



**ASPeF**  
Il cuore della città

RELAZIONE ILLUSTRATIVA BILANCIO DI PREVISIONE 2018



## Contesto

ASPeF, Azienda Servizi alla Persona e alla Famiglia, Ente strumentale del Comune di Mantova, ha come oggetto sociale :

- ~ L'assistenza socio-sanitaria agli anziani in regime residenziale (Residenze Sanitario Assistenziale)
- ~ L'assistenza socio- sanitaria agli anziani in regime semi residenziale diurno (Centro Diurno Integrato)
- ~ L'assistenza socio-sanitaria agli anziani in regime domiciliare (Assistenza Domiciliare Integrata, Servizio Assistenza Domiciliare e Trasporto Protetto)
- ~ L'assistenza socio- sanitaria ai soggetti diversamente abili in regime residenziale (Comunità Socio Sanitaria per persone diversamente abili di età compresa tra i 19 ed i 64 anni) e in regime domiciliare (SAD).
- ~ L'assistenza socio- sanitaria ai soggetti diversamente abili in regime domiciliare (Servizio Assistenza Domiciliare).
- ~ L'assistenza sanitaria in regime ambulatoriale (Ambulatori di Terapie Fisiche a secco ed in acqua, Ambulatorio Geriatrico ed Infermieristico)
- ~ L'assistenza soci-educativa ai minori in regime diurno (Centro Aggregazione Giovanile)
- ~ L'assistenza socio-educativa ai minori ed alle loro famiglie in regime domiciliare (Servizio Assistenza Domiciliare Minori)
- ~ L'assistenza socio-educativa ed assistenziale per adulti in condizione di emarginazione sociale (Dormitorio Pubblico, Pensionato Sociale, Accoglienza profughi) e l'assistenza strutturale ai lavoratori interinali ed a studenti, giovani laureati e docenti universitari (Agenzia di Locazione Temporanea - D.G.R.7/7061 del 23/11/2001, attuativa della L. 9/12/98 n. 431-, dal 2008 incrementata dalla nuova struttura che ospita Studentato)
- ~ La gestione di esercizi farmaceutici
- ~ La compravendita, costruzione, locazione e amministrazione di beni immobili, manutenzione e ristrutturazione di beni propri e altrui inerenti alle competenze istituzionali sopra elencate



### Linee di indirizzo del Consiglio di Amministrazione per la conduzione dell'Azienda nel triennio 2018-2020.

Le linee a cui si ispira il mandato di questa amministrazione sono:

- a. Mantenimento quali-quantitativo delle prestazioni attualmente in erogazione
- b. Incremento dei servizi, con attenzione alla redditività.
- c. Ampliamento delle attività di ASPEF su una dimensione distrettuale

### Modifica Statuto di ASPEF: art. 1, comma terzo.

“L'Azienda ha durata sino al 31 dicembre 2025, tale durata potrà essere prorogata ovvero anticipata, mediante la soppressione dell'Azienda, nelle forme previste dalla legge. “

La scadenza di ASPEF è prevista tra otto anni, mentre le progettualità in itinere hanno più ampio respiro. Il Consiglio di Amministrazione inoltrerà all'Ente proprietario istanza di modifica dell'articolo sopra riportato, proponendo di prorogare la durata dell'Azienda sino al 31 dicembre 2075.

### Nuovi servizi:

#### AREA DI ASSISTENZA ALLE PERSONE ANZIANE

- 2018: Alloggi protetti presso la RSA I. D'Este, lato Viale G. Galilei. Gli appartamenti sono ancora in costruzione. La fine lavori è prevista per novembre 2017. Gli appartamenti saranno arredati e dotati dei presidi domotici utili ad innalzare il livello di protezione. Il canone mensile è stato fissato in euro 900,00 per persone sole e 1.200,00 per coppie. Esso comprende tutte le utenze, le pulizie, la lavanderia, il pranzo ed i servizi di emergenza. Le tariffe dei servizi non inclusi sono quelle previste per gli utenti dei servizi domiciliari.

L'intervento migliorerà inoltre l'accessibilità alla struttura e offrirà l'opportunità di allestire un giardino pensile sulla terrazza, di mq 265, a disposizione degli ospiti e dei loro care giver a complemento del nuovo bar allestito nel corso del 2016.

