e Casa Martelli nei vari moduli gli indici storici mensili dell'ultimo triennio.

CASA ARGIA posti autorizzati 31 + 7			MODULO NON AUTOSUFFICIENTI			MODULO ALZHEIMER		
	giorni del mese		giornate teoriche	giornate effettive	tasso occupazione	giornate teoriche	giornate effettive	tasso occupazione
2020	gennaio	31	961	906	94%	217	217	100%
2020	febbraio	29	899	889	99%	203	203	100%
2020	marzo	31	961	936	97%	217	217	100%
2020	aprile	30	930	875	94%	210	210	100%
2020	maggio	31	961	847	88%	217	217	100%
2020	giugno	30	930	811	87%	210	195	93%
2020	luglio	31	961	838	87%	217	204	94%
2020	agosto	31	961	936	97%	217	186	86%
2020	settembre	30	930	914	98%	210	189	90%
2020	ottobre	31	961	945	98%	217	217	100%
	<b>2020</b>	<b>305</b>	<b>9.455</b>	<b>8.897</b>	<b>94%</b>	<b>2.135</b>	<b>2.055</b>	<b>96%</b>
2019	gennaio	31	961	937	98%	217	202	93%
2019	febbraio	28	868	844	97%	196	196	100%
2019	marzo	31	961	940	98%	217	205	94%
2019	aprile	30	930	919	99%	210	210	100%
2019	maggio	31	961	961	100%	217	217	100%
2019	giugno	30	930	922	99%	210	210	100%
2019	luglio	31	961	950	99%	217	217	100%
2019	agosto	31	961	957	100%	217	210	97%
2019	settembre	30	930	923	99%	210	206	98%
2019	ottobre	31	961	960	100%	217	217	100%
2019	novembre	30	930	926	100%	210	210	100%
2019	dicembre	31	961	961	100%	217	217	100%
	<b>2019</b>	<b>365</b>	<b>11.315</b>	<b>11.200</b>	<b>99%</b>	<b>2.555</b>	<b>2.517</b>	<b>99%</b>
2018	gennaio	31	961	934	97%	217	216	100%
2018	febbraio	28	868	856	99%	196	184	94%
2018	marzo	31	961	952	99%	217	186	86%
2018	aprile	30	930	923	99%	210	206	98%
2018	maggio	31	961	954	99%	217	217	100%
2018	giugno	30	930	899	97%	210	210	100%
2018	luglio	31	961	959	100%	217	217	100%
2018	agosto	31	961	929	97%	217	212	98%
2018	settembre	30	930	912	98%	210	210	100%
2018	ottobre	31	961	936	97%	217	216	100%
2018	novembre	30	930	923	99%	210	202	96%
2018	dicembre	31	961	954	99%	217	216	100%
	<b>2018</b>	<b>365</b>	<b>11.315</b>	<b>11.131</b>	<b>98%</b>	<b>2.555</b>	<b>2.492</b>	<b>98%</b>

CASA MARTELLI posti autorizzati 49 + 11			MODULO NON AUTOSUFFICIENTI			MODULO AUTOSUFFICIENTI		
	giorni del mese		giornate teoriche	giornate effettive	tasso occupazione	giornate teoriche	giornate effettive	tasso occupazione
2020	gennaio	31	1.519	1.515	100%	341	362	106%
2020	febbraio	29	1.421	1.393	98%	319	348	109%
2020	marzo	31	1.519	1.491	98%	341	371	109%
2020	aprile	30	1.470	1.401	95%	330	358	108%
2020	maggio	31	1.519	1.466	97%	341	326	96%
2020	giugno	30	1.470	1.422	97%	330	323	98%
2020	luglio	31	1.519	1.428	94%	341	323	95%
2020	agosto	31	1.519	1.435	94%	341	338	99%
2020	settembre	30	1.470	1.421	97%	330	325	98%
2020	ottobre	31	1.519	1.454	96%	341	279	82%
	<b>2020</b>	<b>305</b>	<b>14.945</b>	<b>14.426</b>	<b>97%</b>	<b>3.355</b>	<b>3.353</b>	<b>100%</b>
2019	gennaio	31	1.519	1.501	99%	341	368	108%
2019	febbraio	28	1.372	1.348	98%	308	320	104%
2019	marzo	31	1.519	1.500	99%	341	318	93%
2019	aprile	30	1.470	1.467	100%	330	306	93%
2019	maggio	31	1.519	1.490	98%	341	325	95%
2019	giugno	30	1.470	1.446	98%	330	330	100%
2019	luglio	31	1.519	1.481	97%	341	354	104%
2019	agosto	31	1.519	1.490	98%	341	370	109%
2019	settembre	30	1.470	1.450	99%	330	354	107%
2019	ottobre	31	1.519	1.492	98%	341	359	105%
2019	novembre	30	1.470	1.449	99%	330	360	109%
2019	dicembre	31	1.519	1.511	99%	341	362	106%
	<b>2019</b>	<b>365</b>	<b>17.885</b>	<b>17.625</b>	<b>99%</b>	<b>4.015</b>	<b>4.126</b>	<b>103%</b>
2018	gennaio	31	1.519	1.500	99%	341	365	107%
2018	febbraio	28	1.372	1.357	99%	308	336	109%
2018	marzo	31	1.519	1.479	97%	341	398	117%
2018	aprile	30	1.470	1.408	96%	330	383	116%
2018	maggio	31	1.519	1.500	99%	341	386	113%
2018	giugno	30	1.470	1.455	99%	330	366	111%
2018	luglio	31	1.519	1.511	99%	341	351	103%
2018	agosto	31	1.519	1.455	96%	341	334	98%
2018	settembre	30	1.470	1.425	97%	330	327	99%
2018	ottobre	31	1.519	1.514	100%	341	344	101%
2018	novembre	30	1.470	1.435	98%	330	346	105%
2018	dicembre	31	1.519	1.450	95%	341	368	108%
	<b>2018</b>	<b>365</b>	<b>17.885</b>	<b>17.489</b>	<b>98%</b>	<b>4.015</b>	<b>4.304</b>	<b>107%</b>

Negli anni passati il tasso di occupazione in ASP è sempre stato costante ed a livelli altissimi. Purtroppo la pandemia da covid-19 ha avuto un impatto negativo su questo indice nonostante ASP sia a tutt'oggi sempre stato covid free.

