

IPAB LUIGI MARIUTTO

Codice fiscale 82005070279 – Partita iva 01865220279

Relazione del Presidente del Cda sul bilancio d'esercizio chiuso il 31/12/2019

Gli importi presenti sono espressi in unità di euro

1 – PREMESSA

La presente relazione è stata redatta nel rispetto di quanto previsto dalla legge regionale 23 novembre 2012, n. 43, dalla DGR n. 780 del 21 maggio 2013 e dal regolamento di contabilità interno dell'ente. Essa ha lo scopo di illustrare l'andamento della gestione e i risultati conseguiti.

2 – ANDAMENTO DELLA GESTIONE

LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITA' E PRINCIPALI INIZIATIVE REALIZZATE

L'attuale Consiglio di Amministrazione si è insediato nel mese di febbraio 2020 e pertanto può basarsi, in questa relazione, solo sulla rilettura e valutazione documentale delle attività ed iniziative 2019, non avendole indirizzate e predisposte, né diretta esperienza.

Il Consiglio di Amministrazione uscente ha provveduto, a novembre 2019, a redigere, approvare e distribuire il Bilancio Sociale di fine mandato, agli atti, ove diversi sono i riferimenti all'esercizio 2019, parte dei quali si riportano a seguire.

Questo CdA, insediatosi il 13 febbraio 2020, prende atto del Conto Economico e Stato Patrimoniale e della documentazione che costituisce parte integrante del bilancio stesso.

L'attività svolta nell'anno 2019 risulta coerente con il documento di programmazione 2016-2019 e con il bilancio di previsione anno 2019 approvato con delibera 48 del 21/12/2018.

Le attività svolte nell'anno in corso hanno riguardato in particolare:

- Realizzazione della nuova residenza "Gelsomino";
- Perseguimento di metodiche organizzative al fine di miglioramento continuo di qualità, anzitutto per l'Ospite, e per il benessere organizzativo degli Operatori;
- Valorizzazione del patrimonio inteso come investimento produttivo per il futuro dell'Ente.
- Inizio di un percorso da sviluppare per una apertura al territorio, alle esigenze di soggetti fragili, utilizzando le strutture e le potenzialità dell'Ente.

Nell'ambito del processo di miglioramento continuo della qualità dei servizi, correlato allo sviluppo strategico delle risorse disponibili, nel corso del 2019 sono stati raggiunti nuovi obiettivi e promosse nuove iniziative, quali, cronologicamente:

Gennaio 2019:

- Aumento delle impegnative e nuove quote di livello medio da 48 a 68, molte persone residenti hanno ottenuto il relativo contributo regionale

Aprile 2019:

- Visita di audit Qualità e Benessere, il percorso di autovalutazione è stato convalidato dal team esterno di valutazione e apprezzate le attività di miglioramento in essere

Maggio 2019:

- Il 5 maggio abbiamo realizzato un primo concerto di beneficenza aperto all'esterno con grande successo di pubblico " *Generazioni solidali attraverso la musica: un fiume impetuoso di ... emozioni, ricordi, passioni* "..."

Giugno 2019:

- Inizio della collaborazione con l'ISRAA di Treviso per ottenimento dei fondi europei, FABER Fabbrica Europa; la partecipazione alle attività con altre realtà residenziali che condividono la prospettiva di aprirsi a progettualità innovative per il miglioramento del benessere delle persone accolte

Luglio 2019:

- Abbiamo iniziato una collaborazione con il Summer Festival di Mirano, per la raccolta fondi per realizzare nuove attività che migliorino la qualità di vita "*Le emozioni della musica regalano leggerezza al tempo*"

Agosto 2019:

- Definizione del progetto arte da un'idea di aprire i musei alle persone non autosufficienti, si sta sviluppando un progetto che avvicini l'arte anche alle persone con deterioramento cognitivo grave. L'arte come espressione di emozioni comprensibili al di là delle parole.

Settembre 2019:

- Abbiamo partecipato a tre bandi regionali per ottenere dei finanziamenti, siamo stati coinvolti nella presentazione di due progetti con il bando AGirePA della regione Veneto, l'ottenimento di tali fondi, di seguito approvati, permette di sviluppare formazione al personale sia in ambito amministrativo che nell'area dell'assistenza e della qualità
- Abbiamo creato un momento di confronto con un gruppo rappresentativo di dipendenti per la programmazione delle attività progettuali dei prossimi anni: due giorni di formazione per il personale per proporre e programmare le attività di miglioramento del triennio
- All'Ostello "*Altanon*", nel parco nazionale delle Dolomiti bellunesi, si svolge la due giorni residenziale di verifica delle attività e programmazione progettuale, work shop per oltre venti unità del middle management aziendale del "*Mariutto*"

Ottobre 2019:

- Abbiamo ottenuto l'accreditamento con il massimo delle valutazioni per tutte le Residenze attive dell'ente: per **la seconda volta** nel giro di un triennio abbiamo ottenuto il **giudizio finale positivo con il massimo punteggio del 100%** nella visita valida per il rilascio dell'accreditamento istituzionale (già in scadenza al 31.12.2019) pari a 264 posti di cui 196 di primo livello assistenziale e 68 di II. Livello assistenziale. Il Gruppo Tecnico Multi professionale dell'Ulss 3, accompagnato dalla supervisione di un funzionario della Direzione Regionale Servizi Sociali, ha effettuato un riscontro sistematico e scrupoloso di tutti i requisiti strutturali, tecnologici ed organizzativi richiesti dalla normativa, con la loro oggettivazione in relazione al Sistema Qualità da noi adottato. Altresì, oltre all'aspetto documentale, è stata effettuata una visita in tutte le nostre residenze.
- 19 ottobre 2019 inaugurazione della nuova residenza Gelsomino.
- Attivazione ASSISTENZA DOMICILIARE a richiesta per garantire quanto necessario nel sentirsi sicuri e a proprio agio a casa propria. I servizi domiciliari alla persona hanno la finalità di favorire la permanenza della persona nel suo abituale ambiente di vita e prevenendo e/o ritardando l'insorgere della non autosufficienza. Tale finalità è perseguita attraverso azioni di consulenza, prevenzione e assistenza in situazioni di bisogno individuale e familiare. Possono usufruire dei

servizi persone anziane e disabili, nuclei familiari comprendenti soggetti a rischio o comunque non più in grado di gestire la propria vita familiare senza aiuto esterno. Gli operatori del gestore che svolgono attività assistenziale e di cura sono persone preparate con adeguata esperienza professionale.

- BOTTEGA SERVIZI DOMICILIARI: Tecnici selezionati dall'organizzazione, per risolvere in breve e con poca spesa i piccoli e grandi problemi di ogni giorno in ambito idraulico, elettrico, falegnameria, ecc.
- Nell'ambito delle iniziative di welfare aziendale, parte nella palestra dell'Ente il corso Yoga Kundalini, aperto a dipendenti e cittadini.

Novembre 2019:

- Inizio percorso di valutazione del nucleo Acero per valorizzare l'approccio specifico per le persone con demenza (*Dementia friendly*)
- Volendo investire in **ambito ambientale**, l'Ente ha intrapreso una collaborazione con il gruppo Veritas S.p.A., società multiservizi che gestisce tra l'altro l'igiene urbana, il servizio idrico integrato, alcuni servizi urbani collettivi e la produzione di energia da fonti rinnovabili. Un percorso formativo rivolto agli operatori socio sanitari, verso un cambio di mentalità anche a livello lavorativo per la diminuzione della produzione dei rifiuti e una migliore gestione di quelli prodotti nonché all'ottimale utilizzo di risorse primarie quali l'acqua, all'interno dei nuclei residenziali.
- *Inizio progetto CENTRO DIURNO PROTETTO*. Per anziani auto e non autosufficienti, con trasporto da casa, nei giorni preferiti: a disposizione animazione e servizi su richiesta, oltre alla ristorazione. Il Centro Diurno è una struttura territoriale che accoglie gli ospiti per gran parte della giornata, offrendo attività a carattere educativo, formativo, occupazionale e ricreativo. Ha funzione riabilitativa, educativa e di integrazione sociale, con elaborazione e sviluppo di progetti individualizzati. Attraverso gli stimoli, la comunicazione e l'instaurazione di una relazione basata sull'empatia si tende a favorire:
 - Mantenimento e sviluppo dell'autonomia personale
 - Capacità espressive, cognitive e di comunicazione
 - Relazioni interpersonali e sociali con l'ambiente
 - Apprendimento di tecniche per le *attività manuali e creative*
- Attivazione del progetto "*Orto Giardino di Anna: un ponte tra generazioni*", bando europeo FEASR cui l'Ente ha partecipato e vinto assieme ad altri partner. Primo appuntamento tra bambini delle scuole primarie locali ed anziani del "*Mariutto*", nell'orto giardino delle piante aromatiche.
- Il 16 novembre, inaugurazione della mostra "*L'Albero della Vita*", acquerelli del pittore Marco Tagliaro realizzati all'interno delle residenze del "*Mariutto*"

Dicembre 2019:

- Conclusione delle attività formative dei tavoli di lavoro multi-professionali (*accompagnamento alla morte e qualità del fine vita, libertà dalla contenzione, etica e professione*) stesura dei documenti e divulgazione a tutto il personale
- Concerto di Natale del "Mariutto" offerto alla cittadinanza: "*Ti regalerò una rosa*" – serata di musica, amicizia, solidarietà

INVESTIMENTI

Nel corso del periodo in esame si sono compiuti investimenti per complessivi euro 2.707.499,36=, così suddivisi:

	2018	2019
Licenza d'uso software a tempo determinato	137,91	8.869,40
Fabbricati strumentali	195.210,00	5.820,13
Impianti generici	0	75.944,02
Macchinari	1.584,00	25.721,78
Attrezzature varie e sanitarie	3.660,00	68.723,37
Altri beni	41.408,15	312.288,67
Immobilizzazioni in corso	2.465.499,30	1.220.578,94
TOTALI	2.707.499,36	1.717.946,31

La parte di rilievo degli investimenti 2019 riguarda le immobilizzazioni in corso, nel dettaglio il proseguire del cantiere per la nuova Residenza Gelsomino e del nuovo ingresso.

Sono stati fatti inoltre investimenti in particolare sui mobili e arredi, nonché sulle attrezzature varie e sanitarie per la nuova Residenza Gelsomino.

