

**Allegato D deliberazione Assemblea dei Soci n. 1 del 29/05/2018**

**Azienda Pubblica di Servizi alla Persona**

**OPUS CIVIUM**

**Via Conciliazione, 10 – 42024 Castelnovo di Sotto (RE)**

**RELAZIONE SULLA GESTIONE**

**BILANCIO 2017**

## **SOMMARIO**

- 1. INTRODUZIONE**
- 2. SERVIZI GESTITI**
- 3. OBIETTIVI CONSEGUITI E DATI SINTETICI DI ATTIVITA'**
- 4. ANDAMENTO DEL RISULTATO DI GESTIONE**
- 5. ANALISI DEI COSTI E DEI RISULTATI**
- 6. ANALISI ANALITICA COSTI E RISULTATI E RAFFRONTO CON ANNO PRECEDENTE**
- 7. ANALISI INVESTIMENTI EFFETTUATI**
- 8. DATI ANALITICI RELATIVI AL PERSONALE DIPENDENTE**
- 9. FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

## 1. INTRODUZIONE

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato con propria delibera n. 28 del 30/08/2017 il Piano Programmatico 2017 – 2019 e il Bilancio di Previsione Pluriennale e Annuale 2017. In data antecedente con delibera n. 12/2017, si sono approvati il Piano Triennale della Performance 2017-2019 e gli obiettivi operativi per l'anno 2017.

Tra gli obiettivi triennali previsti:

- ottimizzazione continua delle risorse umane;
- l'adeguamento continuo, in rapporto alla domanda, della rete dei servizi socio-sanitari ed educativi sul territorio dell'Unione "Terra di Mezzo" di cui fanno parte i comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto con l'intento di dare risposte concrete ai bisogni delle rispettive comunità, a cui si contrappone la riduzione delle risorse a disposizione, causa la crisi economica, la riduzione delle nascite e la razionalizzazione della finanza pubblica in atto;
- la necessità di supervisione, con il contributo di tutti i portatori d'interesse, le cui forme spontanee o organizzate (come per i Comitati Familiari dei servizi anziani) vanno sostenute/riconosciute dell'erogazione dei servizi, della loro qualità, dell'utilizzo dei beni ricevuti in donazione e delle risorse umane, strumentali e finanziarie, al fine di garantire la massima efficienza, efficacia amministrativa ed economicità gestionale;
- il controllo dei requisiti dell'accreditamento definitivo dei servizi socio-sanitari conseguito e il rapido avvio degli adeguamenti strutturali ad esso connessi;
- l'internalizzazione del personale socio-sanitario ed infermieristico in linea con le recenti indicazioni regionali e la programmazione del complessivo fabbisogno di risorse umane in linea con l'andamento dei servizi anche socio-educativi la cui domanda è in repentino calo;
- la promozione dell'Asp come opportunità di "fare rete" tra organizzazioni e di aggregazione per il territorio con sinergie nel Terzo Settore (le collaborazioni con Pubblica Assistenza Cadelbosco Sopra - Castelnovo Sotto e Auser per i trasporti, con Avo per la relazione nella CRA di Castelnovo);
- la realizzazione del Piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo del patrimonio secondo Art. 5 Legge Regionale n. 12/2013.

Ecco in sintesi quanto realizzato nel corso del 2017:

Rispetto alla macrostruttura approvata nel 2016 non vi sono stati cambiamenti organizzativi. Si è proceduto all'approvazione del Piano di Fabbisogno Triennale del personale 2017-2019, con alcune importanti novità: già nel 2016, si era proceduto a stipulare apposita Convenzione con altre Asp del territorio provinciale (Asp Magiera Ansaloni di Rio Saliceto e Carlo Sartori di San Polo d'Enza) per espletare, in forma associata, il concorso per l'assunzione a tempo indeterminato di Infermieri. All'inizio del 2017 è stata approvata la graduatoria e si è proceduto ad assumere a tempo indeterminato, per la prima volta nella storia di Asp Opus Civium, quattro figure di Infermiere, iniziando a superare quindi i rapporti di lavoro somministrato. Nel corso del 2017 si è poi proceduto a stipulare una nuova Convenzione con altre Asp del territorio regionale per l'assunzione di Operatori Socio-Sanitari (OSS). Con tale Convenzione si è dato mandato ad Asp Città di Bologna di indire un concorso per complessivi n. 146 OSS, di cui 10 verranno assunti nel corso del 2018 da Asp Opus Civium. Le procedure del concorso sono ancora in corso di svolgimento e hanno visto la partecipazione di oltre 4.000 candidati.

Nel corso del 2017, inoltre Asp ha espletato un concorso per l'assunzione a tempo indeterminato della figura di Responsabile Attività Assistenziale (RAA), posto divenuto vacante, nonché si è aggiornata la graduatoria vigente per l'assunzione a tempo determinato di personale Insegnante per le Scuole d'Infanzia, per le supplenze.

Sul versante sindacale, in vigenza del contratto Decentrato Integrativo Normativo Triennale 2016-2018, si è proceduto alla sottoscrizione del Contratto Decentrato Integrativo Parte Economica Anno 2017, che ha previsto l'utilizzo di parte di risorse stabili del Fondo Decentrato per le Progressioni Economiche Orizzontali. Pertanto anche nel 2017 si è approvata la procedura selettiva per l'assegnazione delle Progressioni Economiche Orizzontali.

Il 2017 ha visto inoltre, come previsto dal Piano per le Azioni Positive, l'istituzione del Comitato Unico di Garanzia che ha iniziato ad operare nel corso dell'anno.

Particolare attenzione è stata posta sul Piano formativo del personale, con l'effettuazione di diversi Corsi, sia obbligatori sulla sicurezza, sia corsi di rafforzamento delle competenze professionali, nonché un Corso sulla motivazione e sulla relazione, svolto nelle due Aree (Socio-assistenziale e Area Educativa). Il numero complessivo di ore di formazione, per il solo personale a tempo indeterminato è stato di 1690 ore.