Le cause sono infatti da rintracciare non tanto sugli effetti sanitari causati dalla pandemia piuttosto nelle previsioni normative nazionali, regionali nonché della Azienda USL Toscana Centro che hanno determinato:

- la riduzione della domanda causata dalla percezione delle RSA come luoghi ad alto rischio e dalle rigide modalità di accesso (tamponi diagnostico molecolare, quarantena, ...)
- la riduzione della offerta per la destinazione di alcune camere a spazi bolla per quarantene di nuovi ingressi o rientri da degenze ospedaliere o gestione di casi sospetti

Le tabelle che seguono evidenziano quanto appena descritto riportando per Casa Argia e Casa Martelli la differenza tra ricavi teorici con un tasso di occupazione del 100% e ricavi effettivi. In entrambi i casi i ricavi sono il prodotto del numero di giornate (teoriche o effettive) per l'importo della quota. La perdita, considerando che non sono riportati i mesi di novembre e dicembre, è indicativa dei minori ricavi attesi per il 2021 perlomeno fino alla cessazione della pandemia.

CASA ARGIA	
2020	gennaio
2020	febbraio
2020	marzo
2020	aprile
2020	maggio
2020	giugno
2020	luglio
2020	agosto
2020	settembre
2020	ottobre
<b>2020</b>	
2019	gennaio
2019	febbraio
2019	marzo
2019	aprile
2019	maggio
2019	giugno
2019	luglio
2019	agosto
2019	settembre
2019	ottobre
2019	novembre
2019	dicembre
<b>2019</b>	
2018	gennaio
2018	febbraio
2018	marzo
2018	aprile
2018	maggio
2018	giugno
2018	luglio
2018	agosto
2018	settembre
2018	ottobre
2018	novembre
2018	dicembre
<b>2018</b>	

MODULO NON AUTOSUFFICIENTI		
retta teorica	retta effettiva	scostamento
102.174	96.326	- 5.848
95.582	94.518	- 1.063
102.174	99.516	- 2.658
98.878	93.030	- 5.848
102.174	90.053	- 12.120
98.878	86.226	- 12.652
102.174	89.096	- 13.077
102.174	99.516	- 2.658
98.878	97.176	- 1.701
102.174	100.472	- 1.701
<b>1.005.256</b>	<b>945.929</b>	<b>- 59.327</b>
102.174	99.622	- 2.552
92.286	89.734	- 2.552
102.174	99.941	- 2.233
98.878	97.708	- 1.170
102.174	102.174	-
98.878	98.027	- 851
102.174	101.004	- 1.170
102.174	101.748	- 425
98.878	98.133	- 744
102.174	102.067	- 106
98.878	98.452	- 425
102.174	102.174	-
<b>1.203.011</b>	<b>1.190.784</b>	<b>- 12.227</b>
102.174	99.303	- 2.871
92.286	91.010	- 1.276
102.174	101.217	- 957
98.878	98.133	- 744
102.174	101.429	- 744
98.878	95.582	- 3.296
102.174	101.961	- 213
102.174	98.771	- 3.402
98.878	96.964	- 1.914
102.174	99.516	- 2.658
98.878	98.133	- 744
102.174	101.429	- 744
<b>1.203.011</b>	<b>1.183.448</b>	<b>- 19.563</b>

MODULO ALZHEIMER		
retta teorica	retta effettiva	scostamento
26.372	26.372	-
24.671	24.671	-
26.372	26.372	-
25.521	25.521	-
26.372	26.372	-
25.521	23.698	- 1.823
26.372	24.792	- 1.580
26.372	22.605	- 3.767
25.521	22.969	- 2.552
26.372	26.372	-
<b>259.467</b>	<b>249.744</b>	<b>- 9.722</b>
26.372	24.549	- 1.823
23.820	23.820	-
26.372	24.914	- 1.458
25.521	25.521	-
26.372	26.372	-
25.521	25.521	-
26.372	26.372	-
26.372	25.521	- 851
25.521	25.035	- 486
26.372	26.372	-
25.521	25.521	-
26.372	26.372	-
<b>310.509</b>	<b>305.891</b>	<b>- 4.618</b>
26.372	26.250	- 122
23.820	22.362	- 1.458
26.372	22.605	- 3.767
25.521	25.035	- 486
26.372	26.372	-
25.521	25.521	-
26.372	26.372	-
26.372	25.764	- 608
25.521	25.521	-
26.372	26.250	- 122
25.521	24.549	- 972
26.372	26.250	- 122
<b>310.509</b>	<b>302.853</b>	<b>- 7.656</b>



CASA MARTELLI		MODULO NON AUTOSUFFICIENTI			MODULO AUTOSUFFICIENTI		
		retta teorica	retta effettiva	scostamento	retta teorica	retta effettiva	scostamento
2020	gennaio	161.500	161.075	- 425	18.073	19.186	1.113
2020	febbraio	151.081	148.104	- 2.977	16.907	18.444	1.537
2020	marzo	161.500	158.523	- 2.977	18.073	19.663	1.590
2020	aprile	156.290	148.954	- 7.336	17.490	18.974	1.484
2020	maggio	161.500	155.865	- 5.635	18.073	17.278	- 795
2020	giugno	156.290	151.187	- 5.103	17.490	17.119	- 371
2020	luglio	161.500	151.825	- 9.675	18.073	17.119	- 954
2020	agosto	161.500	152.569	- 8.931	18.073	17.914	- 159
2020	settembre	156.290	151.081	- 5.210	17.490	17.225	- 265
2020	ottobre	161.500	154.589	- 6.911	18.073	14.787	- 3.286
<b>2020</b>		<b>1.588.952</b>	<b>1.533.772</b>	<b>- 55.180</b>	<b>177.815</b>	<b>177.709</b>	<b>- 106</b>
2019	gennaio	161.500	159.586	- 1.914	18.073	19.504	1.431
2019	febbraio	145.871	143.319	- 2.552	16.324	16.960	636
2019	marzo	161.500	159.480	- 2.020	18.073	16.854	- 1.219
2019	aprile	156.290	155.971	- 319	17.490	16.218	- 1.272
2019	maggio	161.500	158.417	- 3.083	18.073	17.225	- 848
2019	giugno	156.290	153.739	- 2.552	17.490	17.490	-
2019	luglio	161.500	157.460	- 4.040	18.073	18.762	689
2019	agosto	161.500	158.417	- 3.083	18.073	19.610	1.537
2019	settembre	156.290	154.164	- 2.126	17.490	18.762	1.272
2019	ottobre	161.500	158.629	- 2.871	18.073	19.027	954
2019	novembre	156.290	154.058	- 2.233	17.490	19.080	1.590
2019	dicembre	161.500	160.650	- 851	18.073	19.186	1.113
<b>2019</b>		<b>1.901.533</b>	<b>1.873.890</b>	<b>- 27.643</b>	<b>212.795</b>	<b>218.678</b>	<b>5.883</b>
2018	gennaio	161.500	159.480	- 2.020	18.073	19.345	1.272
2018	febbraio	145.871	144.276	- 1.595	16.324	17.808	1.484
2018	marzo	161.500	157.247	- 4.253	18.073	21.094	3.021
2018	aprile	156.290	149.699	- 6.592	17.490	20.299	2.809
2018	maggio	161.500	159.480	- 2.020	18.073	20.458	2.385
2018	giugno	156.290	154.696	- 1.595	17.490	19.398	1.908
2018	luglio	161.500	160.650	- 851	18.073	18.603	530
2018	agosto	161.500	154.696	- 6.804	18.073	17.702	- 371
2018	settembre	156.290	151.506	- 4.784	17.490	17.331	- 159
2018	ottobre	161.500	160.968	- 532	18.073	18.232	159
2018	novembre	156.290	152.569	- 3.721	17.490	18.338	848
2018	dicembre	161.500	154.164	- 7.336	18.073	19.504	1.431
<b>2018</b>		<b>1.901.533</b>	<b>1.859.430</b>	<b>- 42.103</b>	<b>212.795</b>	<b>228.112</b>	<b>15.317</b>