L'investimento su impianti generici è riferito alla Palazzina Uffici (distacco utenze da Azienda Ulss 3 e nuovi impianti energetici, lavori per i quali si è ottenuto un contributo di € 50.000,00).

ANDAMENTO DELLE PARTECIPATE

L'ente non detiene alcuna partecipazione in imprese controllate e collegate, ne è sottoposto al controllo di altre imprese.

3 – EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Lo **Statuto ed il Regolamento d'Amministrazione** sono stati nel triennio modificati, adeguandoli alle normative in atto a livello regionale e nazionale.

In relazione al personale sono stati adottati il regolamento sull'istituzione ed il funzionamento del nucleo di valutazione e **nominato l'organismo indipendente di valutazione (OIV)**; il regolamento per la **disciplina del lavoro a tempo parziale** - part time -; il regolamento **permessi legge 104/1992** s.m.i.; i regolamenti per la **mobilità esterna ed esterna**; l'abrogazione del regolamento dei procedimenti disciplinari del 1996 e l'adozione della convenzione con l'Ipab "residenza Riviera del Brenta" di Dolo per **l'ufficio procedimenti disciplinari in comune**.

A livello amministrativo è stato regolarmente approvato ed aggiornato il **piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza e l'integrità**; è stato abrogato, per aggiornamento normativo, il regolamento dei revisori dei conti del 1994; - ex deliberazione n. 29/1994; è stato aggiornato il **regolamento procedimenti amministrativi e accesso agli atti**; è stato aggiornato ed approvato in forma integrata il **regolamento per il servizio economico finanziario**; è stato adottato il regolamento di attuazione del **regolamento UE 2016/679** relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al **trattamento dei dati personali**, con definizione del responsabile della protezione dei dati personali (**RPD**) ai sensi dell'art. 37 dello stesso regolamento UE.

Con **Deliberazioni Consiliari** sono stati adottati nel 2019 diversi percorsi progettuali e riorganizzativi:

n. 14 del 03.04.2019	<i>"Aggiornamento dotazione organica e piano triennale dei fabbisogni di personale 19-21"</i>
-------------------------	---

n. 15 27.04.2019	del	<i>“Approvazione aggiornamento Piano Risorse ed Obiettivi 2018-2020”</i>
n. 34 18.09.2019	del	<i>“Variazione dell’organigramma dell’Ente”</i>
n. 35 19.09.2019	del	<i>“Integrazione delle linee guida progettuali 2019-2021”</i>

Ad esecuzione degli indirizzi espressi nelle deliberazioni, si è proceduto con Determinazione Dirigenziale:

n. 328 04.11.2019	del	<i>“Aggiornamento processi riorganizzativi interni”</i>
----------------------	-----	---

Con proprio atto del mese di settembre 2019, il Consiglio d’Amministrazione ha aggiornato il documento, condiviso con le parti di ospiti, familiari, dipendenti, OO.SS. e stakeholder, attinente le *“Linee guida progettuali”* di riorganizzazione dei servizi ed attività dell’Ente, che indica strategie, indirizzi e linee d’impegno nel medio termine, dando mandato al Direttore di avviare i correlati percorsi per il processo ideativo e progettuale degli interventi, rispetto gli assi portanti definiti rispettivamente.

Per ognuno di essi sono state avviate nel 2019 azioni concrete, che si ritrovano nei risultati della gestione o per le quali l’obiettivo sarà raggiunto l’anno successivo:

Gli obiettivi di miglioramento in corso di sviluppo, definiti anche in base alle proposte pervenute in base al sistema di rilevazione e valutazione della qualità, sono inseriti all’interno dei progetti per l’anno successivo:

PROGETTO LA PERSONA AL CENTRO

- ✓ Prosecuzione degli specifici interventi migliorativi a favore degli ospiti, distinti per residenza, nelle aree di riferimento previste dal modello Qualità e Benessere®
- ✓ Valorizzazione, a favore degli ospiti, dei punti di forza meglio performanti rilevati nell’organizzazione dalla visita di audit del modello marchio Qualità e Benessere® 2018
- ✓ Adozione del progetto di riorganizzazione trasversale dei servizi educativo, psicologico e del servizio sociale, integrato tra tutte le residenze
- ✓ Adozione della cartella socio assistenziale informatizzata per gli ospiti
- ✓ Trasferimento, da altri nuclei e residenze, di anziani ospiti verso la nuova residenza Gelsomino nel momento della sua apertura (*post autorizzazione al funzionamento ed accreditamento*), con l’opportunità di ridefinire la formazione dei nuclei, permettendo quindi di incidere sulla qualità di vita dei residenti, attraverso una composizione più omogenea, studiata in base ad una tipologia di utenza affine o compatibile, ovvero per *tipologia tendenziale*; altresì prevedendo ove possibile per i residenti in grado di esprimere una preferenza, delle schede di desiderata, sia da un punto di vista “logistico-strutturale”, sia di scelta del compagno /a di stanza
- ✓ Avvio di tavoli di lavoro multi-professionali su tematiche di rilievo socio sanitario dedicate alla persona soggetto di cura, argomenti di approfondimento nell’ambito dei Piani di Zona e dell’Aulss3 Serenissima (*accompagnamento alla morte e qualità del fine vita, libertà dalla contenzione, etica e professione*)

PATRIMONIO: IL CAPITALE UMANO

- ✓ Partecipazione al network SeniorNet tra i servizi rivolti alla popolazione anziana della Regione Veneto finalizzato a promuovere confronti strutturati tra le organizzazioni aderenti, analisi sui margini di miglioramento nei processi di gestione e nelle performance, proposte formative.
- ✓ Coinvolgere, attraverso il gruppo di lavoro volontario denominato *BenOrg* (*attivato nel 2018*), i dipendenti dell’Ente nei processi di riorganizzazione e nelle progettualità previste, nell’ottica di condivisione e responsabilizzazione nelle scelte che li vedranno coinvolti, anche verso graduali processi di autogestione secondo regole condivise.
- ✓ Prosecuzione dei corsi obbligatori sicurezza sino a completamento per tutto il personale dipendente.

- ✓ Prevedere linee di sviluppo, riconducibili in sintesi ai seguenti elementi di massima e compatibilmente con le disponibilità finanziarie di Bilancio:
 - ✚ Assegnare le posizioni organizzative ai responsabili di servizio
 - ✚ Sperimentare servizi esternalizzati di sostegno alla domiciliarità
 - ✚ Attivare il nuovo servizio di centro diurno
 - ✚ Attivare il servizio socio sanitario assistenziale presso la nuova residenza Gelsomino
 - ✚ Attivare le funzioni sperimentali di Operatore Socio Sanitario referente di turno (RdT)
 - ✚ Attivare la funzione di reception – U.R.P. (*al termine dei lavori del nuovo ingresso, in corso*)
 - ✚ Avviare i processi di stabilizzazione del personale precario in possesso dei requisiti
 - ✚ Avviare i processi di concorso pubblico per l'assunzione a tempo indeterminato delle varie figure professionali attualmente a tempo determinato (*una volta ridefinito il piano di fabbisogno triennale del personale sulla base dell'avvenuta ri-autorizzazione ed accreditamento dei servizi*)

CAPITALE UMANO – RAPPORTI CONTRATTUALI e SINDACALI

- ✓ Discutere al tavolo sindacale ed approvare il contratto integrativo derivante dal nuovo CCNL delle autonomie locali 2018 ed i regolamenti collegati
- ✓ Garantire il dialogo sindacale attraverso la continuità nello scambio informativo, nel coinvolgimento ed ascolto attivo rispetto le scelte organizzative dell'Ente. Un adeguato sistema di relazioni sindacali, sviluppatosi nel tempo e valorizzato da un atto comune d'intesa sullo sviluppo dell'Ente (*dichiarazione d'intenti dell'8 maggio 2017*), come elemento essenziale per il consolidamento e lo sviluppo delle potenzialità della struttura.
- ✓ Garantire l'attuale dotazione organica ed eventuali percorsi a supporto del personale con prescrizioni limitanti, nell'ambito dell'analisi e delle previsioni del Documento di Valutazione dei Rischi.
- ✓ Garantire l'impegno rispetto agli obiettivi della Dichiarazione d'Intenti formulata con le OO.SS
- ✓ Prevedere percorsi riorganizzativi mirati all'efficienza ed efficacia lavorativa nelle migliori condizioni di lavoro perseguibili.

PATTO per il MARIUTTO

- ✓ Organizzazione di convegno pubblico su tematiche socio sanitarie di interesse generale, in prosecuzione con le analoghe iniziative promosse nel triennio, come stimolo alle relazioni ed integrazione socio sanitaria, nonché avvio dei percorsi di formazione ed aggiornamento del personale su specifiche tematiche.
- ✓ Partecipazione istituzionale a tavoli ed eventi territoriali.

