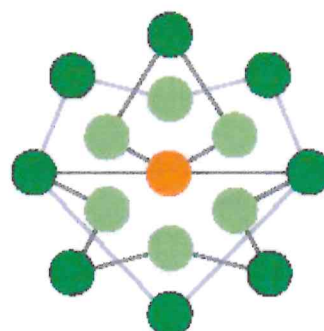




ASP

Pianura Est

Azienda pubblica Servizi alla Persona

Aggiornamento Piano degli interventi per la copertura della perdita d'esercizio

Allegato E alla deliberazione del CDA n. 9 del 12.5.2025.
Allegato E alla deliberazione dell'Assemblea dei Soci n. 1 del 4.6.2025.

Premessa

I documenti relativi al bilancio di previsione 2025 rilevano una perdita d'esercizio che, dalle verifiche effettuate, si deve ricondurre principalmente ad insufficiente adeguamento delle tariffe a fronte dell'incremento dei costi dei servizi dovuti:

- All'incremento dei costi di appalti di beni e servizi per la ripresa dell'inflazione negli anni scorsi
- A maggiori costi per il personale dipendente
- A fattori collegati ai maggiori bisogni sanitari degli ospiti

Questa situazione si sta verificando in tutti i servizi in ambito regionale gestiti sia da soggetti pubblici, come le Asp, che da soggetti privati.

La revisione del sistema di accreditamento dei servizi socio-sanitari, oggetto di tavoli di confronto a livello regionale ha subito un rallentamento con una proroga della situazione attuale.

In questo scenario in evoluzione risulta molto difficile ipotizzare quali saranno le condizioni in cui ci si troverà ad operare nel prossimo triennio e di conseguenze è molto complesso predisporre un *Piano di interventi per la copertura della perdita d'esercizio*.

Si è comunque provveduto ad individuare una serie di possibili azioni che, se applicate nel prossimo triennio, porteranno la gestione in una condizione di maggiore equilibrio.

Nel presente documento, dopo una prima parte di analisi, si riportano gli aggiornamenti del *Piano di misure per il contenimento della perdita* approvato con deliberazione dell'Assemblea dei Soci n. 1 del 31.5.2024.

Il presente documento sarà allegato al Bilancio di previsione 2025 con i relativi allegati.

Analisi

Al fine di evidenziare le cause che stanno determinando lo squilibrio economico/finanziario rilevato nel bilancio di questi ultimi anni, si è provveduto ad effettuare alcune ulteriori analisi dei costi e dei ricavi dei servizi. La prima analisi riguarda i **servizi accreditati** che rappresentano la maggioranza dei servizi gestiti dall'Asp e precisamente:

Servizi accreditati		
Denominazione	sede	n. posti
CRA S. Domenico	Budrio	87
CRA L. Galuppi	Pieve di Cento	66
CRA Minerbio	Minerbio	49
CRA F. Ramponi	S. Giorgio di Piano	43
CSRR Villa Rosalinda	Budrio	14
CDA S. Domenico	Budrio	10
CDA Casa del Ciliegio	Castel Maggiore	25
CDA L. Galuppi	Pieve di Cento	20

Per questa tipologia di servizi la tariffa viene stabilita dalla Regione Emilia Romagna che definisce la quota a carico del FRNA e la quota a carico degli utenti. Per questi ultimi la quota è stata incrementata, dopo 12 anni, con decorrenza 1.2.2024, di 4.10 euro/giorno mentre la quota di FRNA è stata adeguata negli anni ma in misura non sufficiente all'evoluzione dei costi dei servizi.