Una voce importante dei ricavi risultante dal bilancio dei precedenti esercizi proveniva anche dal **Centro Diurno Il Papavero** interno a Casa Argia ed aperto per 260 giorni l'anno con 8 posti autorizzati.

La quota sanitaria corrisponde al 60% della quota sanitaria modulo base (€ 31,99); mentre la quota sociale è differenziata secondo l'utilizzo:

- € 31 mattina + pranzo + pomeriggio
- € 25 mattina + pranzo
- € 19 solo mattina

Nel rispetto delle previsioni normative nazionali e regionali lo scorso 13 marzo 2020 è stato chiuso con una perdita quantificabile in € 90.000 (marzo – dicembre) a fronte di un ricavo atteso di circa € 120.000.

In attesa di comprendere l'evoluzione epidemiologica e dei conseguenti adeguamenti del quadro normativo, al momento non è prevedibile una data certa di riapertura del centro diurno; presumibile in tarda primavera. Nel calcolo delle risorse inserite nel bilancio preventivo 2021 è stato considerato come periodo di apertura il solo il secondo semestre.

Un altro aspetto del bilancio riguarda la voce **altri ricavi da prestazione** legati a servizi aggiuntivi erogati con i servizi sociali territoriali come ad esempio bagni assistiti, servizio di lavanderia o pasti a domicilio per ospiti esterni segnalati dai servizi sociali. Già nel 2020, anche causa pandemia, detti servizi aggiuntivi sono cessati ed alla data di predisposizione della presente relazione non vi sono in programma ulteriori partecipazioni per il 2021.

Anche i progetti europei *DEAL* e *MULTIETICITY* risultano terminati nel 2020.

I ricavi da **attività commerciale** consistono per la ASP nelle *royalty* che vengono riconosciute per ogni pasto prodotto dal nostro centro cottura in aggiunta a quelli per i nostri ospiti. La pandemia e la conseguente chiusura precauzionale verso tutte le attività esterne hanno necessariamente bloccato queste attività aggiuntive. Per 2021 allo stato attuale non si prevedono recuperi di credito.

A chiusura del paragrafo sui ricavi va ricordato che nel corso della pandemia la Regione Toscana ha riconosciuto a titolo di ristoro per gli incrementi dei costi intervenuti € 4 a posto letto per il periodo 1 marzo -15 ottobre (DGRT n. 1289 del 15 settembre).

Attualmente non sappiamo se questo riconoscimento forfettario verrà prorogato per i restanti mesi del 2020 e soprattutto per il 2021.

Inoltre si tenga conto come una percentuale importante di questi finanziamenti specifici di € 4 viene ceduto alla cooperativa a titolo di rimborso per i materiali extra documentati.

## Analisi delle principali voci di costo

La ristorazione e tutti i servizi socio-assistenziali e generali sono erogati con gestione in *outsourcing* e pesano rispettivamente il 9% ed il 66% dei fattori produttivi complessivi da bilancio.

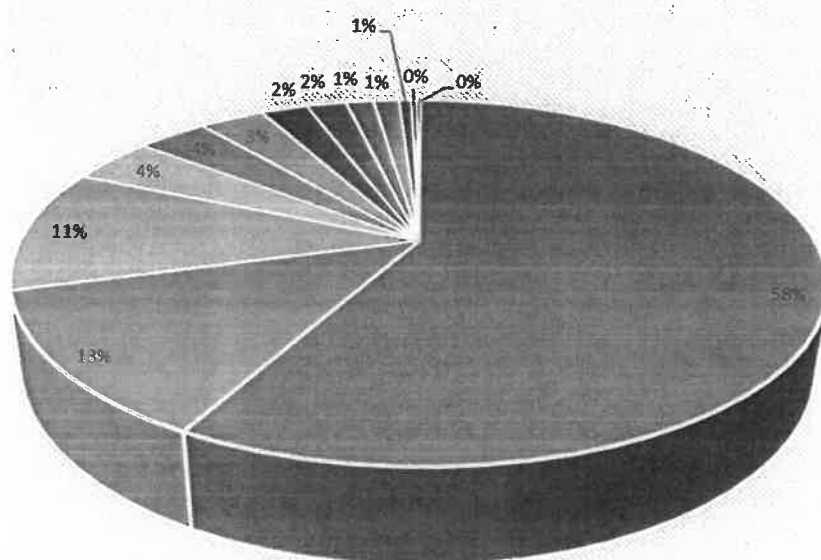
Queste due percentuali, che da sole compongono i tre quarti dei costi, lasciano intuire la rigidità strutturale e la conseguente scarsa incisività di azioni di intervento in una visione di *controlling* e *cost management*.

I servizi socio-assistenziali e generali sono gestiti dalla Cooperativa di Vittorio s.c.s. a seguito di procedura aperta con decorrenza 1 gennaio 2018 con possibilità di esercitare il diritto di opzione per la prosecuzione del contratto per un ulteriore triennio.

Il corrispettivo fatturato (F) è il prodotto delle giornate maturate (GM) per le giornate assistenziali (GA); intendendo la giornata assistenziale come retta comprensiva di tutti i servizi e materiale di consumo previsto nel capitolato speciale:

$$GM \times GA = F$$

Per comprendere l'attività svolta dalla cooperativa può risultare utile come *proxy* la distribuzione percentuale delle ore tra i vari profili professionali coinvolti.