PARTNERSHIP

- ✓ Mantenere e riformulare, ove necessario, i rapporti collaborativi con il/i Comune/i di competenza territoriale, l'Ausl 3 "Serenissima", le Istituzioni, il Volontariato e l'Associazione dei familiari, le organizzazioni sindacali e di categoria, anche al fine della diversificazione dei servizi dell'Ente a favore dei diversi e nuovi bisogni emergenti della popolazione anziana
- ✓ Partecipare alla rete territoriale delle residenze per anziani al fine dello scambio e di percorsi solidali
- ✓ Proposte di collaborazione e/o rete con altre istituzioni pubbliche (*Comuni, centri servizi e Ipab*) e private sul territorio, al fine di percorsi condivisi di servizi in termini di efficienza, efficacia ed economicità.
- ✓ Proseguimento di tavoli di lavoro ed approfondimento su tematiche socio-sanitarie, in collaborazione con la geriatria dell'Ulss ed il servizio dietista della società di gestione della produzione dei pasti per le residenze (*monitoraggio delle lesioni da decubito e prevenzione della malnutrizione*)

COMUNICAZIONE

- ✓ Mantenimento del piano comunicativo attuale
- ✓ Aggiornamento e valorizzazione del sito web istituzionale
- ✓ Redazione, presentazione e distribuzione del Bilancio Sociale triennale

GESTIONE IMMOBILI

- ✓ Monitoraggio e controllo sull'avvenuto affidamento triennale di servizi integrati, gestionali ed operativi a livello di governo, nonché manutentivo ordinario e straordinario, nel complesso immobiliare principale ed esterno (*immobili dell'Ente di civile abitazione o a utilizzo commerciale*);
- ✓ Avvio, in sinergia con il servizio socio assistenziale, del procedimento di ri-autorizzazione ed accreditamento in atti unitari del complesso delle residenze dell'IPAB Mariutto, comprensivo della nuova residenza Gelsomino, per un totale di 264 posti letto, di cui 64 di II. Livello.
- ✓ Definizione ed avvio di un piano strategico complessivo per la riduzione del consumo energetico del complesso delle strutture residenziali socio sanitarie dell'Ente.
- ✓ Promozione di un concorso d'idee a livello architettonico per la riqualificazione del patrimonio immobiliare del "Mariutto", teso sia a valorizzare e dare uniformità all'area residenziale socio assistenziale, sia a restituire alla comunità locale, con un'adeguata destinazione d'uso, gli immobili ora in locazione all'Ulss nell'area ospedaliera dal momento in cui ritorneranno disponibili al territorio.
- ✓ Chiudere il contenzioso pregresso in essere con l'Ulss riguardo presunti debiti dell'IPAB per rivalorizzazioni immobiliari del patrimonio attualmente in locazione all'Ulss stessa.
- ✓ Predisporre uno studio di fattibilità per la ristrutturazione di immobili di proprietà, interni ed esterni, da riconvertire in soluzioni alloggiative del c.d. "Abitare Possibile", o "Co-housing", una soluzione abitativa a carattere residenziale o diurno, integrata con i servizi socio assistenziali e sociosanitari, in alternativa alla soluzione residenziale classica ma comunque sviluppata in una dimensione comunitaria di alloggi protetti. La progettualità si rivolge alle persone anziane in condizioni di parziale o totale non autosufficienza o di fragilità, nonché persone adulte le cui necessità assistenziali sono assimilabili a quelle della persona anziana.
- ✓ Aggiornare gli obiettivi generali di cui alla deliberazione n. 36/2017(*riqualificazione immobiliare strutture destinate ad attività istituzionali dell'Ente, dando atto che le risorse finanziarie necessarie per la realizzazione degli obiettivi saranno reperite mediante l'alienazione di altri cespiti immobiliari*):
 - ✚ Demolizione dell'immobile dell'ex residenza Ortensia e sua sostituzione con area verde e/o adibita a parcheggio, come da prescrizioni comunali;
 - ✚ Installazione sullo spazio esterno degli edifici residenziali di pareti verticali di copertura, denominate "green wall" per armonizzare lo stile complessivo del complesso degli edifici istituzionali, offrendo altresì benefici ecologici;
 - ✚ Interventi di manutenzione straordinaria, di adeguamento normativo e, ove necessario, di ristrutturazione dei beni immobili di proprietà destinati a reddito, da individuarsi con successivi provvedimenti;
 - ✚ Interventi di riqualificazione dell'offerta di accoglienza assistenziale socio sanitaria, residenziale e semiresidenziale;
 - ✚ Riorganizzazione integrale dell'area attualmente occupata da edifici con varia destinazione (*ex Chiesa; magazzini e depositi; ex casa assistente religioso, ecc.*) con demolizione di tali edifici per la realizzazione di una nuova area servizi, nella quale dovrà confluire la cucina centralizzata e la centrale energetica dotata delle soluzioni più avanzate per il risparmio energetico;
 - ✚ Ristrutturazione della residenza Magnolia, a partire dalla sostituzione degli infissi esterni;
 - ✚ Ristrutturazione della residenza Quercia, con avvio in forma sperimentale di servizi residenziali diversificati per utenza e patologia (disabilità adulta), qualora definiti dal Piano di Zona, oppure realizzazione di centro direzionale da adibirsi a uffici direzionali, amministrativi ed operativi per la non autosufficienza, riabilitazione e domiciliarità;
 - ✚ Sistemazione del parco anche con installazione di sistema automatizzato di irrigazione e adeguamento dei percorsi e delle zone di sosta alle esigenze degli ospiti;
 - ✚ Trasferimento di posti letto dalle residenze Quercia e Magnolia alla nuova residenza Gelsomino.

GESTIONE AMMINISTRATIVA ed ECONOMICO FINANZIARIA

- ✓ Informatizzazione e digitalizzazione documenti, corrispondenza, delibere, ordinanze e determinazioni

attraverso la sperimentazione di un sistema autonomo gestito internamente

- ✓ Predisposizione della gara d'appalto 2019 o altra soluzione operativa per i servizi unificati socio sanitari, socio assistenziali, di igiene ambientale e lavanderia, residuali alle attività core business dell'Ente
- ✓ Proseguimento del percorso di controllo contabile e performance al fine di ridefinire nel tempo un sistema amministrativo efficiente ed efficace
- ✓ Rinnovo del contratto di Tesoreria

MIGLIORAMENTO CONTINUO QUALITA'

- ✓ Mantenimento dell'adesione, con partecipazione alle attività correlate:
 - ✚ al marchio Qualità e Benessere®
 - ✚ al progetto "Osservatorio settoriale sulle residenze sanitarie assistenziali 2019-2021" promosso dal Centro di Ricerca in Economia e Management in Sanità e nel Sociale dell'Istituto Universitario Carlo Cattaneo di Castellanza -VA- nonché al riferimento di cui alla norma UNI 10881:2013, requisiti dei servizi residenziali di assistenza agli anziani;
 - ✚ al progetto analogo della rete SeniorNet nella Regione Veneto
- ✓ Valutazione periodica dell'andamento degli obiettivi di qualità dei servizi, in particolare quello socio sanitari e di ristorazione.

REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO

- ✓ Continuazione del processo complessivo pluriennale di riorganizzazione che comprenderà gli adeguamenti derivanti dalla normativa di riforma regionale delle Ipab, dal piano industriale correlato alla previsione di diversificazione dei servizi e dall'asestamento delle condizioni di mercato sul territorio di competenza dell'Ulss;
- ✓ Garantire in forma diretta l'erogazione dei servizi centrali e prioritari (definiti "core") e mantenere l'esternalizzazione dei servizi accessori, ausiliari, integrativi e di supporto, anche tecnico e manutentivo

IL MODELLO DI SVILUPPO

- ✓ Mantenere, in area socio sanitaria, le progettualità proposte per il Centro Diurno Protetto per anziani non autosufficienti.
- ✓ Mantenere aperta la disponibilità, in area socio sanitaria, una volta accertate le proprie risorse strumentali nel campo, per l'attivazione su richiesta ed in via sperimentale di servizi legati all'ambito domiciliare:
 - ✚ Accoglienze temporanee (anche solo notturne) a sollievo della famiglia e supporto alla solitudine
 - ✚ Assistenza domiciliare
 - ✚ Assistenza infermieristica e riabilitativa domiciliare
 - ✚ Bottega dei servizi domiciliari, per pronti interventi referenziati di piccoli lavori in casa, commissioni esterne, ecc.
 - ✚ Casa soggiorno anziani parzialmente non autosufficienti
 - ✚ Centro di ascolto per i problemi di familiari, caregiver, Alzheimer
 - ✚ Ospitalità per pasti assieme ai familiari
- ✓ Attivare un sistema di solidarietà della comunità locale verso nuovi progetti dell'Ente, attraverso il ricevimento di donazioni mirate, fiscalmente deducibili, operando attraverso un progetto ed un operatore interno *fundraiser*
- ✓ Definire la partnership con l'Azienda Servizi alla Persona ITIS di Trieste per la progettualità legata ai progetti c.d. del condominio solidale e/o dell'abitare protetto, da realizzarsi, previo studio di fattibilità, in immobili interni ed esterni di proprietà dell'Ente, anche in collaborazione con il Comune di Mirano.

3 bis – EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE: PIANO DI RIENTRO RISOLUTIVO AL FINE DEL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO DI PAREGGIO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA E DI RISANAMENTO DELLA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DELL'ENTE 2020 - 2024

1. Premessa

La Regione Veneto, con D.G.R. n. 1629 del 5.11.2019 definiva la *“Disciplina del procedimento di cui alla Legge regionale n. 23 del 2007, art. 3 – “Norme in materia di vigilanza e controllo sulle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza” con particolare riferimento ai casi previsti all’art. 8 della legge 43 del 2012”*. Nella successiva nota di chiarimento della Direzione Generale dell’Area Sanità e Sociale, prot. 8008 del 19.2.2020, si evidenziava come la Regione sia chiamata dal citato art. 3 della L.R.23/2007, ad un’attività di vigilanza e controllo nei confronti delle Ipab e, con tale spirito, il coinvolgimento di più professionalità nell’analisi dei bilanci potrà di certo favorire il grado di trasparenza e imparzialità dell’agire amministrativo. *“Fatti salvi i casi in cui la perdita d’esercizio trovi adeguata giustificazione allegata al bilancio”* – si legge tra l’altro nella suddetta nota – *“si è constatato che alcune Ipab raggiungono il pareggio di bilancio attraverso la sistematica sterilizzazione degli ammortamenti e, com’è ben noto, tale situazione potrebbe essere indice di difficoltà dell’Ente ... si è quindi ritenuto ... di dirigere la metodologia di analisi dei bilanci sviluppandola a partire dall’esame della dimensione reddituale dell’intera gestione corrente, in un’ottica di monitoraggio dell’equilibrio sia economico che finanziario-patrimoniale e dell’andamento prospettico dell’intera gestione sulla base di ulteriori adeguati indici segnaletici”*.

È noto che, come previsto dalla l.r. n. 43/2012 all’art. 4, il presente bilancio d’esercizio dell’Ipab viene trasmesso, entro trenta giorni dall’approvazione, alla struttura regionale competente, ovvero la Direzione Servizi Sociali, che provvede alla verifica dello stesso. In via preventiva e collaborativa - pur non presentando il corrente Bilancio elementi di manifesta criticità, ma un risultato negativo sull’equilibrio della gestione caratteristica – questa relazione viene inserita nella nota integrativa al Bilancio stesso, quale piano di rientro risolutivo articolato in cinque annualità, anche al fine - qualora la Direzione Regionale lo ritenga opportuno - di acquisire il parere della preposta Commissione sulla sostenibilità economica delle azioni previste dall’Ipab per il risanamento della propria situazione economico-finanziaria, in attuazione delle previsioni di legge. Il Piano viene inserito nella nota riepilogativa al Bilancio consuntivo 2019, al fine della massima trasparenza verso i soggetti cointeressati (*stakeholder*) e la cittadinanza.