- Servizi domiciliari e Trasporto Protetto Città di Mantova : entro il febbraio 2018 verrà allestito presso gli spazi contigui alla Farmacia in Piazzale Gramsci il Punto



Info di Aspef, centro informativo che ospiterà il Servizio di Assistenza Domiciliare, l'Assistenza Domiciliare Integrata, il Servizio di Trasporto Protetto e l'Info Servizi di Assistenza Sanitaria e Socio Sanitaria del Comune di Mantova, con una complessiva riorganizzazione degli spazi interni, fino ad oggi destinati ad ambulatorio veterinario, ed esterni. Al Comune verrà perciò inoltrata la richiesta di ampliamento della durata del diritto di superficie sull'area di P.le Gramsci.

#### AREA DI ASSISTENZA ALLE PERSONE ADULTE DIVERSAMENTE ABILI

- Ampliamento della Comunità Socio Sanitaria (CSS) da sei a dieci posti letto e realizzazione di alloggi protetti per persone diversamente abili.

L'Azienda è stata individuata quale ente partner e co-finanziatore al progetto Mantova Hub, finanziato dallo Stato per la riqualificazione dell'area di San Nicolò, con l'impegno di concorrere alla realizzazione di un centro di assistenza per persone disabili, costituito da due unità di offerta: una Comunità Residenziale e un nucleo di alloggi protetti ( 5 appartamenti), strumento innovativo di cohousing per persone con disabilità. In prima battuta (cfr. Piano Programma 2017-2019) il progetto prevedeva la realizzazione, accanto alla comunità, di un centro diurno per persone adulte disabili. Dall'analisi compiuta del bisogno (Dati Regione Lombardia presentati il 10 maggio 2017), è risultata ampiamente superata la necessità di allestire nuovi posti per l'accoglienza diurna, mentre carente è l'offerta di appartamenti per l'autonomia delle persone fragili. La Regione Lombardia è prossima alla pubblicazione degli interventi regionali in esecuzione della legge 112/2016: il bisogno si focalizza sulla realizzazione di alloggi protetti per l'autonomia delle persone disabili prive di rete familiare. La revisione del progetto iniziale si concretizza pertanto nella destinazione del piano primo dell'immobile ad alloggi protetti, in luogo del centro diurno per disabili. Nasce da queste valutazioni la richiesta rivolta al Comune di valutare la possibilità di assegnare ad ASPEF un capannone più grande.

Il Comune di Mantova fungerà da stazione appaltante, ad esso faranno capo tutte le funzioni di Responsabile Unico del Procedimento previste dal D.lgs. 50/2016 e dal Regolamento di attuazione, approvato con D.P.R. 207/2010 (parti vigenti). L'impegno economico che ASPEF è chiamata a sostenere rimane fissato in euro 1.500.000,00, per far fronte ad esso sarà accesso un mutuo ventennale, a tasso fisso. I relativi oneri saranno compensati dagli introiti derivanti dall'incremento del numero di posti letto della Comunità socio sanitarie e dalla locazione degli alloggi protetti. Il Piano di Zona del Distretto di Mantova ha fissato la retta giornaliera per l'anno 2019 presso le Comunità Socio Sanitarie in euro 126,00, pro die. La tariffa per gli alloggi protetti, inclusiva delle utenze, ad



eccezione della telefonia, e dei generi alimentari di prima necessità è di euro 21,00 pro capite, pro die.

#### AREA DI ASSISTENZA AI MINORI

- Il Comune di Mantova ha affidato in concessione ad ASPEF, con delibera D.G.C. 183 del 31/07/2017, il chiosco sito in Piazza Unione Europea a Lunetta, contiguo al Centro di Aggregazione Giovanile. L'allestimento comporterà un costo complessivo di euro 30.000,00, ammortizzabili in 6 anni. Il progetto si propone di aprire a Mantova il primo esercizio privo di mescita di alcoolici. Il progetto esecutivo è in fase di definizione. L'apertura è ipotizzata per il febbraio 2018.
- Nel Bilancio triennale è stata prevista la realizzazione di n° 2 comunità residenziali per minori, per complessivi 20 posti, attive dal 2020. Lo studio di fattibilità è strutturato sull'acquisizione dell'area di proprietà della Brentaro Srl, Piano Attuativo 2.3 "Circonvallazione Sud - 1° Stralcio".