Nel corso del 2016 è stata sottoscritta la Convenzione con la Provincia di Reggio Emilia, con adesione di Asp Opus Civium alla Stazione Unica appaltante istituita dalla Provincia stessa e nel 2017 si è dato corso alla prima procedura di gara tramite tale Convenzione relativa all'affidamento del "servizio di assistenza all'autonomia e alla comunicazione per bambini e ragazzi con disabilità inseriti nelle scuole di ogni ordine e grado e di attività socio-educative, ludiche e formative per bambini e ragazzi frequentanti le scuole per l'infanzia, primarie e secondarie di primo grado". Nel corso del 2017 si è

anche approvato uno schema di accordo con l'Asp Magiera Ansaloni di Rio Saliceto per la gestione unificata di alcune procedure di appalto, in primis la fornitura dei presidi per incontinenza.

Per quanto riguarda i servizi socio-assistenziali: si è proceduto all'aggiornamento del contratto di servizio con l'Azienda USL di Reggio Emilia per l'accreditamento definitivo dei servizi di Casa Residenza per Anziani e di Centro Diurno. Si è ottenuta la conversione dal mese di giugno 2017 di un posto di ricovero temporaneo di sollievo in un posto accreditato definitivo, passando quindi da 52 a 53 posti accreditati.

La copertura dei posti di Casa Residenza per Anziani è molto elevata, sia posti accreditati, sia posti autorizzati, mentre sui posti temporanei di ricovero di sollievo, le giornate di scopertura con posti vuoti sono più elevate.

La copertura dei Centri Diurni è stata abbastanza buona: 87,34% sul Centro Diurno di Castelnovo di Sotto e circa il 70% su Cadelbosco (su 20 posti). Il primo si pone in linea con il tasso di occupazione del 2016, il secondo in deciso calo (oltre 1000 giornate di presenza in meno).

Per quanto riguarda i servizi educativi, Asp ha collaborato con gli Uffici Comunali di Castelnovo di Sotto e di Cadelbosco di Sopra per la redazione dei nuovi Regolamenti per il funzionamento dei Servizi Educativi dei Comuni, con applicazione dall'anno scolastico 2017/2018. I nuovi Regolamenti hanno permesso di omogeneizzare tra i due Comuni diversi aspetti normativi, con regole d'accesso comuni per le famiglie beneficiarie dei servizi educativi gestiti da Asp.

Sugli anni scolastici 2016/2017 e 2017/2018 il calo di natalità ha inciso sulle iscrizioni ai servizi per la prima infanzia, in particolare per la Scuola d'Infanzia Ai Caduti, in cui sono state attivate 2 Sezioni, anziché 3.

Proprio per favorire la scolarizzazione, Asp ha partecipato a livello provinciale al bando della Fondazione "Con i bambini" finalizzato a promuovere azioni di contrasto della povertà educativa. E' nato il Progetto "Modificare il futuro" coordinato dalla Cooperativa Sociale Ambra e che coinvolge tutti i territori della Provincia di Reggio Emilia. Il progetto nasce dalla volontà condivisa dai soggetti coinvolti di rendere più efficaci ed integrate le politiche locali di inclusione e promozione della partecipazione e cittadinanza nelle fasce di popolazione maggiormente a rischio di emarginazione. Asp è partner del progetto e dal 2018 verranno messe in campo le azioni previste in sede progettuale.

Sulle Scuole d'Infanzia numerose sono state le attività innovative messe in campo: corsi di Inglese, Corso di avvicinamento alla Musica, serate dedicate alle famiglie, come descritto più in dettaglio successivamente. In particolare sulla Scuola per l'Infanzia "Ai Caduti" si è progettato il Servizio "Spazio Lab" ovvero un nuovo servizio educativo pomeridiano sperimentale, (per un pomeriggio alla settimana) che si propone di promuovere opportunità educative all'interno del territorio del comune di Cadelbosco di

Sopra, in collaborazione con associazioni sportive, culturali e biblioteca presenti sul territorio per vivere la scuola come luogo di comunità.

Nel 2017, dopo l'intervento regionale in materia di vaccinazioni (Legge Regionale n. 19 del 25/11/2016), è intervenuta la legislazione statale con la Legge 119/2017, che ha disposto l'obbligatorietà delle vaccinazioni per la frequenza dei Servizi di Scuola e Nido d'Infanzia. Per facilitare gli adempimenti alle famiglie sono state prodotte specifiche informative in materia.

Molto positivo è stato il bilancio delle attività dei Centri Educativi Pomeridiani per i ragazzi di scuola primaria e scuola secondaria, sia di Castelnovo, sia di Cadelbosco con un potenziamento delle attività.

In incremento le richieste di sostegno educativo scolastico per tutte le scuole di ogni ordine e grado, nonché le richieste di sostegno all'interno dei Campi Giochi estivi.

Sono continuate anche nel 2017 le collaborazioni con l'associazionismo e in particolare AVO, AUSER, Pubblica Assistenza e Soccorso e AIMA. Con ognuna di queste Associazioni è stata stipulata un'apposita Convenzione per regolamentare le attività svolte.

Attivo inoltre l'Albo dei Volontari di Asp, che vede numerosi volontari iscritti, (al 31/12/2017 n.135) principalmente per il Servizio di Piedibus.

Si è approvato il Regolamento del Comitato Familiari della Casa Residenza per Anziani che inizierà ad operare nel 2018.

Sono state poi regolamentate, con apposite Convenzioni, anche i rapporti con gli Istituti Comprensivi di Castelnovo di Sotto e di Cadelbosco di Sopra e con la Scuola Paritaria FISM Montagna Luminosa di Cadelbosco.

Si è creata una pagina Facebook di Asp con uno scopo informativo e partecipativo per i destinatari dei servizi e con l'intento primario di informare l'utenza sui servizi erogati, comunicando novità, ricordando scadenze, adempimenti inerenti i servizi, nonché informando delle attività in programma (feste, iniziative, eventi ecc.) e rendicontando le stesse attività, una volta svolte.

Sono state redatte guide informative destinate alle famiglie in modo particolare su tutti gli aspetti amministrativi; iscrizioni, vaccinazioni, pagamenti.

Sul versante del recupero delle morosità pregresse, dopo la mappatura di tutte le situazioni pregresse aperte e dei Piani di rateizzazione effettuate nel 2016, si sono create specifiche procedure per i solleciti e per le riscossioni coattive. Alla fine dell'anno 2017 si è proceduto a rilevare per situazioni per le quali sono state esperite le azioni di recupero coattivo infruttuose, una perdita sui crediti utilizzando l'apposito Fondo Svalutazione Crediti per oltre € 78.000. Si è poi attivata la nuova Convenzione Intercent-ER stipulata con apposita Ditta di riscossione coattiva dando in carico alla stessa n. 193 situazioni per un importo complessivo di € 220.000,00.