2. Lo scenario

Lo scenario di alcuni aspetti correlati alla situazione economico-finanziaria dell’Ipab è qui definito in sintesi, estrapolato dal contesto generale e non supportato dalle analisi delle cause, presenti in altra documentazione alla base di quanto esposto e non riportate per esigenze di comprensibilità e spazio.

Ciò premesso si ritiene opportuno evidenziare alcune questioni per rendere meglio comprensibile il presente capitolo:

- L’incremento dei costi medi della produzione 2019 rispetto l’esercizio precedente è strettamente correlato all’aumento del valore della produzione stessa:
 - A fronte di un significativo aumento quantitativo delle impegnative di residenzialità nel distretto socio sanitario di competenza, è aumentato il numero delle presenze di ospiti
 - Costi per servizi: alcuni costi sono legati ed aumentati proporzionalmente al nuovo numero di ospiti, anche per la riattivazione provvisoria di un nucleo in una residenza a suo tempo

dismessa, nell'attesa della nuova residenza in corso di autorizzazione ed accreditamento, con i relativi maggiori oneri anche energetici. Contestualmente sono partiti due nuovi appalti (*globale manutentivo dal 1.1.2019 e globale assistenza alla persona dal 1.12.2019, con il relativo adeguamento dei prezzi rispetto i contratti in scadenza*) e si sono avviate operazioni manutentive interne di rilievo per garantire la qualità ambientale ed assistenziale

- Costi del personale: il nuovo CCNL delle funzioni locali sottoscritto il 21.5.2018 ha completato i suoi effetti nel 2019 e vi sono stati maggiori oneri in particolare alle voci degli accantonamenti contrattuali, del fondo produttività, del pagamento di ore straordinarie del personale ed altri
- Oneri diversi di gestione: sono aumentati sostanzialmente per la minusvalenza accertata su due procedimenti di alienazioni immobiliari

- a. Il Conto Economico dell'esercizio 2019 chiude con un utile d'esercizio di + € 404.415; ciò nonostante, il risultato della sola gestione caratteristica presenta una perdita di - € 228.085. Va annotato che tale risultato è contabilmente dovuto anche a prudenziali accantonamenti (*per eventuali arretrati contrattuali e previsioni di costi da accertare con fatture da ricevere, potrebbe scendere anche del 40%*) ma, allo stesso tempo, rappresenta un dato costante nel tempo. I quadri sottostanti descrivono i dati principali di tale fenomeno.

Tabella 1 – Comparazione risultati conti economici 2017 - 2019

Descrizione	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Consuntivo 2019	Note
Ricavi delle vendite e delle prestazioni *Di cui da Ulss per impegnative	€ 8.177.118	€ 8.191.678	€ 9.035.642	Rapporto % impegnative su ricavi 2019 43,71%
	€ 3.552.956	€ 3.410.899	€ 3.949.306	
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	€ 10.818.271	€ 10.052.137	€ 11.768.424	Incremento % Ricavi 2018-19 + 17,07%
Costi del personale: *Di cui IRAP	€ 4.341.664 € 248.501	€ 4.596.119 € 259.087	€ 4.798.814 € 268.650	Incremento % costo del personale 2018-19 + 4,41%
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	€ 10.049.839	€ 10.119.863	€ 11.245.950	Incremento % costi della produzione 2018-19 + 11,12%
Utile o perdita d'esercizio	€ 625.527	€ -160.794	€ 404.415	
Ammortamenti sterilizzati	---	€ 160.794	---	

Tabella 2 – Comparazione risultati della sola gestione caratteristica 2017 - 2019

Descrizione	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Consuntivo 2019	Note
Risultato della sola gestione caratteristica	€ -237.276	€ -160.794	€ -228.085	

- b. L'Ente sinora ha svolto essenzialmente attività assistenziale a livello residenziale per anziani non autosufficienti, con **264 posti letto** a ciò autorizzati ed accreditati. Nel tempo è stato adottato un progetto di adeguamento delle strutture, con la realizzazione di una nuova residenza, della quale nel 2019 sono stati terminati i lavori e la cui attivazione è in corso; in ragione di tale scelta e dell'inoperatività di altre residenze per problematiche organizzative e strutturali, nonché per la concorrenzialità presente sul mercato locale con altre strutture private, il numero delle giornate di presenza è stato nel triennio notevolmente inferiore alle potenzialità del Centro Servizi.

Tabella 3 – Dati e coefficiente di occupazione dei posti letto 2017 – 2019

Descrizione	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Note
Numero totale generale delle GIORNATE di PRESENZA di ospiti al 31 dicembre di ogni anno, sulle potenziali 96.360	81.345	78.153	84.562	Incremento % presenze 2018-19 + 8,20%
*% di occupazione	84,42%	81,10%	87,76%	

Rapportando i **costi della produzione** al numero delle **giornate di presenza**, emergono i dati che seguono.

Tabella 4 – Comparazione generale **costo medio a giornata di presenza** 2017 - 2019

Descrizione	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Consuntivo 2019	Note
Gestione generale	€ 123,55	€ 129,49	€ 132,99	

- c. Ad oggi la gestione di **una delle residenze** dell'Ente, pari a 32.538 giornate presenza nell'anno 2019 (38,48% del totale presenze), è totalmente **esternalizzata** con il modello del global service, a seguito di gara d'appalto pubblica.

Effettuando una valutazione meramente empirica sui **costi della produzione** riferiti **all'appalto della residenza esternalizzata**, al solo fine di valutarne la convenienza economica (*detraendo dai costi generali della produzione i costi del personale dell'Ente e ripartendoli proporzionalmente per giornata di presenza*), il dato disponibile del costo medio (2018) a **giornata di presenza** è di ca. € 110,56.

- d. Le unità di **personale dipendente dell'Ente** e/o alcuni professionisti sanitari in rapporto contrattuale diretto, seguendo l'andamento del piano di fabbisogno triennale del personale, sono in diminuzione pur nel rispetto e nell'implementazione - ai fini della qualità dei servizi erogati - degli standard di rapporto tra personale ed ospiti come previsti dalla normativa regionale.

Tabella 5 – Unità di **personale dell'Ente** in servizio 2017 – 2019

Descrizione	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Note
Numero unità di personale equivalente, temporanei o permanenti, in servizio al 1. Gennaio dell'anno	151	142	144	Decremento % unità personale 2017-19 - 4,00%
Numero unità di personale in libera professione od altre forme, in servizio al 1. Gennaio dell'anno (<i>esclusi contratti appalto servizi</i>)	6	6	6	Decremento % unità personale 2017-19 - 0,00%

Il suddetto personale, pur rappresentando un notevole impegno in termini di professionalità, è collocato per ca. il 64% nella fascia d'età dai 51 sino ad oltre 60 anni, con un'incidenza significativa, di assenze per malattia e di permessi retribuiti ex l. 104/92, pur con un adeguato monitoraggio ed attenzione da parte dell'Ente stesso. L'Ente, come è noto, adotta il CCNL delle autonomie locali, nel qual caso il costo delle suddette assenze è supportato dall'IPAB stessa e non viene rimborsato dall'INPS. I maggiori oneri derivanti dal nuovo contratto nazionale 2018 sono stati attribuiti a Bilancio a partire dal 21 maggio 2018.

Tabella 6 – Comparazione **assenze del personale dipendente**, il cui costo rimane a carico dell'Ente, 2017 - 2019

Descrizione	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Note
Numero complessivo delle giornate di assenza per malattia od infortunio del personale dipendente Mariutto	3.324	2.593	2.788	Decremento % giornate di assenza malattia / infortunio 2017-19
*Di cui , media delle giornate delle assenze di cui sopra, per dipendente	31,96	26,19	27,60	- 16,12%
Numero delle unità di personale dipendente in malattia lunga per patologia grave	1	1	2	Incremento % giornate di assenza malattia lunga / patologia grave 2017-19
*Numero delle giornate di malattia lunga per patologia grave	97	365	646	+ 565,98%
Numero complessivo delle giornate di assenza in permesso ex L. 104 del personale dipendente Mariutto	656	714	718	Incremento % giornate di assenza permesso ex L. 104/92, 2017-19
*Numero delle unità di personale che usufruiscono dei permessi L. 104	21	22	23	+ 9,46%

- e. Un altro aspetto è rappresentato dal personale che usufruisce di **un piano di lavoro a mansioni ridotte per parziale inabilità lavorativa** accertata dal medico competente, operatori che di fatto supportano il servizio con modalità diversificate, ma non contribuiscono alla realizzazione dello standard

assistenziale. A ciò si uniscono altre figure professionali che per problemi diversi di incompatibilità ambientale, **non portano a compimento le funzioni loro attribuite**, dovendo esservi sostituiti.

Tabella 7 – Comparazione unità di personale dipendente non totalmente inserite nel processo produttivo, il cui costo rimane a carico dell'Ente, 2017 - 2019

Descrizione	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Note
Numero unità di personale dipendente che usufruiscono del piano di lavoro mansioni ridotte per parziale inabilità lavorativa accertata dal medico competente	4	4	4	Dal 2019 una di queste unità rientra nel caso di malattia lunga per grave patologia
Numero unità di personale dipendente giudicate inidonee a funzioni e compiti loro attribuiti	1	1	1	
*Di cui a tempo pieno	5	4	3	
*Di cui part-time	-	1	2	
*Per tutte le unità considerate: *Età media all'1.1.2020			56,6	
*Unità che usufruiscono permessi ex L.104	1	2	2	
*Permessi ex L. 104 per totali giorni	35	47	15	
*Giornate totali assenza malattia	401	439	601	

Valutando il fatto oggettivo che l'Ente **non possa pienamente disporre** nei servizi delle unità di personale dipendente in malattia lunga per patologia grave, delle unità che usufruiscono del piano di lavoro a mansioni ridotte e delle unità inidonee ai compiti attribuiti, esso può essere tradotto in una valutazione empirica del costo che rappresenta. Il suddetto personale risulta già integrato e/o sostituito nelle sue funzioni, pertanto, una diversa destinazione dello stesso non comporterebbe per l'Ente maggiori oneri.