- assistenza base alla persona
- assistenza infermieristica
- pulizie
- coordinamento servizi
- assistenza riabilitativa
- animazione socio educativa
- segreteria amministrativa
- lavanderia
- addetto manutenzioni
- parrucchiere / barbiere
- coordinatore psico socio educativo
- medico geriatra
- podologo

La Delibera della Giunta Regionale Toscana n. 949 del 27 agosto 2018 ha definito i requisiti minimi professionali attraverso parametri di personale calcolati rapportando la somma media delle presenze degli ospiti alla media delle ore lavorate da ciascuna figura professionale.

I requisiti minimi professionali richiesti dalla Regione non riguardano tutti i profili coinvolti e graficamente rappresentati, ma sono state individuate solo quattro attività:

- assistenza infermieristica
- assistenza riabilitativa
- assistenza di base alla persona (Operatori Socio Sanitari)
- animazione socio-educativa

Tuttavia queste quattro attività da sole rappresentano circa il 78% delle ore consumate.

Proprio questo rispetto doveroso dei parametri regionali limitano l'efficacia di azioni di contenimento della spesa come accennato anche ad inizio paragrafo.

raffronto ore da paramentro e ore da turnazione		martelli		argia		Σ
		non auto	auto	non auto	alzheimer	
assistenza infermieristica	da parametro	8.007	-	6.209	1.430	15.646
	previste	10.025		6.209	1.134	17.368
	Δ	2.018	-	0	296	1.722
assistenza riabilitativa	da parametro	2.002	-	1.552	426	3.980
	previste	2.250	-	1.745	637	4.632
	Δ	248	-	193	211	652
assistenza di base alla persona	da parametro	40.033	1.798	31.046	6.005	78.882
	previste	43.864	2.000	28.656	6.288	80.808
	Δ	3.831	202	2.390	283	1.926
assistenza socio educativa	da parametro	2.002	449	1.552	286	4.289
	previste	2.354	493	1.913	288	5.048
	Δ	352	44	361	2	759

Solo una precisazione sull'assistenza socio-educativa.

L'attività di animazione rappresenta per i nostri utenti un momento importante nella giornata sia come attività ludica e sociale sia come terapia occupazionale. Proprio per questo motivo la ASP da sempre ha mostrato particolare attenzione a questi momenti integrandoli con attività di musicoterapia effettuata con specifica figura professionale e coinvolgendo anche figure terze quali familiari, associazioni di volontariato (AVO su tutti), istituti scolastici dei vari ordini (in particolare l'Istituto vasari di Figline Valdarno) e perfino volontari stranieri.

Anche per questo motivo è stato deciso di inserire tra i servizi richiesti alla cooperativa anche 720 ore per il coordinamento psico-socio-educativo svolto da una professionista laureata in psicologia.

Inoltre l'ASP storicamente ha un'offerta di servizi superiore a quelli previsti dalle norme sull'accreditamento; proprio per garantire un'offerta di eccellenza, nel rispetto della propria *mission*, la ASP da sempre offre gratuitamente per ogni residente nelle due strutture

- il servizio podologico per complessive 288 ore annue

- il servizio di lavanderia di indumenti personali per complessive 2.496 ore annue (la lavanderia piana viene lavata attraverso un servizio industriale in *outsourcing*)
- il servizio di parrucchiera/barbiere per complessive 1.767 ore annue
- geriatra per complessive 350 ore annue.

Completano il quadro tutte quelle figure professionali non quantificate di parametri regionali, ma necessarie per l'espletamento dei servizi generali quali pulizie, segreteria, manutenzioni.

In tempo di pandemia, e con l'introduzione di nuovi nuclei indipendenti, per mantenere i livelli qualitativi delle prestazioni assistenziali si è reso necessario aumentare le ore degli operatori Casa Martelli mentre a Casa Argia le ore dedicate al Centro Diurno anziché essere dismesse a seguito della chiusura sono state convertite nell'assistenza ai residenti.

Questo è prudenzialmente replicabile almeno per i primi mesi del 2021.

Rispetto al 2020 nel prossimo esercizio la cooperativa affidataria dei servizi socio-assistenziali in esternalizzazione dovrà garantire una maggiore copertura oraria anche per la sostituzione della coordinatrice dei servizi socio assistenziali (dipendente ASP) e dei due coordinatori infermieristici (contratto libero professionale) che hanno cessato il rapporto di lavoro con questa ASP nei primi mesi del 2020.

Inoltre, in attesa di poter espletare un pubblico concorso per una assunzione diretta al termine della pandemia, si è previsto un potenziamento della segreteria col ripristino di quelle ore già previste nella gara ma sospese a gennaio 2020.

Di seguito i quadri giornalieri delle ore di assistenza infermieristica e di assistenza di base alla persona previsti per il 2021.

orario settimanale OSS in tempo di covid		lunedì	martedì	mercoledì	giovedì	venerdì	sabato	domenica	monte ore settimanale	monte ore annuale (x 52)	
martelli	piano terra (grecale) / 1° piano (aurora)	from 7 to 14 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 14 to 21 from 20 to 7	49:00:00 49:00:00 77:00:00	2548:00:00 2548:00:00 4004:00:00	
	2° piano (rugiada + maestrale)	1 unità (mattina) MA	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	196:00:00	10192:00:00
		1 unità (pomeriggio) PL	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	42:00:00	2184:00:00
		1 unità (notte) N1	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	196:00:00	10192:00:00
		4 unità (mattina) MF + MG + MB + MEL	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	77:00:00	4004:00:00
		2 unità (mattina corta) MC + MD	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	196:00:00	10192:00:00
	3° piano (arcobaleno)	4 unità (pomeriggio) PM + PEL + PO + PN	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	98:00:00	5096:00:00
		1 unità (notte) N2	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	98:00:00	5096:00:00
		2 unità (mattina) MLA + MLB	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	124:00:00	6448:00:00
	2 unità (pomeriggio) PQ + PR	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	124:00:00	6448:00:00	
monte ore		124:00:00	124:00:00	124:00:00	124:00:00	124:00:00	124:00:00	124:00:00	882:00:00	45864:00:00	
argia	modulo alzheimer	from 7 to 14 from 7 to 10 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 7 to 10 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 7 to 10 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 7 to 10 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 7 to 10 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 7 to 10 from 14 to 21 from 20 to 7	from 7 to 14 from 7 to 10 from 14 to 21 from 20 to 7	98:00:00 21:00:00 98:00:00 77:00:00	5096:00:00 1092:00:00 5096:00:00 4004:00:00	
	modulo base	2 unità (mattina) Me+Mf	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	98:00:00	5096:00:00
		1 unità (mattina corta) Mc	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	21:00:00	1092:00:00
		2 unità (pomeriggio) Pe+Pf	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	98:00:00	5096:00:00
		1 unità (notte) Nf	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	77:00:00	4004:00:00
		2 unità (mattina) Ma+Mb	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	98:00:00	5096:00:00
	1 unità (mattina fino alle 13:00) MGL	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	42:00:00	2184:00:00	
	1 unità (mattina corta) Mg	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	from 7 to 10	21:00:00	1092:00:00	
	2 unità (pomeriggio) Pa+Pb	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	from 14 to 21	98:00:00	5096:00:00	
	1 unità (pomeriggio corto) Pc	from 15 to 21	from 15 to 21	from 15 to 21	from 15 to 21	from 15 to 21	from 15 to 21	from 15 to 21	42:00:00	2184:00:00	
1 unità (notte) Ng	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	from 20 to 7	77:00:00	4004:00:00		
monte ore		96:00:00	96:00:00	96:00:00	96:00:00	96:00:00	96:00:00	96:00:00	672:00:00	34944:00:00	
totale OSS		220:00:00	220:00:00	220:00:00	220:00:00	220:00:00	220:00:00	220:00:00	1554:00:00	80808:00:00	