Si è investito anche sull'informatizzazione di alcune procedure, in particolare con un nuovo programma per la fatturazione delle rette sia dell'Area Socio-assistenziale, sia dell'Area Educativa.

Il bilancio relativo all'esercizio 2017 rileva un utile di € 26.178,00

Inoltre rispetto al Bilancio preventivo, a fronte dei positivi risultati di gestione, è stato possibile procedere a una riduzione del contributo dei Soci di complessivi € 98.993,44. Ciò è stato reso possibile in modo particolare per una riduzione delle imposte: IRES dal 27% al 24% e ulteriori deduzioni ai fini IRAP del costo dei dipendenti a tempo indeterminato, nonché per un incremento delle rette rispetto a quanto previsto nel Bilancio di Previsione.

## 2. SERVIZI GESTITI

I servizi gestiti nel corso del 2017 sono stati i seguenti:

### Area Socio-Assistenziale:

- a) Casa Residenza per Anziani: accreditata ad Asp sino al 31/12/2019, ha n. 64 posti, di cui 58 posti accreditati (5 per ricoveri temporanei di sollievo) e 6 posti solo autorizzati. I posti per ricoveri di sollievo garantiscono un supporto, per un determinato periodo di tempo, alle famiglie che scelgono di assistere l'anziano a casa, ma che hanno bisogno di un sollievo temporaneo, o a quelle che sono in difficoltà per motivi contingenti.
- b) Centri Diurni di Castelnovo e di Cadelbosco: accreditati ad Asp sino al 31/12/2019. I due Centri Diurni sono autorizzati per n. 45 posti complessivi, di cui n. 33 posti accreditati, 18 per il Centro Diurno di Castelnovo di Sotto e n. 15 per quello di Cadelbosco di Sopra.
- c) I Servizi extra accreditamento conferiti sino al 31/07/2019 dall'Unione Terre di Mezzo ad Asp, sono i seguenti:
  - Telefono Amico: è un servizio gestito da AUSER rivolto alle persone anziane sole al fine di favorire la vita di relazione, nonché a garantire accompagnamenti ad alcuni servizi.
  - Sportello Sociale: con attività di front-office rivolta ad accogliere e orientare l'utenza con funzioni di gestione del primo contatto, dell'informazione, dell'orientamento e dell'invio a servizi specifici, nonché attivazione dei servizi per anziani.
  - Sportello per l'Assistenza Familiare: ha lo scopo di fornire un aiuto ai familiari che necessitano di un supporto per la cura del proprio anziano, a favorire l'incrocio domanda/offerta tra famiglie, nonché a percorsi formativi rivolti a persone che già si occupano dell'assistenza ad anziani (badanti).
  - Trasporto anziani e disabili: servizio di trasporto rivolto ad anziani e disabili alle strutture territoriali di accoglienza, secondo i progetti approvati in Unità

di valutazione multidisciplinari (UVM) o di Unità di Valutazione Handicap (UVH).

- Servizio di Aiuto alla Persona (SAP): servizio svolto da Asp sino al 31/07/2017. Servizio rivolto ai disabili adulti, attraverso gestione dei servizi e progetti finalizzati alla socializzazione e integrazione sociale.

### Area Educativa

I servizi sono gestiti per conto dei Comuni di Castelnovo di Sotto e di Cadelbosco di Sopra.

#### Comune di Castelnovo di Sotto:

- a) Scuola Comunale “Girasole-Palomar” di Castelnovo di Sotto: gestione diretta da parte di Asp, con cucina interna gestita direttamente. Attivate 6 Sezioni;
- b) Nido d’Infanzia Rodari gestito dall’Azienda Speciale Bassa Reggiana, in base a un contratto tra il Comune di Castelnovo di Sotto e il Comune di Poviglio per la gestione dell’asilo nido con durata sino al 2044. I posti complessivi per il Comune di Castelnovo di Sotto sono sino a un massimo di 52.
- c) Centro Educativo Pomeridiano: servizio educativo/ricreativo/ludico per minori di età compresa tra i 6 e i 14 anni, attivato durante il periodo scolastico, al di fuori dei normali orari scolastici, con frequenza dalle ore 13,00 alle ore 18,00;
- d) Gestione della Convenzione con la Scuola dell’Infanzia Parrocchiale “Villa Gaia”;

#### Comune di Cadelbosco di Sopra:

- a) Scuole Comunali “P. Varini” a Cadelbosco di Sopra: attive 6 Sezioni e “Ai Caduti” a Cadelbosco di Sotto: attive 2 Sezioni. Entrambe sono gestite direttamente con personale dipendente di Asp. Scuola dell’Infanzia ex Thea c/o Polo Infanzia Elvise Carpi: gestita da Cooperativa Argento Vivo ora incorporata in Accento Cooperativa Sociale: attiva una Sezione.
- b) Nido d’Infanzia Carpi: gestito dalla Cooperativa Sociale Argento Vivo ora incorporata in Accento Cooperativa Sociale. I posti complessivi a disposizione nell’anno scolastico 2016/2017 sono n. 44.
- c) Centro Educativo Pomeridiano PEPE: servizio educativo/ricreativo/ludico per minori di età compresa tra i 6 e i 14 anni, attivato durante il periodo scolastico, al di fuori dei normali orari scolastici con frequenza attivata dalle ore 16,00 alle ore 18,00;
- d) Gestione della Convenzione con la Scuola dell’Infanzia Parrocchiale “Montagna Luminosa”;

Per entrambi i Comuni vengono gestiti i seguenti servizi:

- Trasporto scolastico: è un servizio che ha la finalità di agevolare la frequenza e l’integrazione al sistema scolastico degli alunni residenti frequentanti e le scuole dell’obbligo del territorio comunale e per il Comune di Castelnovo di Sotto

anche le Scuole per le Infanzie. E' un servizio gestito tramite appalto, aggiudicato alla Ditta TIL per il Comune di Cadelbosco di Sopra e alla Ditta Cose Puri per il Comune di Castelnovo di Sotto.