Tabella 8 – Comparazione del costo **omnicomprensivo lordo** di unità di personale dipendente non totalmente inserite nel processo produttivo (per malattia lunga, parziale inabilità, inidoneità), 2017 - 2019

Descrizione	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Note
Numero unità di personale dipendente evidenziate	6	6	6	
Importo complessivo oneri annuali	€ 185.259,95	€ 177.696,35	€ 162.549,86	
Importo presunto dell'economia risultante da una diversa destinazione delle unità suddette (prudenzialmente 70% degli oneri)			-€ 121.912,40	

Rispetto i possibili **pensionamenti** delle unità suddette (anche per invalidità, ove ne sussistano le caratteristiche), non vi sono previsioni certe.

Tabella 9 – Prospettive di **pensionamento** del personale dipendente non **totalmente inserito nel processo produttivo** (per malattia lunga, parziale inabilità, inidoneità)

Descrizione	Periodo presunto pensionamento
Unità 1	08.06.2021
Unità 2	2032
Unità 3	2029
Unità 4	2040
Unità 5	2026
Unità 6	2029

Rispetto una diversa collocazione del suddetto personale all'interno dei servizi dell'Ente non vi sono posizioni ausiliarie od amministrative che risultino libere o consone alle professionalità e studi del personale coinvolto, tranne per un'unità che potrebbe essere riconvertita dall'area socio sanitaria a quella tecnico amministrativa, fatto salvi gli accertamenti del caso e la volontà dell'interessata.

3. I provvedimenti già adottati

A partire dall'anno 2016 L'Ente, valutando i dati gestionali e di bilancio, ha inteso adottare **una serie di provvedimenti riorganizzativi, tuttora in corso**, il cui andamento viene costantemente monitorato, anche con varianti dei relativi piani d'azione, ai fini del raggiungimento di obiettivi di efficienza, efficacia, economicità ed appropriatezza degli interventi (*di seguito detti **obiettivi degli interventi***).

- a. Principale strumento ne sono le **Linee guida progettuali**, periodicamente aggiornate, che costituiscono gli indirizzi e gli obiettivi di miglioramento continuo sulla base dei quali opera la gestione dell'Ente.

Documento I – Link: ultimo aggiornamento **linee guida progettuali**

http://albo.casaluigimariutto.it/filesroot/CivicActs/2019_5153_2_DELIBERA%2035.pdf

- b. Con **Deliberazioni Consiliari** sono stati adottati nel triennio diversi percorsi progettuali e riorganizzativi:

B1	n. 27 del 07.06.2017	"Parziale riorganizzazione delle aree e servizi dell'Ente"
B2	n. 46 del 02.11.2017	"Parziale riorganizzazione delle aree e dei servizi dell'Ente, IIa p., servizio socio assistenziale"
B3	n. 15 del 27.04.2019	"Approvazione aggiornamento Piano Risorse ed Obiettivi 2018-2020"
B4	n. 34 del 18.09.2019	"Variazione dell'organigramma dell'Ente"
B5	n. 35 del 19.09.2019	"Integrazione delle linee guida progettuali 2019-2021"
B6	n. 37 del 11.11.2019	"Attivazione servizi di centro diurno protetto ed approvazione tariffe"
B7	n. 41 del 14.11.2019	"Attivazione servizi di supporto al servizio domiciliare"
B8	n. 48 del 16.12.2019	"Approvazione della bozza di convenzione con Ipab Riviera del Brenta - Dolo"
B9	n. 12 del 10.04.2020	"Aggiornamento dotazione organica e piano triennale dei fabbisogni di personale 20-22"

- c. Ad esecuzione degli indirizzi espressi nelle deliberazioni, si è proceduto con **Determinazioni Dirigenziali**:

C1	n. 181 del 04.06.2018	"Priorità di attualizzazione della Mission aziendale e adozione del protocollo ... di cura"
C2	n. 204 del 21.06.2018	"Aggiornamento processi riorganizzativi interni"
C3	n. 213 del 26.06.2018	"Adozione proposte operative del gruppo di lavoro Ben-Org sulla promozione ..."
C4	n. 229 del 13.07.2018	"Adozione proposte operative dell'ufficio di Servizio Sociale ..."
C5	n. 346 del 25.10.2018	"Affidamento incarico per esecuzione servizi relativi alla redazione della diagnosi energetica dell'intero complesso dell'Ente"
C6	n. 328 del 04.11.2019	"Aggiornamento processi riorganizzativi interni"
C7	n. 380 del 23.12.2019	"Aggiornamento processi riorganizzativi interni a seguito nomina Posizioni Organizzative"
C8	n. 101 del 22.04.2020	"Determinazione degli Obiettivi delle Posizioni Organizzative per l'anno 2020"

4. II benchmarking e le buone prassi

L'Ente ha adottato come **riferimento** qualitativo dei servizi di assistenza residenziale agli anziani la norma italiana **UNI 10881**. Le attività di **monitoraggio e controllo** sulla qualità dei processi e dei risultati (*out come*) sono state affidate, in forma volontaria ed autonoma, ad **organismi terzi**, in rete con altri centri servizi alla persona della regione Veneto e di altre regioni italiane, anche per garantire le attività di **benchmarking** e di scambio delle **buone prassi** socio sanitarie ed assistenziali.

Essi sono:

- Modello Qualità e Benessere® <http://marchioqeb.it/>
- Osservatorio settoriale sulle RSA LIUC <http://www.liucbs.it/ricerca-e-servizi-per-le-imprese/centro-sulleconomia-e-il-management-nella-sanita-e-nel-sociale/osservatori-eclub/osservatorio-settoriale-sulle-rsa/>
- SeniorNet <http://www.seniornet.it/>

Tali sistemi, oltre a consentire di **conoscere il posizionamento** dell'Ipab rispetto Centri Servizi analoghi per volume dei posti letto e servizi erogati **attraverso indicatori di struttura, rischio, risultato e gradimento**, focalizzano la loro attenzione anche sugli **indicatori di tipo economico e di bilancio**. Questo permette di comprendere se le scelte effettuate siano in linea con sopracitati percorsi verso gli obiettivi degli interventi.

5. Il piano di risanamento pluriennale

- a. A partire dall'anno 2016 L'Ente, da una prima analisi della situazione complessiva e dei dati di Bilancio, ha intrapreso un percorso di riorganizzazione e risanamento attivando come strumento d'indirizzo le **Linee Guida Progettuali** (vedi sopra 3.B5) e come strumento di gestione e misurazione della performance Il **Piano Risorse ed Obiettivi** (3.B3), soggetti a verifiche intermedie ed aggiornamenti periodici, di base annuali. Tali strumenti, la cui esperienza d'uso è consolidata, permangono tali con continuità anche nel piano di risanamento pluriennale (di seguito detto **Piano**), come integrati con il **Piano di Fabbisogno Triennale** del personale (3.B9), ed il **Piano triennale della Qualità** (in corso di redazione ed approvazione).
- b. Dal punto di vista organizzativo i **provvedimenti già attuati** (3.B1-B2-B4; C1-2-3-4-6-7-8) **risultano** al momento **sufficienti** sino a nuova e diversa valutazione e tali da garantire gli obiettivi, essendone peraltro stati monitorati e soggetti a report annuale i risultati sinora ottenuti (vedi punto 4). I costi sostenuti per i servizi e le forniture, così come la produttività sono in linea o in alcuni casi minori delle medie del settore.
- c. L'Ente ha affidato ed ottenuto una relazione professionale di **diagnosi energetica** sull'intero complesso delle residenze assistenziali (3.C5), sulla base della quale è in grado di programmare gli interventi per consentire il **risparmio energetico**, a partire dall'equilibrio tra costi e relativi benefici economici.
- d. Vanno considerati al momento come citabili, ma **non prevedibili ed esogeni** - quindi non dipendenti dalla volontà dell'Ente - gli interventi regionali richiesti dalla platea delle Ipab e riguardanti l'**aggiornamento** quantitativo e qualitativo (valore in € rapportato agli indici Istat) delle **impegnative di cura** e la **riduzione** delle **aliquote Irap** (perlomeno per equiparare il sistema pubblico al privato sociale), così come i benefici che possano derivare dalla **riforma delle Ipab** (modifica status giuridico, variazione contratto lavoro di riferimento, integrazione delle funzioni dei centri servizi, accorpamenti dimensionali, ecc.). Come definito nel Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023 «...assume valenza strategica **la riforma del sistema** delle Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficienza (I.P.A.B.), mediante la loro trasformazione in Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (A.P.S.P.), con finalità volte a garantire la **modernizzazione, la riqualificazione, l'efficienza e la sostenibilità** nel tempo dell'intero sistema delle nuove A.P.S.P.»

Dato quanto espresso alla tabella 1, a fronte di un disavanzo negativo per la gestione caratteristica di -€ 228.085, nei costi **l'onere Irap per l'Ente nel 2019** è stato di -€ 268.650.

Se si **aggiornasse nei ricavi il valore delle impegnative** di cura di € 3.949.306, con il metodo della rivalutazione monetaria Istat-Foi (<http://rivaluta.istat.it:8080/Rivaluta/>) e base anno 2015, lo stesso importo salirebbe ad € 4.079.633, con un **maggior ricavo di € 130.327**.

I suddetti **interventi regionali non renderebbero necessario un piano di risanamento** da parte dell'Ente, che potrebbe convertire lo stesso in un piano di miglioramento dei servizi erogati, con eventuale riduzione delle tariffe, e quant'altro.

- e. La situazione attuale (maggio 2020) risente dell'emergenza in corso Covid-19 e non consente, nell'immediatezza, l'attuazione del **Piano**.

L'esercizio 2020 peraltro risentirà significativamente – per un lungo periodo - della **riduzione dei ricavi** derivanti dalla minor disponibilità di posti letto (**blocco delle ammissioni**) nonché dai **maggiori oneri** per personale straordinario (**implementazione turni per nuclei Covid, di isolamento e quarantena**) e per l'acquisto straordinario di Dispositivi di Protezione Individuale e mascherine protettive.