**orario settimanale infermieri di cui coordinatrice ad ore 38 settimanali su 5 giorni (7:36 h/die)**

		lunedì	martedì	mercoledì	giovedì	venerdì	sabato	domenica	monte ore settimanale	monte ore annuale (x 52)
mattina	numero unità	2	2 + #	2	2 + #	2	2	2		
	fascia oraria 1° unità	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	from 7 to 13	42:00:00	2184:00:00
	fascia oraria 2° unità	from 8 to 14	from 8 to 14	from 8 to 14	from 8 to 14	from 8 to 14	from 8 to 14	from 8 to 14	42:00:00	2184:00:00
	coordinatrice (#)		from 8 to 15:36		from 8 to 15:36				15:12:00	790:24:00
monte orario mattina		12:00:00	19:36:00	12:00:00	19:36:00	12:00:00	12:00:00	12:00:00	99:12:00	5158:24:00
pomeriggio	numero unità	1	1	1	1	1	1	1		
	fascia oraria 1° unità	from 14 to 20	from 14 to 20	from 14 to 20	from 14 to 20	from 14 to 20	from 14 to 20	from 14 to 20	42:00:00	2184:00:00
	monte orario pomeriggio	6:00:00	6:00:00	6:00:00	6:00:00	6:00:00	6:00:00	6:00:00	42:00:00	2184:00:00
<b>monte ore</b>		<b>18:00:00</b>	<b>25:36:00</b>	<b>18:00:00</b>	<b>25:36:00</b>	<b>18:00:00</b>	<b>18:00:00</b>	<b>18:00:00</b>	<b>141:12:00</b>	<b>7342:24:00</b>

mattina	numero unità	2 + #	2	2 + #	2	2 + #	2	2		
	fascia oraria 1° unità	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	from 7 to 14	49:00:00	2548:00:00
	fascia oraria 2° unità	from 7:30 to 14	from 7:30 to 14	from 7:30 to 14	from 7:30 to 14	from 7:30 to 14	from 7:30 to 14	from 7:30 to 14	45:30:00	2366:00:00
	coordinatrice (#)	from 8 to 15:36		from 8 to 15:36		from 8 to 15:36			22:48	1185:36:00
monte orario mattina		21:06:00	13:30:00	21:06:00	13:30:00	21:06:00	13:30:00	13:30:00	117:18:00	6099:36:00
pomeriggio	numero unità	2	2	2	2	2	2	1		
	fascia oraria 1° unità	from 14 to 20:30	from 14 to 20:30	from 14 to 20:30	from 14 to 20:30	from 14 to 20:30	from 14 to 20:30	from 14 to 20:30	45:30:00	2366:00:00
	fascia oraria 2° unità	from 14 to 19:00	from 14 to 19:00	from 14 to 19:00	from 14 to 19:00	from 14 to 19:00	from 14 to 19:00	from 14 to 19:00	45:30:00	2366:00:00
monte orario pomeriggio		11:30:00	11:30:00	11:30:00	11:30:00	11:30:00	11:30:00	6:30:00	75:30:00	3926:00:00
<b>monte ore</b>		<b>32:36:00</b>	<b>25:00:00</b>	<b>32:36:00</b>	<b>25:00:00</b>	<b>32:36:00</b>	<b>25:00:00</b>	<b>20:00:00</b>	<b>192:48:00</b>	<b>10025:36:00</b>

<b>totale team infermieristico di cui coordinatrice di cui infermieri</b>		<b>50:36:00</b>	<b>50:36:00</b>	<b>50:36:00</b>	<b>50:36:00</b>	<b>50:36:00</b>	<b>43:00:00</b>	<b>38:00:00</b>	<b>394:00:00</b>	<b>17368:00:00</b>
		7:36:00	7:36:00	7:36:00	7:36:00	7:36:00	43:00:00	38:00:00	38:00:00	1976:00:00
		43:00:00	43:00:00	43:00:00	43:00:00	43:00:00	43:00:00	38:00:00	296:00:00	15392:00:00



Una voce pesante sui costi del prossimo esercizio è legata ai costi del nuovo Contratto Nazionale delle cooperative sociali che prevede un aumento a partire dal 2021 del 5,95% spalmato su tutti i profili professionali.

Preso atto di quanto sopra i maggiori costi attesi si ripercuotono

- sulle ore extra (ore aggiuntive covid, sostituzioni ferie o malattie del personale dipendente, necessità occasionali, ...); considerata la natura eccezionale e quindi non programmabile una stima prudenziale attesterebbe maggiori costi per €20.000;
- sulle rette nelle varie declinazioni. Nella tabella l'adeguamento delle rette (da *old* a *new*) ed il maggiore costo atteso (€ 127.000) considerando un ipotetico tasso di occupazione del 100% e la riapertura del centro diurno.

retta	old	new	giornate max	maggiori costi
non auto	63,66	67,16	29.200	102.216
auto	25,34	26,73	4.380	6.103
modulo 3	88,56	93,43	2.555	12.442
CD	58,58	61,80	2.080	6.700

Il costo del **servizio di ristorazione** è rappresentato dal costo della giornata alimentare che rappresenta il corrispettivo dovuto alla ditta Gemeaz Elixir S.p.a. che ha in appalto la mensa all'interno della ASP.

Il costo della giornata alimentare – che comprende colazione, pranzo, merenda e cena – stabilito dall'appalto ha un valore di € 8,28 giornalieri ad ospite e non varia al variare delle tipologie assistenziali. Detto costo è direttamente legato al numero degli ospiti per le giornate annue e la giornata alimentare è suddivisa fra colazione, pranzo, merenda e cena per cui si pagherà solo il pasto effettivamente consumato,

Nei primi mesi del 2021 l'ASP procederà all'indizione di una procedura aperta per il nuovo affidamento del servizio di ristorazione. Tale aspetto, ad oggi non prevedibile, potrà portare a future variazioni relative sia al costo che all'organizzazione stessa del servizio.