Nella tabella che segue si riporta uno studio fatto sui valori medi dei costi dei servizi di CRA confrontandoli con i valori regionali utilizzati nel 2012, per definire le tariffe, e con gli stessi valori se fossero stati aggiornati:

VALORI MEDI CASE RESIDENZA ANZIANI ACCREDITATE PER I POSTI CONVENZIONATI

DESCRIZIONE	Valore giornaliero regionale 2012	Valore giornaliero Regionale se rivalutato con indice FOI al 31.12.2024	Valore reale giornaliero ASP	NOTE
COSTI				
Ristorazione (giornata alimentare)	11,5	14.14	13.10	
Lavanderia e guardaroba	3,5	4.30	4,10	
pulizia e sanificazione	4,5	5.53	5,34	
utenze	2,8	3.46	7,42	
Trasporti	0,65	0.80	0,68	
personale socio ass.le	46,12	56.72	56,70	
podologo, barbiere parrucc.	0,4	0.49	0,35	
varie: materiale consumo ass.le e sanitario, ecc	3	3.69	4,78	
costi amministrativi e generali	7	8.61	8.20	
totale costi edilizi	9,5	11.68	3.50	
Imposte (IRAP)	1,28	1.57	5,95	La Regione ha conteggiato Irap come per i privati

Di seguito, invece, il valore delle tariffe applicate confrontato con quelle fissate dalla Regione nel 2012 e con le stesse rivalutate con l'indice FOI del periodo:

RICAVI			
Retta applicata Ospite convenzionato	50,05	61.55	54.15
Oneri FRNA Ospite Convenzionato valore medio	43,82	53.89	53.24
totale	93,87	115.54	107.39

Si rileva che gli attuali costi previsti dall'Asp rientrano nei valori regionali se fossero stati aggiornati ad oggi in base all'indice Istat (fatta eccezione per i costi energetici che, seppure in calo, non sono ancora tornati ai valori pre-crisi energetica).

Si rileva inoltre che le tariffe, se fossero state aggiornate, sarebbero più alte rispetto a quanto attualmente applicato, per un valore medio di circa 7 euro/gg complessivi, in particolare gli adeguamenti della quota di onere a rilievo sanitario allineano l'importo al valore 2012 rivalutato ma non compensano i mancati adeguamenti della quota a carico comuni/utenti (- 7.40 euro rispetto al valore rivalutato).

Prendendo a riferimento l'indice FOI comunicato da ISTAT gli aumenti dei costi rilevati a dicembre 2024 sono pari a + 13.2% rispetto a dicembre 2021 e + 17,5% rispetto a dicembre 2020 (adeguamenti che sono stati richiesti all'Asp dai propri fornitori in base agli appalti in corso).

Nella tabella che segue si riporta il costo medio giornaliero di ciascun servizio accreditato e si confronta con il ricavo medio giornaliero previsto:

	CRA GALUPPI	CRA S. DOMENICO	CRA RAMPONI	CRA MINERBIO	CDA S. DOMENICO	CDA GALUPPI	CDA CASA DEL CILIEGIO	CSRR VILLA ROSALINDA
Costi medi per servizio previsione 2025								
costo totale per servizio	3.003.470	3.853.131	1.942.952	2.158.282	118.244	266.364	273.308	897.339
numero gg erogati	23.656	30.646	15.484	17.598	2.146	4.313	5.044	5.111
COSTO MEDIO	127	126	125	123	55	62	54	176
Ricavi medi per servizio previsione 2025								
ricavo totale per	2.861.559	3.514.170	1.808.167	2.080.496	123.755	227.195	262.539	801.445
numero di gg erogati	23.656	30.646	15.484	17.598	2.146	4.313	5.044	5.111
RICAVO MEDIO	121	115	117	118	58	53	52	157

Rispetto alla previsione 2024, grazie all'aumento delle tariffe delle CRA i valori di costo e ricavo medio si sono avvicinati ma resta comunque una differenza che porta allo squilibrio rilevato nel bilancio.

L'Asp gestisce inoltre i seguenti servizi **non accreditati**:

Servizi non soggetti ad accreditamento		
Denominazione	sede	n. posti
CRA Nevio Fabbri	Molinella	52
Centro Integrato Anziani	Granarolo dell'Emilia	28 residenziali 12 centro diurno
Centro Diurno Vittorio Rubini	Castello d'Argile	12
Appartamenti Protetti Vittorio Rubini	Castello d'Argile	8
Appartamenti Protetti Casa Baraldi	Pieve di Cento	8
Appartamenti Protetti Argento Vivo	S. Giorgio di Piano	8

Si riportano in una tabella specifica i dati relativi ai costi medi ed ai ricavi medi relativi ai servizi gestiti dall'Asp