Tutto ciò premesso, le **azioni previste dall'Ipab**, nell'ambito di un quinquennio, per il risanamento della propria situazione economico-finanziaria nell'ambito specifico della c.d. gestione caratteristica possono definirsi:

- f. L'adesione e l'attuazione delle previsioni di cui al **Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023** che evidenzia, tra l'altro per le IPAB:
- L'obiettivo di riqualificazione del **posizionamento** dei Centri di Servizi pubblici nella rete assistenziale al fine di aprirli al territorio integrandoli e rendendoli **punto di riferimento della comunità locale** nel settore dei servizi sociali, socio-sanitari e sanitari;
 - La possibilità di **riconversione e diversificazione** della gamma delle prestazioni da essi erogabili: dalla residenzialità alla domiciliarità, attivando tra l'altro i **corsi di formazione, il registro per l'utilizzo e la collocazione degli assistenti familiari** presso le famiglie che ne facciano richiesta;
 - La previsione della costituzione delle nuove A.P.S.P. mediante la **fusione e/o l'aggregazione delle IPAB preesistenti su base distrettuale**, anche mediante percorsi intermedi di adeguamento graduale al nuovo assetto organizzativo;
 - La **valorizzazione del ruolo** dei nuovi enti A.P.S.P. qualificandoli come **soggetti** della programmazione regionale e della programmazione locale ed identificandoli quali **partner privilegiati** nei processi di razionalizzazione dell'offerta sociale, socio-sanitaria e sanitaria;
 - La **valorizzazione del volontariato come risorsa**;
- tenendo conto che le strutture per i servizi socio-sanitari si trovano ad operare in un **regime concorrenziale** in cui sia la quota alberghiera, sia il livello di qualità percepita dagli assistiti e/o dai loro familiari costituiscono parametri fondamentali di attrazione.
- g. La **diversificazione dei servizi** erogati sul territorio del distretto Mirano-Dolo dell'Ulss 3 Serenissima, corrispondente a 17 Comuni, attivando tra l'altro il **Centro Diurno** per anziani non autosufficienti (3.B6) e servizi di supporto **all'assistenza domiciliare** (3.B7), oltre ad altri servizi alla persona ove oggetto di convenzioni con i Comuni stessi, da esplorare nuovamente in particolare per le opportunità di una maggiore collaborazione con il Comune di Mirano. L'Ente ha altresì le potenzialità, anche strutturali, e professionalità necessarie per ricandidarsi alla gestione di una c.d. struttura intermedia (*Ospedale di Comunità, U.R.T., Hospice*), su delega e convenzione con l'Ulss, sempre valutando con attenzione la fattibilità e la convenienza dell'attività anche sul piano economico.
- h. L'introduzione - *chiedendo il supporto della Direzione regionale dei Servizi Sociali* -, dei "percorsi intermedi di adeguamento graduale al nuovo assetto organizzativo" previsti nel PSSR, mediante una convenzione – accordo di programma con L'Ipab Riviera del Brenta -Dolo (3.B8), ed iniziative tese all'innovazione, riorganizzazione ed efficienza ed efficacia dei sistemi, attraverso **percorsi collaborativi, scambi di buone prassi e la costituzione di una società di servizi**; il tutto confermando il mantenimento della completa autonomia di ognuna delle due IPAB rispetto le proprie scelte d'indirizzo ed operative ed il raggiungimento degli obiettivi di risultato che singolarmente si prefiggono, unendo forze e risorse per raggiungere una **plusvalenza di qualità**.

Le attività previste in quest'ambito sono:

- I. Adottare una **convenzione** tra le due Ipab che definisca gli ambiti e gli obiettivi d'intervento comune, esprimendo i necessari indirizzi per consentire alle Direzioni le azioni all'uopo necessarie;
- II. Incaricare uno studio professionale dello **studio di fattibilità** e del piano industriale per la **società di servizi in-house** che andrà a costituirsi per le due Ipab, a partire dall'indicazione della scelta più favorevole e funzionale dal punto di vista tecnico giuridico (*ovvero Fondazione o S.r.l. pubblica*) e delle opzioni per la governance (*CdA con componenti delle due Ipab*) e per il management (*con incarico fiduciario a professionista che segua sin dalla costituzione e poi gestisca tutto il percorso societario*);
- III. Inserire a bilancio di ognuno dei due Enti una quota di un **fondo comune** da utilizzare per i costi da sostenere nel periodo antecedente e per la costituzione della società, che poi a regime andranno rimborsati dalla società stessa;
- IV. Rendere gradualmente operative alla società di gestione le deleghe che i due Consigli d'Amministrazione ritenessero opportune per i servizi già externalizzati, senza rinunciare al proprio *core business*:
 - Per il limite legale dell'80% la gestione, a scadenza degli attuali contratti in essere, dei servizi (*già externalizzati*):
 - Assistenziali e socio sanitari

- Igiene ambientale e lavanderia
 - Manutentivi
 - Vari e diversi
 - Elaborazione degli stipendi del personale dipendente delle due Ipab
- V. Adottare un **piano collaborativo** di medio-lungo termine tra le IPAB, con attribuzione proporzionale dei relativi costi, per quanto riguarda:
- **Centrale unica di committenza** per gli affidamenti in comune, a successiva scadenza contrattuale, per tutte le attività non delegate alla propria società di servizi;
 - **Uffici unici** (*con definizione del relativo organigramma e funzioni gramma*) per quanto riguarda i servizi risorse umane (*con il primo obiettivo di un gruppo di OSS in comune per far fronte alle emergenze del settore*), tecnico e patrimonio, appalti e contratti;
 - Progettualità correlate a:
 - Abitare possibile, co-housing ed housing sociale
 - Partecipazione alla rete dei finanziamenti europei in relazione a linee di sviluppo
 - Partecipazione alle reti di benchmarking (*SeniorNet, Qualità&Benessere*)
 - Strategie comuni per immagine, comunicazione, presenza sul mercato socio-sanitario, anche come fronte comune rispetto la concorrenza
 - Formazione obbligatoria ed aggiornamento professionale
 - Scambio di buone prassi operative
 - Sinergia tra professionisti (*incontri periodici a tema delle comunità professionali delle due IPAB assieme*)
- i. **Valorizzare il patrimonio delle residenze assistenziali**, con l'inserimento della nuova residenza da 90 posti letto (*a seguito di autorizzazione ed accreditamento*), nel limite dei 264 posti letto totali, rendendo il sistema più accogliente ed attuando una **politica di marketing** atta ad **aumentare la % di occupazione** dei posti letto stessi; in alternativa, qualora il mercato non dia una risposta soddisfacente, adottare diverse situazioni alloggiative (*p. es. con prevalenza di camere singole*) riducendo proporzionalmente il rapporto dello standard di presenza degli operatori.
- j. **Valorizzare il patrimonio esterno disponibile dell'Ente** (*oggi non locato*) attraverso investimenti atti a realizzare progetti di *senior-housing*, con alloggi domotizzati, spazi comunitari e servizi personalizzati.
- k. Riqualficazione delle unità di personale **dipendente non totalmente inserite nel processo produttivo** (*per malattia lunga, parziale inabilità, inidoneità*) (*punto 2, tab. 8*), - *chiedendo il supporto della Direzione regionale dei Servizi Sociali* – per aprire un tavolo di confronto nella Provincia di Venezia, con i Comuni, unitamente alle Organizzazioni Sindacali, per una loro ricollocazione con nuove funzioni negli Enti Locali territoriali.

Le azioni sono pianificate temporalmente come segue:

Esercizio	Obiettivo	Indicatore	Note
2020	[] - Valutazione del contesto economico finanziario derivante dall'emergenza Covid-19 e sue conseguenze operative	A fine emergenza relazione ed indirizzi in CdA	Si/No
	[] - Avvio del Piano di risanamento pluriennale con il dettaglio delle progettualità e la definizione degli interlocutori istituzionali e degli stakeholder	Entro il 31.12, anche a seguito parere CRITE, atto approvato in CdA	Si/No
	5g - Apertura del Centro Diurno Anziani non autosufficienti; avvio dei servizi di supporto al servizio domiciliare	A fine emergenza	Si/No
	5h_I – Adozione della convenzione / accordo di programma con Ipab Riviera del Brenta Dolo	Entro il 31.12	Si/No
	5h_II - Incaricare uno studio professionale dello studio di fattibilità e del piano industriale per la società di servizi in-house	Entro il 31.12, selezione pubblica ed affidamento	Si/No
	5h_III - Inserire a bilancio di Previsione 2021, per ognuno delle due Ipab, una quota di fondo comune per gestire la convenzione	Entro il 31.12, in sede di approvazione del Bilancio	Si/No

	<p>5h_V - Adottare un piano collaborativo di medio-lungo termine tra le IPAB</p> <p>5i - Valorizzare il patrimonio delle residenze assistenziali, con l'inserimento della nuova residenza, rendendo il sistema più accogliente ed attuando una politica di marketing</p>	<p>Entro il 31.12, approvazione dell'atto in CdA</p> <p>Entro il 31.12</p> <p>Aumento tasso occupazione posti letto</p>	<p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p>
2021	<p>5h_IV – Costituire la Società di Servizi In-House e rendere gradualmente operative le diverse deleghe</p> <p>5i - Qualora il mercato non dia una risposta soddisfacente, adottare situazioni alloggiative diverse per le attività residenziali assistenziali</p> <p>5j - Valorizzare il patrimonio esterno disponibile dell'Ente attraverso investimenti atti a realizzare progetti di <i>senior-housing</i></p> <p>5k - Riqualificazione delle unità di personale dipendente non totalmente inserite nel processo produttivo - <i>chiedendo il supporto della Direzione regionale dei Servizi Sociali</i> – per aprire un tavolo di confronto</p>	<p>Entro il 30.06</p> <p>Entro il 30.06, adozione in CdA della sperimentazione di nuove soluzioni residenziali</p> <p>Entro il 30.06, presentazione in CdA di una progettualità preliminare</p> <p>Entro il 30.06, primo incontro del tavolo</p> <p>Entro il 31.12, primo piano di ricollocazione</p> <p>Recupero del 20% della perdita gestione caratteristica anno precedente</p>	<p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p>
2022	<p>5h_V – Attivazione graduale delle attività di cui al piano collaborativo di medio-lungo termine tra le IPAB</p> <p>5h_IV – Società di Servizi In-House</p> <p>5i - Qualora siano state adottate le situazioni alloggiative diverse, conclusione della sperimentazione e scelte conseguenti</p> <p>5j - Realizzazione dei progetti di <i>senior-housing</i></p> <p>5k - Riqualificazione delle unità di personale dipendente non totalmente inserite nel processo produttivo</p>	<p>Entro il 31.12 attivazione totale, monitoraggio e verifica in CdA</p> <p>Entro il 31.12 pienamente operativa</p> <p>Entro il 31.12, chiusura della sperimentazione e definizione in CdA delle nuove soluzioni residenziali</p> <p>Entro il 30.06, apertura dei cantieri di lavoro</p> <p>Entro il 31.12, prime tre ricollocazioni</p> <p>Recupero del 50% della perdita gestione caratteristica anno precedente</p>	<p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p>
2023	<p>5h_V – Consolidamento piano collaborativo di medio-lungo termine tra le IPAB</p> <p>5h_IV – Consolidamento Società di Servizi In-House</p> <p>5j - Realizzazione dei progetti di <i>senior-housing</i></p> <p>5k - Riqualificazione delle unità di personale dipendente non totalmente inserite nel processo produttivo</p>	<p>Entro il 31.12 monitoraggio annuale e verifica in CdA</p> <p>Entro il 31.12 risultati positivi di Bilancio</p> <p>Consegna dei primi alloggi</p> <p>Entro il 31.12, conclusione delle ricollocazioni</p> <p>Recupero del 100% delle perdite gestione caratteristica anni precedenti</p>	<p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p> <p><i>Si/No</i></p>
2024	Conclusione di tutte le azioni del Piano, comprese quelle che siano dovute slittare temporalmente per cause incidentali o non inizialmente	Equilibrio consolidato del conto economico per la gestione	<i>Si/No</i>