Il **personale dipendente** della ASP nel 2021 sarà composto soltanto due operatori socio-sanitari le cui sostituzioni in caso di assenza vengono ricoperte dal personale della cooperativa.

Da precisare come il Direttore in quiescenza dal 10 settembre sia stato sostituito da una figura in comando proveniente dalla Azienda USL Toscana Centro ed il cui costo è sostanzialmente sovrapponibile a quello del precedente mantenendo la stessa categoria di inquadramento e posizione organizzativa (deliberazione n. 17 dell'8 settembre 2020 *Conferimento incarico al nuovo direttore incaricato comandato dott. Fabio Haag proveniente dall'Azienda USL Toscana Centro a far data dal 10/09/2020 fino al 31/12/2021*).

È previsto un potenziamento della segreteria anche per proseguire l'attività di monitoraggio dell'efficacia delle manovre e delle scelte organizzative attuate con particolare attenzione ad un controllo tempestivo e puntuale dei servizi in appalto; controllo sganciato dal personale della cooperativa.

Questo potrà avvenire solo a fine pandemia con una assunzione diretta attraverso un concorso pubblico per esami per la copertura di un posto a tempo pieno e indeterminato i cui effetti economici avranno ricadute soltanto sull'ultima parte del 2021.

Cesseranno anche tutti quei rapporti libero professionali (coordinatori infermieristici) o a collaborazione (manutentore) che avevano caratterizzato gli esercizi precedenti.

Le **manutenzioni ordinarie**, le cui principali voci fanno riferimento ad opere di tipo edile ed elettrico oltre alla gestione e manutenzione dell'impianto di riscaldamento e degli impianti elevatori, non dovrebbero subire significative oscillazioni rispetto agli anni precedenti. Negli andamenti storici di questa voce di costo l'anno 2019 rappresenta l'eccezione che ha comportato l'introduzione a partire dal 2020 della figura del manutentore all'interno dei servizi proposti dalla cooperativa. Attività confermata anche per il 2021.

MANUTENZIONI	2015	2016	2017	2018	2019
manutenzione immobili	19.649	17.577	20.352	8.664	47.607
manutenzione resede e gia	9.320	1.696	1.571	2.928	5.615
manutenzione impianti	34.163	32.762	33.222	34.509	45.580
manutenzione attrezzature	15.005	17.494	19.482	14.077	10.445
manutenzione automezzi	458	1.738	111	2.575	42
	<b>78.595</b>	<b>71.267</b>	<b>74.739</b>	<b>62.753</b>	<b>109.290</b>

Le **utenze**, intese come gas, acqua, energia elettrica, telefono oltre alle tasse/imposte comunali, rappresentano una voce non trascurabile anche all'interno del bilancio di previsione (circa il 6%).

Tuttavia esse presentano un andamento costante ad eccezione della TARI che in 5 anni è aumentata del 26%.

UTENZE	2015	2016	2017	2018	2019
gas	62.299	69.709	66.455	61.671	73.486
acquedotto	34.242	27.295	25.160	23.278	24.303
energia elettrica	70.199	67.481	65.688	63.789	63.122
telefono	8.628	7.499	8.380	9.023	8.657
nettezza urbana	48.008	51.418	52.316	58.082	60.506
contributo bonifica	360		905	1.969	1.309
	<b>223.737</b>	<b>223.403</b>	<b>218.904</b>	<b>217.812</b>	<b>231.383</b>

Nel corso del 2021 è auspicabile individuare una soluzione contrattuale che consenta un risparmio sul costo del prodotto energetico fornito, trattandosi di forniture ormai sottoposte al regime della concorrenza.

In attesa di poter beneficiare di un risparmio tariffario consentito dall'acquisto aggregato di ingenti volumi energetici, in sede di previsione per il 2021 possiamo solo diminuire le stime per l'entrata in servizio nel mese di gennaio della nuova centrale termica che consentirà una riduzione quantitativa dei consumi e quindi dei costi derivanti.

### **Stress testing**

Lo *stress testing* è un complesso di operazioni previsionali, rientranti nel concetto di sensitività (*what if*), che consente il monitoraggio preventivo delle situazioni in cui l'impresa potrebbe trovarsi in momenti di crisi.

Se lo si adotta come strumento orientativo della gestione, può essere considerato una variante del *business plan* esasperato dalla introduzione di variabili negative legate ad eventi disastrosi che devono concludersi con considerazioni sulla capacità dell'impresa di sopravvivere e superare eventi e momenti avversi.

L'analisi di *stress testing*, se correttamente formulata e continuamente aggiornata, fornisce preziose informazioni necessarie per evitare cadute non previste e insensibili a terapie improvvisate (*turning point*).

Per quanto riguarda la ASP la maggiore severità dello scenario avverso non può non essere collegata al quadro epidemiologico per l'intero anno 2021 con una forte penalizzazione delle risorse causata dalla riduzione delle presenze e di conseguenza del tasso di occupazione.

È stato utilizzato come *shock* sulle risorse il tasso di occupazione medio 2018/2019 che ha caratterizzato questi mesi di pandemia; inoltre abbiamo considerate nulli i ricavi del Centro Diurno ipotizzando il perpetrarsi della chiusura per tutto l'anno 2021.

Le tabelle che seguono confrontano per ciascun modulo presente in ASP (ad eccezione del diurno)

- il tasso di occupazione da *stress test*
- le giornate di degenza calcolate applicando il tasso di occupazione da *stress test* alle giornate teoriche (potenziali)

casa	modulo	tasso di occupazione		
		medio 2018/2019	stress test	Δ
martelli	auto	104,98%	95,00%	9,98%
	non auto	98,17%	94,00%	4,17%
argia	non auto	98,68%	94,00%	4,68%
	alzheimer	98,02%	95,00%	3,02%

casa	modulo	giornate di degenza		
		teoriche	stress test	Δ
martelli	auto	4.015	3.814	- 201
	non auto	17.885	16.812	- 1.073
argia	non auto	11.315	10.636	- 679
	alzheimer	2.555	2.427	- 128

Con queste premesse per ciascun modulo sono stati recuperati gli importi della quota sociale e della quota sanitaria moltiplicandoli poi per le giornate stimate nello stress

test. Si ottiene così il ricavo calcolato nella ipotesi di eventi avversi (riduzione del tasso di occupazione).

casa	modulo	quota sociale	quota sanitaria	ricavi stress testing
martelli	auto	53,00		202.155
	non auto	53,00	53,32	1.787.441
argia	non auto	53,00	53,32	1.130.830
	alzheimer	53,00	68,53	294.984
				<b>3.415.410</b>

Questa tabella confronta le stime delle risorse inserite nel bilancio previsionale (peraltro già decurtate rispetto agli anni passati) ed il budget immaginato nell'ipotesi di eventi negativi avversi.

quota	budget		
	2021	stress testing	Δ
sociale ospiti	1.657.525	1.523.968	- 133.557
sociale enti	284.499	261.575	- 22.924
sanitaria	1.740.479	1.629.867	- 110.612
	<b>3.682.503</b>	<b>3.415.410</b>	- 267.093

La flessione del tasso di occupazione non si ripercuote automaticamente nella struttura dei costi essendo questa molto più statica.