	CIA GRANAROLO	CRA N. FABBRI	AP CASA BARALDI	AP ARGENTO VIVO	CD E AP VITTORIO RUBINI
Costi medi per servizio previsione 2025					
costo totale per servizio	1.164.741	1.797.712	36.212	30.631	163.220
numero di gg/mesi erogati	10.780	17.075	1.460	1.126	2.804
COSTO MEDIO	108	105	25	27	58

Ricavi medi per servizio previsione 2025

ricavo totale per servizio	988.471	1.728.291	39.153	25.200	84.406
numero di gg/mesi erogati	10.780	17.075	1.460	1.126	2.804
RICAVO MEDIO	92	101	27	22	30

Anche per questi servizi c'è differenza tra i costi medi ed i ricavi medi ma nel tempo i valori si sono avvicinati, grazie ad un adeguamento delle rette ai costi effettivi.

Si riportano anche gli esiti dell'analisi effettuata sulle razionalizzazioni e riorganizzazioni messe in campo dall'Asp dalla sua costituzione nel 2016 ad oggi:

oggetto	Descrizione	Obiettivi raggiunti	Valore
Anno 2016			
Appalto unico con altre Asp lavoro somministrato	Nuovo appalto con altre Asp per avere condizioni più favorevoli	Unico appalto per tutti i servizi Asp Rapporti con un soggetto con maggiori disponibilità di personale	Valore annuo 392.971,00 euro
Concorsi e selezioni	Concorsi pubblici e selezioni per coprire posti vacanti	Riduzione personale a tempo determinato e in somministrazione Copertura posti vacanti Stabilizzazione di personale	
Convenzione CED	Convenzione con unione Reno Galliera per avere un CED unico	Unico CED per tutta l'Asp Gestione della rete informatica unica per tutta l'Asp da parte di soggetto competente	
Anno 2017			
Unificazione servizio di pulizie	Adesione a convenzione Intercenter per servizio di pulizie in tutti i servizi dell'Asp	Individuare un unico soggetto specializzato per la fornitura del servizio di pulizie Servizio non svolto da personale in somministrazione Materiale di consumo a carico di soggetto esterno	Valore complessivo dell'appalto annuo 425.000,00 euro
Riduzione personale in somministrazione	Progressiva assunzione diretta del personale addetto all'assistenza	Assunzione del personale addetto ai servizi socio-sanitari alle dipendenze a seguito di concorsi e selezioni Stabilizzazione del personale Risparmio del costo del personale rispetto ai costi di somministrazione	Valore complessivo annuo ridotto da 1.245.000,00 del 2016 a 392.971,00 del 2022
Appalti unici manutenzioni	Unificazione servizi di manutenzione nei servizi	Contenimento dei costi Riduzione dei soggetti referenti	Valore annuo 51.598,00 euro
Concorsi e selezioni	Concorsi pubblici e selezioni per coprire posti vacanti	Riduzione personale a tempo determinato e in somministrazione Copertura posti vacanti Stabilizzazione di personale	
Anno 2018			
Unificazione fornitura del servizio di ristorazione	Finanza di progetto per la gestione del servizio di ristorazione nei servizi dell'Asp	Ristrutturazione di tutte le cucine e mantenimento di attrezzature funzionanti Riportare la preparazione dei pasti nei nostri servizi Realizzare il servizio con ditta specializzata con un costo analogo a fornitori esterni	Ristrutturazione cucine per 628.300,00 euro a carico fornitore Valore complessivo del project 18.640.000,00 euro
Gestione energia	Unico servizio in tutte le strutture	Lavori di efficientamento impianti termici e di raffrescamento per	Valore annuo 250.744,00 euro