- Trasporti speciali: Asp si occupa anche dell'organizzazione dei trasporti per minori con handicap, al fine di accompagnarli alle strutture scolastiche, educative, formative o centri di cura e di riabilitazione.
- Sostegno socio-educativo: è rivolto agli studenti con disabilità residenti nei Comuni di Castelnovo di Sotto o Cadelbosco di Sopra, frequentanti le scuole di ogni ordine e grado che necessitano di assistenza per l'autonomia e la comunicazione durante la frequenza scolastica. Consiste nell'assegnazione di educatori durante la frequenza scolastica, con la finalità del raggiungimento di una piena integrazione nel contesto scolastico-educativo. La normativa di riferimento è la Legge 104/1992.
- Refezione scolastica: Asp si occupa del servizio di ristorazione per le scuole d'infanzia comunali, per il Centro pomeridiano di Castelnovo di Sotto e per la scuola primaria di Cadelbosco di Sotto, dove è attivato il servizio di tempo pieno.
- Campi giochi estivi: è un'attività che coinvolge gruppi di minori di età compresa tra i 3 e i 14 anni per svolgere attività ludiche e formative nel periodo estivo.
- Altri servizi educativi, socio-educativi presenti sul territorio: quali a titolo esemplificativo libri di testo, cedole librerie, servizi di pre-scuola e di piedibus ecc.
- Servizio di coordinamento pedagogico che coinvolge anche il Comune di Bagnolo in Piano.

### **3. OBIETTIVI CONSEGUITI E DATI SINTETICI DI ATTIVITA'**

L'Albero della Performance 2017-2019 delineava i seguenti obiettivi strategici a cadenza triennale:

Sui Servizi Educativi e Socio-assistenziali:

- a) Curare lo sviluppo e la sostenibilità dell'organizzazione:
  - Progettare i servizi
  - Razionalizzare i consumi
  - Ripensare l'organizzazione del lavoro
  - Implementare gli strumenti normativi
- b) Promuovere la qualità nei servizi:
  - Carta dei Servizi

- Indicatori di qualità
- Nuove progettualità
- Implementare il rapporto con il territorio

Sui Servizi Amministrativi:

- a) Rivedere il quadro regolamentare e procedimentale dell'Azienda
- b) Migliorare il sistema di controllo aziendale:
  - Monitoraggio qualitativo e quantitativo
  - Implementare il sistema di controllo di gestione
  - Controllo e recupero delle morosità
- c) Promuovere una nuova organizzazione del personale
- d) Comunicare l'Azienda

Tali obiettivi strategici sono stati poi declinati in una serie di obiettivi operativi, tra i quali si citano:

Servizi educativi:

- Iniziative per il coinvolgimento delle famiglie frequentanti le Scuole Infanzia Scuola Infanzia Girasole Palomar – Castelnovo di Sotto:
  - o Incontro con Dietista SIAN "Cosa si mangia oggi a scuola?" 27 aprile 2017;
  - o Notte dei racconti 23 febbraio 2017 e due serate di Formazione dedicate ai genitori narratori 20 gennaio e 3 febbraio 2017;
  - o 3 incontri di avvicinamento al Linguaggio Musicale in collaborazione con la Scuola Comunale di Musica 4 e 18 marzo e 1 aprile 2017;
  - o incontro con le Pediatre del territorio "Questioni di cura" 9 giugno 2017

Scuole Varini e Ai Caduti

- o Colazioni per le feste del papà e della mamma
- o Laboratorio di Natale
- o Laboratorio di preparazione festa delle Scuole
- o Selfie dei racconti
- Iniziative per la promozione delle Scuole: realizzazione di brochure di presentazione delle Scuole, Invito Scuole Aperte nel periodo di iscrizioni, Merende di Accoglienza, Invito alla narrazione.
- Realizzazione di nuove attività all'interno delle Scuole dell'Infanzia: Corsi d'inglese per bambini di 5 anni, Voci in coro con la Scuola di Musica, Laboratori genitori/bambini con creazioni natalizie, Laboratorio con i genitori di progettazione per il parco

Scuola Infanzia Ai Caduti: progettazione Spazio Net e Spazio Lab. Spazio Net è un servizio educativo 3-6 anni sperimentale per frequenza mattutina part-time senza pasto per 3 giorni la settimana. Spazio Lab è invece un servizio educativo pomeridiano sperimentale, ovvero una proposta pomeridiana tematica 3-6 anni;

- Proposta organizzativa per la formazione delle Sezioni Anno Scolastico 2017/2018;
- Nuovi strumenti organizzativi: Corsi di formazione sulla documentazione e ricerca; utilizzo nuovi programmi informatici nella redazione della documentazione;
- Omogeneizzazione elementi relativi all'organizzazione del lavoro delle tre Scuole d'Infanzia, con introduzione in via sperimentale da settembre 2017 del turno di lavoro già adottato nella Scuola d'Infanzia Girasole Palomar anche nella Scuole d'Infanzia Varini e Ai Caduti;
- Mappatura dei Servizi: creazione mappatura attività e prodotti per il Servizio di Scuola per Infanzia;
- Coordinamento con Enti e istituzioni del territorio e modalità di attuazione dei servizi in sinergia:

Scuola Girasole-Palomar: Associazione Al Castlein: 2 laboratori di costruzione delle maschere in cartapesta in occasione del Carnevale, Sfilate con i carri; Notte dei Racconti in collaborazione con i Comitati genitori e la Biblioteca Comunale; Progetto Biblioteca che si sostanzia in creazione logo, 3 Pannelli per nuovo spazio narrazione Biblioteca, 2 vele esterne più festa inaugurazione, più progetto raccolta pensieri bambini "Raccontami un'idea", Percorsi di motricità (10 incontri con Associazione Sportiva Marconi), Progetto di Musica con Scuola Musica Sezione 4 Anni;

- Scuole Varini e Caduti: Biblioteche incontri settimanali per scambio libri e letture, Bibliodays 2017; Collaborazione con Centro Diurno: laboratori dedicati alla narrazione di storie dal punto di vista dei bambini e dei nonni Associazione Genitori "Un bosco di Sotto": Percorsi di motricità con Associazione Il Traghetto, 2 Laboratori con Centri Diurni.
- Progetti di continuità didattica con Nido d'Infanzia e con Istituto comprensivo;

Sulla Scuola secondaria di primo grado di Cadelbosco si è proceduto all'inizio dell'anno scolastico 2017/2018 alla progettazione del nuovo Progetto "Officina Apprendimenti", ovvero un doposcuola per ragazzi con problematiche di apprendimento che verrà avviato da un Educatore dipendente di Asp nel corso del 2018.