Importo lavori	euro	840.000,00
Acquisizione area	euro	273.000,00
Analisi , progettazione, direzione lavori spese tecniche e collaudo	euro	138.000,00
IVA al 10% sui lavori	euro	84.000,00
Per un importo complessivo di euro	euro	1.335.000,00

I tempi sono stati dilatati dal differimento dei termini dell'asta pubblica per la messa in vendita del terreno, preventivata per il giugno 2017 e non ancora bandita. L'insistenza sull'area in argomento deriva in primis dalla contiguità con la sede centrale di ASPEF, favorente sinergie che nel medio lungo periodo concorrono alla sostenibilità economica del progetto, in seconda battuta dall'opportunità di restituire alla comunità un luogo, in pieno centro abitato, trasformato in discarica abusiva.

#### AREA ASSISTENZA SANITARIA IN REGIME AMBULATORIALE

- Gli spazi oggi destinati al servizio di riabilitazione sono ormai sottodimensionati per il volume di attività in carico. A ciò si aggiunge la necessità di sostituire la vasca di idroterapia. La società Saiseilab s.r.l. di Mantova, che gestisce lo Sport Village, ha



proposto ad ASPEF la locazione di nuovi spazi, completamente attrezzati, funzionali alla tipologia e all'espansione del volume delle attività di riabilitazione, dotati dello spazio acqua. Il centro per attività ludico sportive in acqua sarà realizzato nel corso dell'anno 2018 nell'immobile sito nel Comune di Mantova, via Chiesanuova n. 19, costituito da un fabbricato della superficie complessiva di mq 3.800 circa, e un'area limitrofa di mq 9.307 circa, censita al N.C.E.U. del Comune di Mantova, foglio 49 mappali n. 152, 96, 206, 207 e 235 (già sede del supermercato Carrefour). I costi di realizzazione sono interamente in capo alla società Saiseilab S.r.l. di Mantova, Aspef verserà un canone di locazione onnicomprensivo, ad esclusione delle utenze e degli arredi, di euro 27.000,00 (IVA esclusa) annui.

Nell'operazione si ravvisa un'importante sinergia tra attività ludica sportiva e attività di riabilitazione e rieducazione funzionale.

Con il trasferimento del servizio di Riabilitazione viene a liberarsi il piano terra della RSA L. Bianchi, dove saranno allestiti 15 nuovi posti letto per persone non autosufficienti. A partire dall'esercizio 2019 amplieremo così l'offerta di servizi, con una positiva ricaduta, in termini di efficienza, sull'U.O. RSA L. Bianchi, che passerà da 60 a 75 posti letto.

## L'ASSISTENZA SOCIO-EDUCATIVA ED ASSISTENZIALE PER ADULTI IN CONDIZIONE DI EMARGINAZIONE SOCIALE

Il Dormitorio pubblico è stato ampliato di n° 10 posti letto, passando da 20 a 30 posti letto, oltre a quattro posti di emergenza a cui, in caso di necessità, nel periodo invernale, si aggiungeranno altri 10 posti letto nella tensostruttura che metterà a disposizione il Servizio di Protezione Civile. Il progetto di ampliamento prevede inoltre il potenziamento delle misure di sicurezza con l'inserimento nella fascia notturna di una guardia in vigilanza attiva.

### Costi e tariffe.

- Le rette e le tariffe, per il triennio 2018-2020, non subiranno alcuna variazione rispetto a quelle già approvate con DCC n. 73 del 20 dicembre 2016.
- Le prestazioni di Attività Fisica Adattata, sentita l'Agenzia delle Entrate, dovranno essere maggiorate dell'IVA di legge, trattandosi di prestazioni non sanitarie.

Nel Bilancio di Previsione 2018 e nel Bilancio triennale 2018-2020 i costi e le correlate tariffe sono stati definiti sul presupposto della disponibilità anche per i prossimi esercizi dei trasferimenti regionali ex Circolare 4 Regione Lombardia. In caso di



mancata erogazione dei citati trasferimenti ASPEF dovrà procedere, sempre in accordo con l'Ente Proprietario, alla revisione delle voci di ricavo e delle voci di costo.

#### Risorse aggiuntive.

- La rivalutazione della partecipazione in Fm Srl porterà una modifica in aumento dei valori di attività finanziaria per l'ammontare di euro 203.000 nell'esercizio 2018. Nel 2019 è stato previsto un aumento delle vendite di farmaci dello 0,7%, nel 2020 del 1%, per i parafarmaci nel 2019 un aumento del 2%, nel 2020 dell'1%.
- Il Comune di Mantova ha stanziato nel 2016, per il progetto Alzheimer, per il sostegno nella domiciliarità, 159.000,00 euro, ripartiti in tre annualità, 2017, 2018 e 2019.
- L'importo dell'integrazione delle rette a favore degli ospiti delle RSA residenti a Mantova a carico del Comune ammonta, per l'esercizio 2018, ad euro 5.00 pro die, il budget di euro 200.000,00 è invariato rispetto all'esercizio precedente .