		Unico responsabile degli impianti che si fa carico delle manutenzioni ordinarie/straordinarie Miglioramento del monitoraggio delle temperature Appalto unico delle Città metropolitana Semplificazione delle procedure	Valore non calcolabile
Concorsi unici con altre Asp del territorio	Concorsi per la copertura di posti di infermiere		
Appalto unico presidi incontinenza	Unificazione appalti per fornitura preside per incontinenza – gara unica con altre Asp	Fornitura omogenea in tutte le strutture Condizioni economiche più vantaggiose	Valore complessivo 85.000,00 euro annui
Convenzione per CUC	Convenzione con Unione Reno Galliera	Utilizzo della centrale unica di committenza per appalti e fare Possibilità di avere consulenza specializzata Possibilità di fare in gare uniche con i comuni dell'Unione	
Anno 2019			
Appalto unico per servizi assicurativi	Unificazione polizze assicurative	Polizze uniche (RC RCA immobili ecc...) per tutti i servizi Appalto unico con comune di S. Pietro in Casale tramite CUC	Valore annuo 75.000,00 euro
Concorsi e selezioni	Concorsi pubblici e selezioni per coprire posti vacanti	Riduzione personale a tempo determinato e in somministrazione Copertura posti vacanti Stabilizzazione di personale	
Appalto unico con altre Asp lavoro somministrato	Nuovo appalto con altre Asp per avere condizioni più favorevoli	Unico appalto per tutti i servizi Asp Rapporti con un soggetto con maggiori disponibilità di personale	Valore annuo 392.971,00 euro
Anno 2020			
Concorsi unici con altre Asp del territorio	Concorsi per la copertura di posti di infermiere	Semplificazione delle procedure	Valore non calcolabile
Anno 2021			
Concorsi e selezioni	Concorsi pubblici e selezioni per coprire posti vacanti	Riduzione personale a tempo determinato e in somministrazione Copertura posti vacanti Stabilizzazione di personale	
Anno 2022			
Unificazione servizio di lavanderia	Unico appalto per tutti i servizi Asp insieme ad Asp città di Bologna	Chiudere la lavanderia esterna molto costosa Lavanolo per biancheria piana al posto di acquisto della biancheria e lavaggio Gestione del servizio con unico soggetto Contenimento dei costi	Valore annuo 264.646,00 euro
Concorsi e selezioni	Concorsi pubblici e selezioni per coprire posti vacanti	Riduzione personale a tempo determinato e in somministrazione Copertura posti vacanti Stabilizzazione di personale	Totale personale dipendente assunto a tempo indeterminato: n. 45 stabilizzati n. 138 neo assunti
Anno 2023			
Appalto unico presidi incontinenza	Unificazione appalti per fornitura preside per	Fornitura omogenea in tutte le strutture	In corso

Appalto servizi assicurativi	incontinenza – gara unica con altre Asp Unificazione polizze assicurative	Condizioni economiche più vantaggiose Polizze uniche (RC RCA immobili ecc...) per tutti i servizi Gara d'appalto con comune di S. Pietro in C. tramite CUC RG	In corso
Convenzione CED	In fase di rinnovo Convenzione con unione Reno Galliera per avere un CED unico	Unico CED per tutta l'Asp Gestione della rete informatica unica per tutta l'Asp da parte di soggetto competente	
Convenzione CUC	In fase di rinnovo Convenzione con Unione Reno Galliera	Utilizzo della centrale unica di committenza per appalti e fare Possibilità di avere consulenza specializzata Possibilità di fare in gare uniche con i comuni dell'Unione	
Anno 2024/2025			
Appalto unico presidi incontinenza	Unificazione appalti per fornitura preside per incontinenza – gara unica con altre Asp	Fornitura omogenea in tutte le strutture Condizioni economiche più vantaggiose	Risparmio ipotizzato rispetto al 2023/2024 euro 50.000 annui.
Appalto servizi assicurativi	Unificazione polizze assicurative	Polizze uniche (RC RCA immobili ecc...) per tutti i servizi Gara d'appalto con altri comuni tramite CUC RG	Risparmio polizza RC 15.000 euro annui
Appalto unico servizi energia	Inserire nell'appalto i nuovi servizi conferiti	Inserimento CIA Granarolo per utenze e manutenzioni Inserimento CRA Molinella per manutenzioni	In corso
Concorsi e selezioni	Selezioni per OSS e TD e tempo indeterminato	Ulteriore riduzione del personale in somministrazione per riduzione dei costi	<i>Totale personale dipendente assunto a tempo indeterminato dal 2016: n. 54 stabilizzati n. 172 neo assunti</i>
Convenzione CUC	rinnovata	Utilizzo della centrale unica di committenza per appalti e fare Possibilità di avere consulenza specializzata Possibilità di fare in gare uniche con i comuni dell'Unione	
Convenzione CED	rinnovata	Unico CED per tutta l'Asp Gestione della rete informatica unica per tutta l'Asp da parte di soggetto competente	

Misure per il contenimento della perdita d'esercizio 2024

Al fine di contenere la perdita d'esercizio sono già state adottate una serie di misure da applicare nella gestione ordinaria dei servizi, predisposte previo confronto con i responsabili di tutti gli uffici e dei servizi.