#### Area Socio-Assistenziale:

- Razionalizzazione dei consumi: rivisitazione schede incontinenza, migliore utilizzo uso presidi per incontinenza e materiale per letti, utilizzo bavaglia monouso in luogo della bavaglia in stoffa. Rispetto al 2017 si è prodotto un risparmio di circa € 25.000.

- Monitoraggio indicatori di qualità dei servizi: revisione Piani Assistenziali Individualizzati, monitoraggio lesioni da decubito, schede cadute;
- Introduzione figura OSS Tutor;
- Calendarizzazione di equipe periodiche con Personale Infermieristico e Medico e tra Personale Infermieristico e RAA;
- Approvazione Regolamento Comitato Familiari di Casa Residenza per Anziani;
- Stesura Carte dei Servizi per Casa Residenza per Anziani e Centri Diurni;
- Somministrazione questionari ai familiari degli utenti di Casa Residenza per Anziani e Centri Diurni;
- Progettazione attività di animazione anche in collaborazione con Enti del Territorio: organizzate diverse uscite sul territorio per gli ospiti della Casa Residenza e dei Centri Diurni in occasione di fiere, Festa della Scuola, Festa del volontariato, mercatini di Natale, Feste di Carnevale, della Donna, d'Estate, di Natale e alcune gite ai laghetti di Camporanieri.

#### Servizi Amministrativi:

- Piano Prevenzione Corruzione e Amministrazione Trasparente: rivisitazione e implementazione Sezione Amministrazione Trasparente. Su Piano Anticorruzione: creazione Check List di controllo;
- Comunicare l'Azienda: realizzazione pagina Facebook di Asp Opus Civium, nonché redazione di procedure interne per la validazione del materiale da pubblicare sul sito e su Facebook;
- Realizzazione Guide Informative su iscrizioni ai Servizi Educativi, su modalità di pagamento nei vari servizi e sull'obbligatorietà dei vaccini nei Servizi Educativi;
- Programmazione economica e controllo di gestione: redazione Bilancio Sociale, impostazione sistema di monitoraggio e rilevazione ricavi e costi per controllo budget; rilevazione dati utili per monitoraggi in itinere;
- Mappatura dei Servizi: creazione mappatura attività e prodotti per i Servizi amministrativi e Uffici Scuola;
- Informatizzazione processi: implementazione programma informatico contabilità rette e utenti e prima analisi di fattibilità per informatizzazione domande e graduatorie Servizi Educativi;
- Procedure per recupero crediti: mappatura morosità pregresse, nuove procedure per morosità frequentanti, attivazione procedure di riscossione coattiva, svalutazione crediti;
- Gara di appalto per servizio di assistenza all'autonomia e alla comunicazione per bambini e ragazzi con disabilità inseriti nelle scuole di ogni ordine e grado e di attività socio-educative, ludiche e formative per bambini e ragazzi frequentanti le scuole per l'infanzia, primarie e secondarie di primo grado

Di seguito si illustrano sinteticamente i principali dati di attività. Si rimanda al Bilancio Sociale per una disamina più dettagliata:

### **DATI SINTETICI DI ATTIVITA'**

#### **Casa Residenza per Anziani**

Numero giornate complessive erogate: 22.868  
Numero giornate erogate su posto accreditato: 18.905  
Numero giornate erogate su posto autorizzato: 2.185  
Numero giornate erogate su posto di sollievo: 1.778  
Numero ospiti accolti: 99

#### **Centro Diurno di Castelnovo di Sotto**

Numero giornate erogate complessive : 4.367  
Numero persone accolte: 29

#### **Centro Diurno di Cadelbosco di Sopra**

Numero giornate erogate: 4.143  
Numero persone accolte: 26

#### **Servizi educativi anno scolastico 2016/2017**

Iscritti Nido d'Infanzia: 82  
Iscritti Scuole dell'Infanzia: 338  
Trasporto scolastico: 188

#### **Servizi educativi anno scolastico 2017/2018**

Iscritti Nidi d'Infanzia: 84  
Iscritti Scuole dell'Infanzia: 326  
Trasporto scolastico: 194

#### **Servizi amministrativi**

n. documenti protocollati: 5813  
n. deliberazioni Consiglio di Amministrazione: 45  
n. deliberazioni Assemblea dei Soci: 2  
n. provvedimenti Dirigenziali: 173

## **4. ANDAMENTO DEL RISULTATO DI GESTIONE**

Il risultato economico dell'esercizio 2017 risulta essere positivo per € 26.178.  
Di seguito gli scostamenti ottenuti rispetto a quelli previsti nel Bilancio Economico preventivo:

#### Valore della produzione

Consuntivo 2017: € 7.310.913  
Preventivo 2017: € 7.359.259  
Variazione assoluta: - € 48.346  
Variazione % -0,66

#### Ricavi da attività socio-assistenziali:

Consuntivo 2017: € 3.848.915  
Preventivo 2017: € 3.799.846,00  
Variazione assoluta: € 49.069,93  
Variazione %: 1,29

#### Costi della produzione

Consuntivo 2017: € 7.205.827  
Preventivo 2017: € 7.221.259  
Variazione assoluta: - € 15.432  
Variazione %: -0,21

#### Contributi Comuni Soci

Consuntivo 2017: € 3.034.061  
Preventivo 2017: € 3.133.174  
Variazione assoluta: - € 99.113  
Variazione %: - 3,2

#### Imposte sul reddito dell'esercizio

Consuntivo 2017: € 85.624  
Preventivo 2017: € 138.000  
Variazione assoluta: - € 52.376  
Variazione %: - 61,19%

#### Costi del personale

Consuntivo 2017: € 3.790.089  
Preventivo 2017: € 3.817.990  
Variazione assoluta: - € 27.901  
Variazione %: -0,73

Costo del personale su Costi della produzione: 52,60%

Costo generali (inclusi i costi generali Area Educativa – Uffici Scuola e le imposte sul reddito per tutto l'Ente) su Costi aziendali complessivi: 9,74%