Tutti i costi generali non strettamente correlati all'assistenza sono fissi.

I costi assistenziali legati alle rette sono parametrizzati rispetto alle indicazioni di gara per cui il calo del tasso di occupazione non si riproporziona in modo meccanico sui costi. Questo anche perché le filiere organizzative delle due strutture (turni, riposi, ferie, ...) devono comunque essere rispettate.

Per questo motivo si ritiene corretto abbattere del 25% i minori costi derivanti dalle percentuali del tasso di occupazione utilizzate nello *stress test* rispetto (da 135 a 100 mila/€) al costo massimo derivante dalle giornate potenziali che si è visto quasi sovrapponibile ai costi medi storici.

modulo	retta da gara	costo: giornate maturate x retta		
		stress	teoriche	Δ
auto	26,73	101.955	107.321	- 5.366
non auto	67,16	1.843.408	1.961.072	- 117.664
alzheimer	93,43	226.778	238.714	- 11.936
		2.172.141	2.307.107	- 134.966

Unica altra riduzione dei costi considerata in questo modello (sempre dovuta ad una riduzione delle giornate) riguarda il servizio di ristorazione.

modulo	giornata alimentare	costo: giornate maturate x retta		
		stress	teoriche	Δ
auto	8,28	31.582	33.244	- 1.662
non auto		227.269	241.776	- 14.507
alzheimer		20.098	21.155	- 1.058
		278.949	296.176	- 17.227

Confrontando per macro voci il bilancio di previsione 2021 con lo *stress testing* il pareggio si trasforma in una perdita di € 149.866.

Si dovrà attingere a fondi di riserva e/o pensare a strategie alternative quali l'incremento della quota sociale o la riduzione di attività assistenziali finora garantite e spesso gratuite.

Non si è voluto utilizzare come evento shock l'ipotesi drammatica di un contagio interno con ricadute sul tasso occupazione al 10% o al 20% o anche oltre.

Questo perché lo *stress* non sarebbe traducibile in strumento di analisi sulle dimensioni del risultato economico per le troppe incognite (velocità di trasmissione, decessi,

risorse acquisite da USL, ...) e quando ancora si stanno discutendo in Regione i contratti da mettere a regime per le RSA *total covid* e per le bolle *covid*.

Il "che cosa fare" in tale scenario sarebbe affidato più alla speranza che a politiche gestionali interne.

RICAVI		budget 2021	stressed budget	Δ
R30010	ricavi da attività	3.682.503	3.415.410	- 267.093
R35010	proventi straordinari	100	100	-
R36010	costi capitalizzati	25.000	25.000	-
<b>TOTALE RICAVI</b>		<b>3.707.603</b>	<b>3.440.510</b>	<b>- 267.093</b>
COSTI		budget 2021	stressed budget	Δ
U40010	utenze	215.255	215.255	-
U40015	beni materiali e altre spese	27.916	27.916	-
U40020	per servizi	3.133.886	3.016.660	- 117.227
U40025	manutenzioni ordinarie	101.395	101.395	-
U40035	costi per il personale	145.000	145.000	-
U40040	costi per organi istituzionali	6.684	6.684	-
U40045	costi per consulenze esterne	19.264	19.264	-
U40050	costi associazioni e condomini	201	201	-
U40055	ammortamento ed immobilizzazioni	9.247	9.247	-
U40060	ammortamento immobilizzazioni m	44.472	44.472	-
U43010	oneri finanziari	607	607	-
U45010	oneri straordinari	2.587	2.587	-
U48010	imposte	1.089	1.089	-
<b>TOTALE COSTI</b>		<b>3.707.603</b>	<b>3.590.377</b>	<b>- 117.227</b>
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>		<b>- 0</b>	<b>- 149.866</b>	<b>- 149.866</b>

## **Bilancio Economico Preventivo triennio 2021 - 2023**

Il principale impegno dell'ASP nel corso dei prossimi anni è quello di mantenere e consolidare la sostenibilità economica e qualitativa per tutti i servizi che vengono erogati.

La pandemia da Covid-19 in corso sta stravolgendo quel modello assistenziale e normativo finora conosciuto con evidenti ripercussioni anche da un punto di vista contabile. Non a caso, per la prima volta in ASP, è stato aggiunto nella relazione del Direttore al Bilancio un paragrafo con una ipotesi di *stress testing*.

Nel biennio 2021 – 2022 dovrebbe rinnovarsi il processo di accreditamento del sistema sociale integrato.

In questa occasione un obiettivo sarà quello di trasformare gli 11 posti letto da autosufficienti in non autosufficienti. Questa trasformazione, che sarebbe graduale in funzione dell'aggravarsi delle condizioni di salute dei nostri assistiti, consentirebbe di ottimizzare le risorse umane in modo da garantire una adeguata assistenza.

Se il budget 2021 è stato costruito superando prudenzialmente mere statistiche degli esercizi precedenti; il 2022 potrebbe segnare un graduale ritorno alla "normalità" intesa come domanda ed offerta del servizio in un quadro di isorisorse in cui i ricavi unitari (quota sociale e quota sanitaria) ed i costi unitari (rette e giornata alimentare) restano costanti.

Per il 2023 abbiamo invece ipotizzato un aumento della sola quota sociale (decisione regionale) di € 2 che, moltiplicato per le giornate teoriche del modulo non autosufficienti e modulo alzheimer, potrebbe fornire un aumento dei ricavi di circa 65 mila/€.