Si riassumono le misure contenute nel documento approvato e riportato nei progetti inseriti nel Piano Programmatico triennale 2025/2027. Si riportano anche i risultati attesi in termini economici (quando è possibile quantificarli) specificando che gli effetti quantificabili sono già stati previsti al momento della predisposizione del bilancio 2025

RICAVI	Maggiori ricavi ipotizzati nel 2025
Incremento dei posti convenzionati a decorrere da maggio 2024 (+ 9 posti in CRA)	95.000,00 euro
Riduzione dei tempi per la copertura dei posti convenzionati (graduatoria in gestione al SAA) e dei posti privati.	Da rilevare a fine esercizio
Rafforzare le azioni di prevenzione degli insoluti (contatti stretti con AS, segnalazioni ai comuni per nomine ADS, ecc...).	Da rilevare a fine esercizio
Totale maggiori ricavi ipotizzati e previsti nel bilancio di previsione	95.00000 euro

COSTI	Minori costi ipotizzati nel 2025
Stretto monitoraggio sull'utilizzo di beni e servizi per rilevare tempestivamente eventuali anomalie rispetto ai dati di consumo/utilizzo medio	da rilevare a fine esercizio
Contenimento costi per beni	8.405,00 euro annui
Adeguamento delle previsioni alle variazioni delle tariffe delle utenze (diminuzione dei costi dell'energia)	20.000,00 euro annui
Ridurre le manutenzioni alle sole emergenze	9.246 euro annui
Limitare al minimo l'utilizzo di personale in somministrazione o in libera professione	12.376 euro annui
Monitorare attentamente i budget di gg/mesi di assunzioni a tempo determinato definiti per struttura	Fase sperimentale da rilevare a fine esercizio
Smaltimento di ferie e ore di straordinario per i dipendenti non sostituiti (es. coordinatori, Raa, amministrativi, ecc...)	5.000,00 euro annui
Piano di riutilizzo del personale con inidoneità alle mansioni (OSS) in modo più funzionale (es. guardaroba, parrucchiera, trasporti, ecc...)	Fase sperimentale da rilevare a fine esercizio
Totale risparmi ipotizzati nei costi e previsti nel bilancio di previsione	55.027,00 euro

Gli effetti delle azioni di contenimento previste nel documento di previsione 2025 saranno integrati dai risultati ottenuti, ad oggi non quantificabili, relativi a quanto ipotizzato ed andranno a ridurre la perdita prevista.

Piano per la copertura della perdita d'esercizio

In attesa che siano prese opportune decisioni a livello regionale sia riguardo a possibili risorse che rispetto al nuovo sistema di accreditamento, sono state individuate alcune azioni per reperire le risorse necessarie a coprire la perdita d'esercizio prevista.

Si riportano di seguito tali azioni individuando i tempi per la realizzazione e le risorse che si ipotizza di reperire nel corso del triennio:

1 - Convenzionamento di tutti i posti di CRA e CDA

Azione	Modalità e tempi di realizzazione	Maggiori entrate ipotizzate
A fronte di 300 domande in lista di attesa nelle graduatorie distrettuali si propone il convenzionamento di tutti i posti attualmente non convenzionati nelle CRA e nei CDA già accreditati. Si tratta di: n. 36 posti di CRA n. 17 posti in CDA Il convenzionamento comporterà un maggiore utilizzo del FRNA al quale si aggiungono i rimborsi per il personale sanitario a carico del FSN. E' possibile anche un accoglimento parziale della richiesta. In tale ipotesi i maggiori costi e le maggiori entrate vanno parametrize sul numero dei posti convenzionati.	La proposta è stata già accolta per 9 posti. Vista la lista di attesa per questo tipo di ingressi si porterà in distretto una nuova richiesta.	Il convenzionamento dei posti comporterà una maggiore copertura dei posti attualmente a retta piena ed il rimborso dei costi sanitari attualmente completamente a carico dell'Asp. Maggiore entrata su base annua euro 240.000,00 circa.
Effetti previsti sul triennio		• 2025 euro 95.000,00 • 2026 euro 240.000,00 • 2027 euro 240.000,00