Costi generali, comprese le imposte sul reddito per tutto l'Ente (senza Uffici Scuola) su Costi aziendali complessivi: 8,36%

Costi generali senza costi Ufficio Scuola e senza imposte sul reddito per tutto Ente: su valore produzione: 7,35%

## 5. ANALISI DEI COSTI E DEI RISULTATI

Valore produzione e costi produzione complessivi:

VOCE	CONSUNTIVO 2017	PREVISIONALE 2017	DIFFERENZA CONSUNTIVO E PREVISIONALE
<b>RICAVI</b>			
Rette	€ 2.484.985	€ 2.430.740	€ 54.245
Altri ricavi da attività socio-assistenziali	€ 1.363.931	€ 1.369.106	-€ 5.175
Costi capitalizzati	€ 6.690	€ 6.652	€ 38
Proventi e ricavi diversi	€ 122.424	€ 117.177	€ 5.247
Contributi da Enti diversi dai Soci	€ 298.823	€ 302.410	-€ 3.587
Contributi da Soci	€ 3.034.061	€ 3.133.174	-€ 99.113
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 7.310.913</b>	<b>€ 7.359.259</b>	<b>-€ 48.346</b>
<b>COSTI</b>			
Acquisti di beni	€ 166.266	€ 176.092	-€ 9.826
Acquisti di servizi	€ 3.048.996	€ 3.057.805	-€ 8.811
Godimento di beni di terzi	€ 95.095	€ 94.913	€ 182
Costi del personale	€ 3.790.089	€ 3.817.990	-€ 27.901
Ammortamento e svalutazioni	€ 52.799	€ 28.964	€ 23.835
Accantonamenti per Fondo Rischi e oneri	€ 5.000	€ 0	€ 5.000
Oneri diversi di gestione	€ 47.582	€ 45.495	€ 2.087
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 7.205.827</b>	<b>€ 7.221.259</b>	<b>-€ 15.432</b>
Proventi finanziari	-€ 6.716	€ 0	-€ 6.716
Imposte sul reddito	€ 85.624	€ 138.000	-€ 52.376
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>€ 7.284.735</b>	<b>€ 7.359.259</b>	<b>-€ 74.524</b>

**Analisi dei principali scostamenti:**

I principali scostamenti registrati tra i dati di previsione e quelli effettivamente verificatesi nel corso del 2017 sono così sintetizzabili:

## **Valore della produzione**

Vi è una riduzione di complessivi € 48.346,00 rispetto al preventivo, pari all'0,65% rispetto al dato previsionale. Al suo interno sono stati registrati scostamenti positivi e negativi nelle diverse voci di Bilancio dettagliati principalmente come segue:

### **a) Ricavi da attività socio-assistenziale**

- Rette: si è verificato un maggior ricavo complessivo di € 54.245 dovuto in particolare alla Casa Residenza per Anziani con maggiori rette per circa € 17.000 e alle Scuole per l'Infanzia per € 33.000 rispetto al previsionale
- Altri ricavi socio-assistenziali: il conto vede una riduzione di circa € 5.000 per minori oneri socio-sanitari (Fondo Regionale della Non autosufficienza);

### **b) Costi capitalizzati**

L'utilizzo di contributi in conto capitale destinati alla sterilizzazione degli ammortamenti è in linea con la previsione

### **c) Proventi e ricavi diversi**

La macroclasse presenta un maggior ricavo di € 5.000 dovuto soprattutto a sopravvenienze attive e insussistenze che si sono verificate nel corso dell'esercizio.

### **d) Contributi in conto esercizio**

La macrovoce presenta uno scostamento in meno di complessivi € 102.700, frutto soprattutto della minor richiesta di contributi ai Soci, (€ 99.113) visto l'andamento positivo del Bilancio.

## **Costi della produzione**

Vi sono minori costi complessivi di € 15.432,00 con una riduzione a consuntivo dell'0,21% rispetto al dato previsionale. All'interno sono stati registrati scostamenti positivi e negativi nelle diverse voci di Bilancio dettagliati principalmente come segue:

### **a) Acquisto di beni**

Sono stati realizzati minori acquisti di beni per circa € 10.000,00;

### **b) Acquisto di servizi**

Il conto è tendenzialmente in linea con minori costi rispetto al previsionale per complessivi € 8.800,00 pari al 0,28% del dato del Bilancio Economico Preventivo.

**c) Godimento di beni di terzi**

Il conto si presenta in linea con le previsioni.

**d) Spese per il personale**

Il conto è tendenzialmente in linea, considerato che il personale rappresenta il 52% dei costi dell'Azienda, con una minore spesa rispetto al previsionale di complessivi € 27.901, pari allo 0,73% rispetto al dato previsionale.

**e) Ammortamenti e svalutazioni**

Il conto si presenta con un maggior costo di € 23.835,00 rispetto a quanto preventivato.

**f) Accantonamenti Fondi rischi e oneri**

A livello prudenziale è stato effettuato un accantonamento al Fondo Rischi rispetto a quanto preventivato con un maggior costo di € 5.000,00.

**g) Oneri diversi di gestione**

Il conto è tendenzialmente in linea con le previsioni.

**h) Imposte sul reddito**

Si registrano minori imposte per circa complessivi € 52.000.

**6. ANALISI ANALITICA COSTI E RISULTATI E RAFFRONTO CON ANNO PRECEDENTE**

Rispetto al Bilancio Consuntivo 2016 vi è una significativa riduzione di tutti i ricavi dell'Azienda e in particolare: € 28.000,00 di rette dovuto soprattutto alle Scuole per l'Infanzia e oltre € 28.000,00 da oneri socio-sanitari dovuti a minori riconoscimenti da FRNA, e di maggiori riconoscimenti da parte dei Comuni Soci per circa € 40.000,00. Maggiori costi per acquisti di servizi per € 25.000,00 dovuti anche all'incremento di ore sul sostegno educativo, minori costi sul personale per € 28.000, e soprattutto un minor costo per imposte per circa € 50.000.