	prevedibili	caratteristica; attivazione di piani di miglioramento con l'utilizzo dei redditi da patrimonio	
--	-------------	--	--

Il Direttore Generale
Dott. Franco Iurlaro

4 – ANALISI DELLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO

Di seguito si riporta un dettaglio delle principali voci del conto economico.

A1) RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

L'esercizio 2019 ha registrato un fatturato per rette da ospiti/comuni e quote regionali di residenzialità in notevole aumento rispetto al 2018 (+ € 843.964,05), composto da € 305.557,83 da rette (incremento numero di ospiti) e da € 538.407,75 da quote regionali di residenzialità:

	2018	2019	Scostamento
Ricavi per rette ospiti/comuni	4.780.779,45	5.086.335,75	305.556,30
Quote regionali di residenzialità	3.410.898,75	3.949.306,50	538.407,75
	8.191.678,20	9.035.642,25	843.964,05

La conseguente riorganizzazione residenziale atta all'ottimizzazione del servizio e al conseguente contenimento delle spese (*in particolare della spesa del personale*) alla chiusura dell'esercizio era così costituita nelle **tre residenze**:

- **Quercia** 92 posti letto distribuiti tra il nucleo Robinia (24 posti letto ad elevato livello di dipendenza funzionale e media/elevata necessità di cure sanitarie e con basso/medio livello di dipendenza funzionale e ridotta necessità di cure sanitarie); il nucleo Salice (28 posti letto, come sopra); il nucleo Acero (16 non autosufficienti ad intensità minima / ridotta); l'Unità riabilitativa nucleo Betulla (RSA) (24 posti letto di cui alcuni definitivi non autosufficienti ad intensità minima / ridotta);
- **Melograno** 60 posti letto per anziani non autosufficienti ad intensità minima / ridotta suddivisi (30 posti letto cadauno) nei moduli Ciliegio e Pesco.
- **Magnolia** 79 posti letto per anziani non autosufficienti ad intensità minimo suddivisi nei moduli Glicine (37 posti letto) e Mimosa (42 posti letto);
- La residenza **Ortensia**, dal 2017 non più operativa a livello di ospitalità residenziale, è utilizzata come sede di uffici e servizi dell'Ipab Mariutto, dall'Area Tecnica ai servizi educativi, RSU, RLS, RSPP, Comitato Familiari, volontariato, assistenti sociali ed altri, sino a nuovo ordine. A maggio 2019 è stato riattivato il nucleo Margherita (24 posti letto) presso la stessa residenza, al fine di pervenire al totale complessivo (264) della disponibilità di posti letto autorizzati ed accreditati.

Disponibilità di posti letto: 255 (erano 225 l'anno precedente)

A2) INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI

Non sono stati eseguiti lavori interni ad incremento delle immobilizzazioni.

A3) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO

Nell'esercizio 2019 l'ente non ha ricevuto contributi in conto esercizio.

A4) CONTRIBUTI IN CONTO CAPITALE

È stata calcolata inoltre la quota annua di € 147.190,22 relativa al contributo in conto costruzione per la Residenza Melograno (ex Arcobaleno).

E' stata rilevata inoltre la quota per il 2019 (calcolata dal 8/11/2019) per € 1.109,59 relativamente al contributo di € 50.000,00 sul nuovo impianto per gli uffici amministrativi (per la riduzione dei consumi della fornitura di energia).

Il totale dei contributi in conto capitale è pari ad € **148.299,81** (per il 2018 € 154.690,22, importo superiore per € 7.500,00 per contributo da convenzione di tesoreria non più riconosciuto).

A5) ALTRI RICAVI E PROVENTI

Questa voce comprende tutti i componenti positivi di reddito non finanziari e di natura ordinaria, compresa anche la voce donazione e lasciti (fatto di rilievo nel 2017 per il lascito ereditario della Signora Volpato Alba).

Le principali voci sono:

	2018	2019
Fitti fondi rustici	€ 66.178,74	€ 76.201,84
Fitti fabbricati non strumentali uso abitazione/uso diverso	€ 940.812,28	€ 854.645,65
Recuperi da attività non caratteristica	€ 21.877,75	€ 14.616,96
Altri ricavi e proventi (tra cui in particolare rimborso Ulss per convenzioni varie e recupero personale cucina distaccato per servizio appaltato). Per il 2019 plusvalenza da alienazioni.	€ 675.894,33	€ 1.635.153,26
Donazioni e lasciti	1.005,14	3.863,83
TOTALI	€ 1.705.768,24	€ 2.584.481,54

Lo scostamento di rilievo rispetto al 2019 è dato dall'importo della plusvalenza su n. 2 alienazioni per € 925.520,91 (terreni Musile di Piave, lotto 4 bis e lotto 9).

B6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI

Il totale di questa voce è così composto:

	2018	2019
Alimentari (appalto servizio ristorazione dal 01/03/2017)	€ 477,69	€ 171,73
Materiale sanitario, monouso, di consumo e di manutenzione	€ 156.196,53	€ 153.606,69
Varie (cancelleria, carburanti, indumenti di lavoro, ecc.)	€ 6.348,77	€ 6.940,29
Spese per acquisti non di competenza	-213,00	-94,70
TOTALI	€ 162.809,99	€ 160.624,01

Lo scostamento è in lieve diminuzione rispetto al 2019.

B7) PER SERVIZI

I costi derivanti dall'acquisizione dei servizi, per un totale complessivo di € **5.346.541,03=**, sono rappresentati da:

SERVIZI APPALTATI

Descrizione	Importo 2018	Importo 2019
Pulizia e sanificazione	475.107,13	459.986,99
Lavanderia	312.985,73	293.729,62
Servizi Assistenziali	1.760.409,04	1.867.379,35
Derattizzazione	12.028,00	11.000,00
Servizi sanitari	468.431,95	451.969,26
Altri servizi appaltati	14.237,71	14.243,12
Servizi Amministrativi	19.646,19	22.068,88
Servizi di ristorazione e servizi integrativi	766.102,35	839.771,11
Servizi manutentivi e pronto intervento	0	216.144,43
Servizi di assistenza globale alla persona	0	302.910,38
TOTALE	3.828.948,10	4.479.203,14

Lo scostamento di rilievo rispetto al 2018 si evidenzia in particolare per:

- I servizi manutentivi e di pronto intervento sono stati appaltati dal 01/01/2019;
- Servizi di assistenza globale alla persona: il nuovo appalto, dal 01/12/2019, comprende anche pulizie, lavanderia, servizio infermieristico e altri servizi accessori: per questo motivo si ha la riduzione di altre voci (prima appaltate singolarmente) per quanto ricompreso nell'appalto e per la quota di dicembre 2019.

La decorrenza di questi due nuovi appalti, con tempistiche diverse, e la variazione del numero di ospiti rendono difficilmente confrontabili i costi tra l'esercizio 2018 e il 2019.

COMPENSI E CONSULENZE

Descrizione	Importo 2018	Importo 2019
Amministrative e fiscali	19.487,02	12.831,34
Spese per consulenze 81/2008	0	0
Tecniche	27.055,89	0
Legali e notarili	6.903,40	7.010,33
Compensi Revisori	10.062,81	10.062,85
TOTALE	63.509,12	29.904,52

Lo scostamento di rilievo per queste voci è dato dalle consulenze tecniche: nel 2018 erano stati affidati gli incarichi per la redazione della diagnosi energetica e la richiesta contributo in c/termico.

Per le consulenze fiscali e amministrative lo scostamento è dato per un incarico (nel 2018) di assistenza in materia di protezione dei dati personali.

Le altre voci risultano in linea con l'esercizio precedente.

UTENZE

Descrizione	Importo 2018	Importo 2019
Acqua	31.620,68	34.109,57
Luce	167.148,31	193.250,00
Gas	125.320,44	123.967,66
Telefono	21.258,28	22.792,62
TOTALE	345.347,71	374.119,85

Per quanto riguarda la luce si è rilevato, prudenzialmente, un costo pari alla previsione di bilancio: per il periodo che va da luglio 2019 si è in attesa di conguaglio fatturazione.

Le altre voci risultano sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

MANUTENZIONI

Descrizione	Importo 2018	Importo 2019
Manut. Fabbriati Strumentali	74.908,96	0
Manut. Ascensore	54.540,79	21.526,78
Manut. Parco	26.467,80	0
Canone manutenzione software	38.107,49	34.144,84
Altre manutenzioni	72.155,87	197.149,86
Manutenzione impianti telefonici	11.376,79	0
TOTALE	277.557,70	252.821,48

Come riportato tra i servizi appaltati, i servizi manutentivi e di pronto intervento sono stati esternalizzati dal 01/01/2019: questo ha riportato l'azzeramento di alcune voci (manutenzioni dei fabbricati strumentali, manutenzione del parco e per impianti telefonici) e la riduzione di altre per quanto ricompreso nell'appalto.