2. Apertura nuovi posti nelle CRA

Azione	Modalità e tempi di realizzazione	Maggiori entrate ipotizzate
Si realizzeranno nuovi posti negli spazi liberati dai Centri Diurni presenti nelle CRA di Pieve di Cento e S. Giorgio di Piano. Nuovi posti: • 6 posti nella CRA Galuppi • 4 posti nella CRA Ramponi	E' necessario avviare progettazione e trasferire gli uffici attualmente collocati nella CRA di Pieve di Cento presso l'ex asilo Nido per liberare gli spazi a Pieve di Cento. La progettazione è già inserita nel piano degli investimenti e finanziata con la vendita immobili Ghisellini.	Le maggiori entrate ipotizzate relative a rette per i nuovi posti, al netto dei costi per il personale e per i costi alberghieri sono di circa 197.000,00 euro annui.

	Restano da reperire le risorse per i lavori necessari per le nuove camere in entrambe le strutture.	
Effetti previsti sul triennio		• 2025 euro 50.000,00 • 2026 euro 131.000,00 • 2027 euro 197.000,00

3. concessione immobili e spazi in locazione ai soci

Azione	Modalità e tempi di realizzazione	Maggiori entrate ipotizzate
A seguito di contatti intercorsi è possibile prevedere la concessione in locazione all'Unione Reno Galliera degli spazi presenti nella palazzina Rossa di Budrio e precisamente: - 3 sale per uso uffici servizio tutele - 2 appartamenti per Dopo di Noi.	Gli spazi sono già stati concessi in locazione	Gli importi delle locazioni sono stati definiti in base ai dati OMI dell'Ag. Delle Entrate
Effetti previsti sul triennio		• 2025 euro 50.000,00 • 2025 euro 50.000,00 • 2027 euro 50.000,00

4. Vendita patrimonio immobiliare

Azione	Modalità e tempi di realizzazione	Maggiori entrate ipotizzate
Si prevede la vendita dei seguenti immobili: terreno a Denore (ex campo sportivo) palazzina via Garibaldi a S. Giorgio complesso immobiliare a Denore di Ferrara appartamento a Castenaso	E' in fase di rogito la vendita della palazzina di via Garibaldi.	In base alle valutazioni attualmente in possesso dell'Asp si suppone un introito complessivo di circa 1.305.000,00 euro
Effetti previsti sul triennio <i>Le entrate da vendita di patrimonio, non essendo di competenza dell'esercizio in cui si realizzano, potranno essere utilizzate anche per coprire eventuali perdite di altri esercizi.</i>		• 2025 euro 205.000,00 • 2026 euro 1.100.000,00

5. Ricollocazione definitiva o temporanea di personale non idoneo o con limitazioni delle mansioni

Azione	Modalità e tempi di realizzazione	Maggiori entrate ipotizzate
Ricollocazione di alcuni dei 28 operatori con limitazioni delle mansioni in servizi degli enti soci per periodi temporanei o definitivi. Complessivamente i dipendenti che rientrano in questo gruppo hanno un costo di circa 804.000,00 euro annui.	Valutazione delle possibilità di ricollocazione e necessario confronto con OO.SS.. attivazione di comandi temporanei presso gli enti a partire dal 2025. Si ipotizzano passaggi progressivi nel corso di due anni.	Il costo di 8 dipendenti da ricollocare è pari a 230.000,00 euro annui circa.
Effetti previsti sul triennio		• 2025 euro 0,00 • 2026 euro 150.000,00 • 2027 euro 230.000,00

Pieve di Cento, 12.5.2025.