VOCE	CONSUNTIVO 2017	CONSUNTIVO 2016	DIFFERENZA CONSUNTIVO 2017 E 2016
<b>RICAVI</b>			
Rette	€ 2.484.985	€ 2.513.301	-€ 28.316
Altri ricavi da attività socio-assistenziali	€ 1.363.930	€ 1.392.626	-€ 28.696
Costi capitalizzati	€ 6.690	€ 19.274	-€ 12.584
Proventi e ricavi diversi	€ 122.424	€ 149.488	-€ 27.064
Contributi da Enti diversi dai Soci	€ 298.823	€ 290.712	€ 8.111
Contributi da Soci	€ 3.034.061	€ 2.994.447	€ 39.613
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 7.310.913</b>	<b>€ 7.359.848</b>	<b>-€ 48.935</b>
<b>COSTI</b>			
Acquisti di beni	€ 166.266	€ 166.136	€ 130
Acquisti di servizi	€ 3.048.996	€ 3.024.319	€ 24.677
Godimento di beni di terzi	€ 95.095	€ 81.454	€ 13.641
Costi del personale	€ 3.790.089	€ 3.818.528	-€ 28.439
Ammortamento e svalutazioni	€ 52.799	€ 57.130	-€ 4.331
Accantonamenti per Fondo Rischi e oneri	€ 5.000	€ 14.760	-€ 9.760
Oneri diversi di gestione	€ 47.582	€ 51.110	-€ 3.528
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 7.205.827</b>	<b>€ 7.213.437</b>	<b>-€ 7.610</b>
Proventi finanziari	-€ 6.716	-€ 5.558	-€ 1.158
Imposte sul reddito	€ 85.624	€ 135.092	-€ 49.468
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>€ 7.284.736</b>	<b>€ 7.342.969</b>	<b>-€ 58.233</b>

Analizzando consuntivo 2017 e consuntivo 2016 tra le diverse Aree, come sottoriportato, si nota che:

## Area Socio-assistenziale

VOCE	CONSUNTIVO 2017	CONSUNTIVO 2016	DIFFERENZA CONSUNTIVO 2017 E 2016
<b>RICAVI</b>			
Rette	€ 1.397.668	€ 1.399.410	-€ 1.742
Altri ricavi da attività socio-assistenziali	€ 1.342.305	€ 1.371.465	-€ 29.160
Costi capitalizzati	€ 1.535	€ 14.039	-€ 12.504
Proventi e ricavi diversi	€ 12.204	€ 45.382	-€ 33.178
Contributi da Enti diversi dai Soci	€ 87.997	€ 76.991	€ 11.006
Contributi da Soci	€ 115.371	€ 97.750	€ 17.621
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 2.957.080</b>	<b>€ 3.005.037</b>	<b>-€ 47.957</b>
<b>COSTI</b>			
Acquisti di beni	€ 70.380	€ 58.498	€ 11.882
Acquisti di servizi	€ 815.554	€ 816.769	-€ 1.215
Godimento di beni terzi	€ 91.934	€ 78.635	€ 13.299
Costi del personale	€ 1.955.193	€ 1.990.347	-€ 35.154
Ammortamento e svalutazioni	€ 8.765	€ 28.698	-€ 19.933
Accantonamenti per Fondo Rischi e oneri		€ 7.380	-€ 7.380
Oneri diversi di gestione	€ 15.254	€ 24.710	-€ 9.456
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 2.957.080</b>	<b>€ 3.005.037</b>	<b>-€ 47.957</b>

Sull'Area socio-assistenziale le rette sono in linea con l'anno precedente, mentre gli oneri socio-sanitari sono in diminuzione di circa € 30.000,00, frutto del minore case mix calcolato sulla Casa Residenza per Anziani nell'anno 2017. Il contributo dei Soci nell'Area Socio-assistenziale è in incremento di circa € 20.000,00 rispetto all'anno precedente: in particolare è incrementata la contribuzione per il Servizio di Centro Diurno. I costi sono generalmente in linea con l'anno precedente, con una riduzione dei costi di personale. Il maggiore costo nella voce Godimento di beni di terzi è dovuto al Noleggio di un automezzo attrezzato per il trasporto di disabili.

## Area Educativa

VOCE	CONS. 2017	CONS 2016	DIFFERENZA CONSUNTIVO 2017 E 2016
<b>RICAVI</b>			
Rette	€ 1.087.318	€ 1.113.892	-€ 26.574
Altri ricavi da attività socio- assistenziali	€ 2.511	€ 598	€ 1.913
Costi capitalizzati	€ 544	€ 654	-€ 110
Proventi e ricavi diversi	€ 83.731	€ 92.121	-€ 8.390
Contributi da Enti diversi dai Soci	€ 210.376	€ 213.721	-€ 3.345
Contributi da Soci	€ 2.233.216	€ 2.191.855	€ 41.361
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 3.617.697</b>	<b>€ 3.612.840</b>	<b>€ 4.856</b>
<b>COSTI</b>			
Acquisti di beni	€ 92.671	€ 104.903	-€ 12.231
Acquisti di servizi	€ 2.040.005	€ 2.041.253	-€ 1.248
Godimento di beni terzi	€ 1.547	€ 144	€ 1.403
Costi del personale	€ 1.477.830	€ 1.462.002	€ 15.828
Ammortamento e svalutazioni	€ 5.351	€ 4.295	€ 1.056
Accantonamenti per Fondo Rischi e oneri	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri diversi di gestione	€ 292	€ 244	€ 48
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 3.617.697</b>	<b>€ 3.612.840</b>	<b>€ 4.856</b>

Sull'Area Educativa vi è una riduzione di rette di circa € 30.000,00 a fronte di una sostanziale tenuta dei costi rispetto al consuntivo 2016.

## Servizi amministrativi e spese generali (comprensivi delle spese generali Servizi Educativi- Uffici Scuola)

I costi per servizi generali, compresi gli Uffici Scuola sono sostanzialmente in linea con l'anno 2016.