ASSICURAZIONI

Descrizione	Importo 2018	Importo 2019
Ass. Fabbriati strument.	11.258,87	8.819,00
Ass. RCA automezzi	1.654,00	2.938,09
Altre assicurazioni	29.050,40	38.240,16
TOTALE	41.963,27	49.997,25

In aumento rispetto con l'esercizio precedente sia per i nuovi automezzi che per adeguamento polizze (RCTO rischi diversi).

ALTRI SERVIZI

Descrizione	Importo 2018	Importo 2019
Ricerca adestr. Formaz.	22.216,70	17.268,09
Smaltimento rifiuti spec.	11.712,00	10.736,00
Altri servizi	9.480,79	53.034,12
Per attività non caratteristica	100.093,58	79.456,58
TOTALE	143.503,07	160.494,79

Lo scostamento positivo tra gli "altri servizi" è derivante sostanzialmente dalla rettifica nel 2018 (tra le "spese per servizi non di competenza") di alcune fatture da ricevere.

Il decremento dei costi invece per l'attività non caratteristica è derivante da spese legali sostenute nel 2018 inerenti l'eredità Volpato.

B8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI

Descrizione	Importo 2018	Importo 2019
Licenza d'uso software	2.319,80	0
Canoni di noleggio	11.695,75	11.643,80
TOTALE	14.015,55	11.643,80

In linea con l'esercizio precedente per i canoni di noleggio, differenza sulle licenze per acquisti nel 2018.

B9) COSTI PER IL PERSONALE

I costi complessivi del personale ammontano a € **4.798.813,59**, in aumento di € 202.695,07 rispetto al 2018 (€ 4.596.118,52) per effetto della procedura di recupero del debito dei dipendenti in servizio (anche attraverso il pagamento di straordinari) e delle modalità di costituzione del fondo delle risorse decentrate ai sensi del CCNL del 21.05.2018 comparto funzioni locali triennio 2016 – 2018 che hanno comportato un adeguamento, a carico del Bilancio 2019, sia del Fondo Produttività 2018 (da € 440.000,00 di previsione a 499.879,76 con un incremento di + 59.879,76) sia del Fondo Produttività 2019 (da € 440.000,00 di previsione a 511.075,68 con un incremento di + 71.075,68).

L'organico dell'IPAB infatti è costituito da un numero **medio** di dipendenti per il 2019 pari a 146,50 distribuiti per categorie secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Regioni ed autonomia locali.

Situazione unità di personale dipendente (al 31.12.2019)

- n. 1 Direttore (dal 01.05.2016)
- n. 0 Dirigente (in pensione dal 01.09.2019)
- n. 1 Istruttore Direttivo cat. D3 (funzionario area socio assistenziale)
- n. 12 Istruttori Direttivi cat. D1 (di cui 1 responsabile di servizio e n. 3 Posizioni Organizzative, 2 coordinatori, 2 psicologi, 3 assistenti sociali, 1 infermiere)
- n. 24 Istruttori cat. C1 (di cui 4 educatori, 3 referenti nucleo, 8 amministrativi, 8 infermieri, 1 capocuoco)
- n. 107 operatori cat. B1 (1 operaio, 4 amministrativi, 7 cuoche, 92 O.S.S. e 3 O.S.A.)

per un totale di 145 unità, nonché 6 figure professionali autonome (*4 terapisti della riabilitazione, 1 podologo, 1 logopedista*) e la dotazione organica della gestione autonoma externalizzata del padiglione Magnolia.

Fasce d'età del personale dipendente

- Oltre i 60 anni: 15 unità
- Dai 51 ai 60: 90 unità
- Dai 41 ai 50: 32 unità
- Sino ai 40: 8 unità

In continuità con quanto evidenziato nelle relazioni di bilancio degli anni precedenti, per quanto concerne la problematica connessa alla produttività, le progressioni orizzontali e l'orario di lavoro, si è provveduto a seguito delle delibere del Consiglio di Amministrazione del 2 dicembre 2017 n. 53 e n. 54, aventi per oggetto rispettivamente "Anomalie nell'applicazione degli istituti contrattuali relativi al Fondo per il salario di produttività, progressioni economiche orizzontali, incremento orario di lavoro settimanale ed indennità infermieristica – ricognizione situazione contabile ed indirizzi conseguenti" e "Costituzione Fondi risorse decentrate per gli anni 2015 e 2016" a modificare opportunamente (*tra i crediti verso altri*), i crediti verso i dipendenti-Fondo produttività e il relativo Fondo svalutazione. Da settembre 2019 sono iniziate le procedure di recupero del debito attraverso trattenute concordate ai dipendenti in servizio.

Per quanto concerne la formazione, l'Ente ha dato continuità alle attività in essere, garantendone l'accesso a tutti i dipendenti secondo una pianificazione per area di servizio, sia per la parte c.d. obbligatoria (*T.U. 81/2008 ed altri*), che per quella socio assistenziale ed amministrativa. Ha altresì avviato un monitoraggio della situazione per la stessa formazione obbligatoria di ogni dipendente, di modo da programmare, nell'anno finanziario successivo, i necessari aggiornamenti.

Il piano biennale ha valorizzato in quantità e qualità gli interventi formativi, con priorità degli interventi a favore del personale presente nelle aree operative a diretto contatto con gli ospiti, pur mantenendo in essere gli aggiornamenti fondamentali per l'area amministrativa.

B10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Gli ammortamenti ammontano a un totale complessivo di € 438.291,99 così dettagliato:

Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	Beni al 1.1.2014	Acquisti 2014-2019	Totale
Ammortamento costi di ricerca e sviluppo			
Ammortamento licenza d'uso software a tempo indeterminato			
Ammortamento licenza d'uso software a tempo determinato	0	1.525,94	1.525,94
Ammortamento manutenzioni straordinarie su beni di terzi	0	238,63	238,63
TOTALE AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI (A)	0	1.764,57	1.764,57

Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	Beni al 1.1.2014	Acquisti 2014-2019	Totale
Ammortamento fabbricato strumentale	371.318,37	8.887,12	380.205,49
Ammortamento impianti generici	1.465,92	3.255,04	4.720,96
Ammortamento impianti specifici	0	0	0
Ammortamento macchinari	0	8.970,87	8.970,87
Ammortamento attrezzature varie	2.305,58	9.075,82	11.381,40
Ammortamento attrezzature sanitarie	832,58	6.395,60	7.228,18
Ammortamento mobili e arredi	342,66	14.806,63	15.149,29
Ammortamento macchine ordinarie d'ufficio			
Ammortamento macchine d'ufficio elettroniche	0	1.496,23	1.496,23
Ammortamento autovetture			
Ammortamento automezzi	0	7.375,00	7.375,00
Ammortamento altri beni materiali			
TOTALE AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI (B)	376.265,11	60.262,31	436.527,42
TOTALE AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI (A + B)	376.265,11	62.026,88	438.291,99

Le svalutazioni, per un totale complessivo di € **48.538,38** (per il 2018 erano € 59.884,63), sono relative ad accantonamenti su crediti v/clienti per € 37.944,10 e crediti v/locatari per € 10.594,28.

B12) ACCANTONAMENTO PER RISCHI

Non sono stati effettuati accantonamenti per rischi.

B13) ACCANTONAMENTI DIVERSI

Non sono stati effettuati accantonamenti diversi.

B14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Gli oneri diversi di gestione comprendono:

	2018	2019
IMU e TASI	€ 96.366,00	€ 96.428,00

Oneri vari per l'attività caratteristica	€ 31.930,02	€ 331.157,81
Oneri vari per l'attività caratteristica non di competenza	€ -851,29	€ 160,00
Oneri per l'attività non caratteristica	€ 32.436,91	€ 8.901,27
TOTALI	€ 159.881,64	€ 436.647,08

Tra gli oneri vari per l'attività caratteristica lo scostamento di rilievo rispetto al 2019 è dato dall'importo della minusvalenza su n. 2 alienazioni per € 293.020,75 (rustico Santa Maria di Sala – lotto 2 – e rustico Villanova di Camposampiero - lotto 6).

Tra gli oneri per l'attività non caratteristica lo scostamento in diminuzione è dato dal fatto che nel 2018 si è rilevato un costo di € 22.415,26 per imposta di registro sentenza di divisione al Tribunale di Venezia per eredità Volpato (vedi Delibera 35/18).

Le altre voci risultano sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

AREA FINANZIARIA

In questa sezione sono state inserite tutte le attività di natura finanziaria.

C15) Proventi da partecipazioni

Non vi sono proventi da partecipazioni.

C16) Proventi finanziari

Si tratta degli interessi attivi di conto corrente per un totale complessivo pari ad € 27,52 (per il 2018 € 8.091,07), in diminuzione per effetto della diminuzione del tasso applicato sia della modifica del contratto di tesoreria.

C17) Interessi e altri oneri finanziari

Si tratta degli interessi passivi sui mutui, sui depositi da locazioni compresi gli oneri collegati alle operazioni finanziarie (ritenute fiscali sugli interessi attivi), per un totale complessivo pari ad € 908,91 (€ 2.868,74 per il 2018).

IMPOSTE CORRENTI

Si tratta dell'Ires anno 2019, per un totale complessivo pari ad € 119.311,00 (corrispondente agli acconti versati), dedotto dell'importo a credito 2018 pari ad € 2.134,00.

5 – RISULTATO DI ESERCIZIO

UTILE DI ESERCIZIO

Dal bilancio d'esercizio 2019 emerge un utile di euro 404.415,16, così composto:

- | | |
|--|--------------|
| - Perdita da gestione corrente | € 228.085,00 |
| - Utile da gestione patrimoniale (alienazioni) | € 632.500,16 |

La perdita da gestione corrente sarebbe comunque rientrante negli ammortamenti sterilizzabili di € 376.265,11, come esposto nell'apposita sezione della nota integrativa.

6 - CONCLUSIONI

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

I criteri di valutazione qui esposti sono conformi alla normativa civilistica e ai criteri specifici adottati per la valutazione degli immobili come previsto dall'art.22 e dall'allegato B della DGR n. 780/2013.

L'esposizione dei valori richiesti dall'art. 2427 del codice civile è stata elaborata in conformità al principio di chiarezza.

IL PRESIDENTE DEL C.D.A.
Dott. Giuseppe Marchese