La tabella che segue riepiloga i dati di costi e ricavi per ciascun anno e un'ultima colonna cumulativa.



		budget 2021	budget 2022	budget 2023	totale triennio
<b>RICAVI</b>					
R30010	ricavi da attività	3.682.503	3.720.143	3.783.223	11.185.870
R35010	proventi straordinari	100	101	103	304
R36010	costi capitalizzati	25.000	25.256	25.684	75.939
		<b>3.707.603</b>	<b>3.745.500</b>	<b>3.809.010</b>	<b>11.262.113</b>
<b>COSTI</b>					
U40010	utenze	215.255	217.455	221.142	653.853
U40015	beni materiali e altre spese	27.916	28.201	28.680	84.797
U40020	per servizi	3.133.886	3.165.919	3.219.601	9.519.406
U40025	manutenzioni ordinarie	106.395	107.483	109.305	323.183
U40035	costi per il personale	140.000	141.431	143.829	425.260
U40040	costi per organi istituzionali	6.684	6.752	6.867	20.303
U40045	costi per consulenze esterne	19.264	19.461	19.791	58.516
U40050	costi associazioni e condomini	201	203	206	611
U40055	ammortamento ed immobilizzazioni immateriali	9.247	9.342	9.500	28.088
U40060	ammortamento immobilizzazioni materiali	44.472	44.927	45.688	135.087
U43010	oneri finanziari	607	613	624	1.844
U45010	oneri straordinari	2.587	2.613	2.658	7.858
U48010	imposte	1.089	1.100	1.119	3.308
		<b>3.707.603</b>	<b>3.745.500</b>	<b>3.809.010</b>	<b>11.262.113</b>

# COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

## AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA

### "ASP CENTRO RESIDENZIALE LODOVICO MARTELLI"

**PARERE DEL COLLEGIO DEI REVISORI SULLA PROPOSTA DI BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2021 E DEL BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2021 – 2022 – 2023 DELL'A.S.P. CENTRO RESIDENZIALE LODOVICO MARTELLI.**

- Visto lo schema di Bilancio Economico di Previsione per l'anno 2021 e Bilancio di Previsione Triennale 2021 – 2023, predisposto dal Direttore dell'Azienda nonché la Relazione al Bilancio stesso;
- dato atto che i Bilanci di Previsione suddetti vengono esposti secondo i criteri di contabilità economico-patrimoniale con riferimento ad un piano dei conti che appare adeguato alla realtà dell'Azienda;
- dato atto che i dati del Bilancio Previsionale 2021 e Triennale 2021/2023, espressi in euro risultano articolati come segue:

DESCRIZIONE	BUDGET 2021	BUDGET 2022	BUDGET 2023
<b>RICAVI</b>			
Ricavi da attività	3.682.503	3.720.143	3.783.223
Proventi straordinari	100	5.000	5.000
Costi capitalizzati	25.000	25.256	25.684
<b>Totale Ricavi</b>	<b>3.707.603</b>	<b>3.745.500</b>	<b>3.809.010</b>
<b>COSTI</b>			
Utenze	215.255	217.455	221.142
Beni materiali e altre spese	27.916	28.201	28.680
Per servizi	3.133.886	3.165.919	3.219.601
Manutenzioni ordinarie	106.395	107.483	109.305
Costi per il personale	140.000	141.431	143.829
Costi per gli organi istituzionali	6.684	6.752	6.867
Costi per consulenze esterne	19.264	19.461	19.791
Costi per associazioni e condomini	201	203	206
Ammortamento ed immobilizzazioni immateriali	9.247	9.342	9.500

Ammortamento immobilizzazioni materiali	44.472	44.927	45.688
Oneri Finanziari	607	613	624
Oneri straordinari	2.587	2.613	2.658
Imposte	1.089	1.100	1.119
<b>Totale Costi</b>	<b>3.707.603</b>	<b>3.745.500</b>	<b>3.809.010</b>
<b>Utile/Perdita d'esercizio</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

- che il risultato d'esercizio prevede il pareggio di Bilancio, così come richiesto dalla Legge Regionale 43/2004.
- Che la previsione di budget è stata predisposta non tenendo in considerazione le dinamiche degli esercizi precedenti a causa della grave situazione venutasi a creare nel Paese. Seppur partendo dai dati dell'anno 2020 l'ASP ha ritenuto corretta la previsione di un graduale ritorno alla normalità nell'arco di un triennio.
- Che l'ASP ha ipotizzato anche in un *stress testing* un possibile aggravamento della crisi introducendo delle variabili negative legate ad eventi pandemici ancor più gravi degli attuali. La richiamata analisi potrebbe portare l'ASP ad un risultato negativo nell'anno 2021 pari ad euro 149.866. Al riguardo, sebbene lo scenario economico, congiunturalmente non positivo e caratterizzato da estrema incertezza e volatilità delle performance aziendali, potrebbe esporre l'azienda al rischio che la stessa possa potenzialmente chiudere l'esercizio corrente in perdita, stante l'attuale situazione patrimoniale e finanziaria dell'azienda, a parere del Collegio non dovrebbero esserci immediate criticità nel garantire il mantenimento della continuità aziendale, in quanto la liquidità derivante dalla gestione corrente, insieme ai fondi disponibili appaiono sufficienti per rimborsare i debiti e far fronte agli impegni in scadenza.

Il Collegio precisa altresì,

in relazione alle principali voci di "Ricavo" del Bilancio:

- Che la quota sociale anche per l'anno 2021 non varia rispetto alle precedenti annualità ed è stata definita in euro 53,00 a carico degli ospiti/familiari e dei comuni. Purtroppo la pandemia, nonostante che questa ASP sia *covid free*, ha avuto un impatto negativo sull'indice di occupazione;

in relazione alle principali voci di "Costi" del Bilancio:

- che i costi per servizi di ristorazione e di tutti i servizi socio assistenziali e generali erogati in outsourcing impattano sul bilancio rispettivamente per il 9% ed il 66% ed il Collegio condivide che tali rigidità non permette alla struttura particolari manovre sul bilancio;

Il Collegio, al riguardo e visto l'attuale momento congiunturale non positivo sopra richiamato, che potrebbe generare criticità e rischi sino ad oggi non prevedibili, raccomanda un ancora più attento e costante monitoraggio sulle voci di Ricavo e di Costo, in modo da garantire costantemente gli equilibri economici e finanziari dell'Azienda.

Tutto ciò considerato,

#### IL COLLEGIO DEI REVISORI

**Esprime parere FAVOREVOLE alla proposta di Bilancio Economico di Previsione per l'anno 2021 e di Bilancio Economico Triennale 2021/2023, così come formulata dal Direttore dell'ASP.**

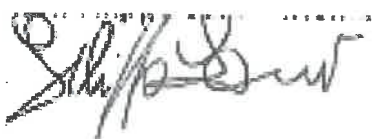
Lì, 2 marzo 2021

IL COLLEGIO DEI REVISORI

Dott. Eros Ceccherini – Presidente



Dott. Filippo Sani – Membro



Dott. Roberto dell'Omodarme – Membro