VOCE	CONS. 2017	CONS. 2016	DIFFERENZA CONSUNTIVO 2017 E 2016
<b>RICAVI</b>			
Rette			€ 0
Altri ricavi da attività socio-assistenziali	€ 19.114	€ 20.563	-€ 1.449
Costi capitalizzati	€ 4.611	€ 4.581	€ 30
Proventi e ricavi diversi	€ 26.488	€ 11.985	€ 14.503
Contributi da Enti diversi dai Soci			€ 0
Contributi da Soci	€ 685.384	€ 704.842	-€ 19.458
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 735.597</b>	<b>€ 741.970</b>	<b>-€ 6.374</b>
<b>COSTI</b>			
Acquisti di beni	€ 3.214	€ 2.735	€ 479
Acquisti di servizi	€ 192.985	€ 166.297	€ 26.688
Godimento di beni terzi	€ 1.613	€ 2.676	-€ 1.063
Costi del personale	€ 357.066	€ 366.178	-€ 9.112
Ammortamento e svalutazioni	€ 38.683	€ 24.139	€ 14.544
Accantonamenti per Fondo Rischi e oneri	€ 5.000	€ 7.380	-€ 2.380
Oneri diversi di gestione	€ 32.038	€ 26.155	€ 5.883
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 630.599</b>	<b>€ 595.559</b>	<b>€ 35.040</b>
Oneri finanziari	-€ 6.803	-€ 5.558	-€ 1.245
Imposte sul reddito d'esercizio	€ 85.624	€ 135.092	-€ 49.468
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>€ 709.420</b>	<b>€ 725.093,26</b>	<b>-€ 15.673,26</b>

## 7. ANALISI INVESTIMENTI EFFETTUATI

Gli investimenti più significativi effettuati dall'Azienda nel corso del 2017 sono quelli di seguito indicati:

<b>N.RO</b>	<b>TIPOLOGIA</b>	<b>SERVIZI</b>	<b>IMPORTO</b>
1	FRIGO ARMADIO	SCUOLA INFANZIA GIRASOLE PALOMAR	€ 3.635,60
1	FRIGO ELECTROLUX	SCUOLA INFANZIA VARINI	€ 475,80
1	GRUPPO CONTINUITA'	SPESE GENERALI	€ 226,92
2	PERSONAL COMPUTER	SPESE GENERALI	€ 1.263,92
4	PERSONAL COMPUTER	SCUOLA INFANZIA GIRASOLE PALOMAR	€ 2.527,04
2	PERSONAL COMPUTER	SCUOLA INVANZIA VARINI	€ 1.263,92
1	PC PORTATILE	SCUOLA INFANZIA GIRASOLE PALOMAR	€ 619,76
3	PC PORTATILE	SCUOLA INFANZIA VARINI	€ 1.859,28
1	TIMBRATORE	SPESE GENERALI	€ 1.159,00
1	TIMBRATORE	CENTRO DIURNO CADELBOSCO	€ 1.098,00
1	NOTEBOOK	SCUOLA OBBLIGO CASTELNOVO	€ 795,44
1	PC HP CON MONITOR	SCUOLA OBBLIGO CADELBOSCO	€ 760,16
1	TAVOLO LAVORO ORMESA	SCUOLA OBBLIGO CADELBOSCO	€ 261,50
<b>TOTALE</b>			<b>€ 15.946,34</b>

## 8. DATI ANALITICI RELATIVI AL PERSONALE DIPENDENTE

Il personale aziendale al 31/12/2017 era di n. 75 unità a tempo indeterminato di cui n. 6 uomini e n. 69 donne.

<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>	<b>PRESENTE AL 31/12/2016</b>	<b>CESSATO</b>	<b>ASSUNTO</b>	<b>PRESENTE AL 31/12/2017</b>
Cat. D1	1	2	6	5
Cat. C	39	2	1	38
Cat. B3	31	5	-	26
Cat. B1	6	-	-	6
<b>TOTALE</b>	<b>77</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>75</b>

<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>	<b>PRESENTE AL 31/12/2016</b>	<b>CESSATO</b>	<b>ASSUNTO</b>	<b>PRESENTE AL 31/12/2017</b>
Personale Are Socio-Assistenziale	31	8	7	30
Personale Area Educativo	39	1	-	38
Servizi Amministrativi e Uffici Scuola	7	-	-	7
<b>TOTALE</b>	<b>77</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>75</b>

I dipendenti a tempo indeterminato che fruiscono di part-time sono 17 pari al 22,67%

Di questi n. 11 lavorano nell'Area Educativa (31,42% rispetto al totale del dipartimento educativo e 14,67% sul totale dipendenti).

Di seguito qualche dato sulle assunzioni a tempo determinato e di lavoro somministrato attivate nel corso dell'anno 2017:

Area	Tempo determinato	Somministrazione Lavoro (media unità)	Totale ore retribuite (solo per somministrazione)
<b><u>Area Socio-Assistenziale</u></b>			
Oss/guardarobiera		22,04	38.266,50
Infermieri		3,25	6.285
Fisioterapisti		0,96	1.549,50
Manutentore		0,5	1.027,50
Autisti		2	3.125,75
Sportello sociale		1,96	3.090,25
<b>Totale dipartimento Socio-Assistenziale</b>		<b>30,71</b>	<b>53.344,50</b>
<b><u>Area Educativa</u></b>			
insegnanti	7,24	1,83	2.272,45
Esecutori		1,08	1.854,50
<b>Totale dipartimento Educativo</b>	<b>7,24</b>	<b>2,91</b>	<b>4.126,95</b>
<b><u>Servizi Amministrativi</u></b>			
Amministrativi e Ufficio Scuola		2,47	4.129,08

Si riportano di seguito i tassi di assenza del personale a tempo indeterminato in servizio nel 2017 (su una media di dipendenti di n. 74,67) con raffronto rispetto all'anno 2016 (su una media di dipendenti di n.80):

TIPOLOGIA DI ASSENZA	ANNO 2016	MEDIA GG. ASSENZA PROCAPITE	ANNO 2017	MEDIA GG. ASSENZA PROCAPITE
Ferie e rec. festività lavorate	2582	33,53	2432	32,57
Malattia/salute	1012	13,14	1334	17,87
Infortunio e mal. professionale	143	1,86	201	2,69
Tutela della maternità e paternità	647	8,40	601	8,05
Permessi e congedo legge 104	235	3,05	63	0,84
Tutele sindacali	32,5	0,42	13	0,17
Diritto allo studio	0	0	0	0
Altri permessi retribuiti	156	2,03	161	2,16
Assenze non retribuite* incluso sciopero	115	1,49	195	2,61
<b>TOTALE</b>	<b>4.922,50</b>	<b>63,92</b>	<b>5.000,00</b>	<b>66,96</b>

## **9. FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

Dopo la chiusura dell'esercizio non ci sono stati fatti di rilievo che possano avere incidenza sul Conto Consuntivo 2017.