#### Risorse Umane.

La programmazione per l'esercizio 2018 prevede la progressiva stabilizzazione del personale infermieristico per l'assistenza in RSA, l'implementazione e la stabilizzazione degli organici amministrativi, il ripristino dell'organico del servizio di ristorazione e l'assunzione di due educatori professionali per rafforzare l'assistenza presso il Dormitorio Pubblico e nei servizi domiciliari a malati di Alzheimer. L'Ufficio Tecnico verrà rafforzato con l'assunzione di un manutentore al quale saranno affidate le funzioni di Coordinatore dell'Emergenza.

Cinque dipendenti sono stati dichiarati nel corso del 2017, per motivi di salute, inidonei in modo permanente alla mansione per la quale sono stati assunti.

#### Problematiche aziendali

- Si ribadisce qui che la maggiore criticità, sul piano economico, va ricercata nel sistema regionale di remunerazione (So.Sia) per le RSA..



- L'esercizio 2018 vedrà impegnata l'amministrazione nell'espletamento delle gare per l'acquisizione di beni e servizi, di particolare evidenza si segnalano le seguenti procedure:
  - ~ Procedura per l'acquisizione delle derrate alimentari occorrenti al servizio di ristorazione
  - ~ Procedura per l'affidamento dei Servizi Socio - Sanitari Assistenziali e di pulizia delle Rsa Isabella d'Este e L. Bianchi e dei Servizi di Assistenza Domiciliare (SAD) e Domiciliare Integrata (ADI) del Comune di Mantova
  - ~ Procedura per l'affidamento del Servizio di Assistenza e Sorveglianza Notturna presso il Dormitorio Pubblico di Via Ariosto, 1 (MN).
  - ~ Procedura per l'affidamento della gestione del Centro di Aggregazione Giovanile, del Servizio di Assistenza Domiciliare per Minori e del Servizio territoriale di sostegno alle famiglie per il superamento delle fragilità.
  - ~ Procedura per l'affidamento del servizio educativo assistenziale in favore degli ospiti della Comunità Socio Sanitaria, accreditata ai sensi e per gli effetti della Deliberazione della Giunta Regionale Lombardia VII/ 18333.

La complessità scaturisce dalla difficoltà interpretativa del nuovo codice degli appalti, che avrebbe dovuto semplificare e snellire le procedure.

Un notevole carico di lavoro discende anche dall'applicazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza.

### AREE DI ATTIVITA' ESERCIZIO 2018

- a) Assistenza in regime residenziale per anziani:
  - RSA I. D'Este
  - RSA L. Bianchi
  - Appartamenti protetti
- b) Area in regime residenziale per portatori di handicap:
  - Comunità Socio Sanitaria per persone diversamente abili di Viale Gorizia
- c) Assistenza in regime semi residenziale per anziani:
  - Centro Diurno Integrato Andrea Bertolini
- d) Assistenza in regime domiciliare:
  - Servizio di assistenza domiciliare per anziani, soggetti diversamente abili (SAD e voucher sociale) e per pazienti ultra sessantacinquenni affetti da forme di demenza degenerativa ad esito infausto.
  - Servizio di erogazione di prestazioni socio sanitarie a domicilio (Assistenza Domiciliare Integrata: voucher socio sanitario, credit, prestazioni estemporanee, RSA Aperta).
  - Servizio finalizzato al superamento della fragilità delle famiglie.



**e) Assistenza in regime ambulatoriale:**

- Poliambulatorio di Riabilitazione e Rieducazione Fisica e Idroterapia.
- Ambulatorio Infermieristico
- Ambulatorio Geriatrico

**f) Attività volte alla integrazione sociale e Agenzia di locazione temporanea**

- Dormitorio Pubblico
- Pensionato Sociale
- Posti letto per lavoratori interinali e/o persone in stato di emergenza sociale
- Residence per studenti, giovani laureati e ricercatori universitari, per lavoratori interinali.
- Assistenza a persone fuggite da zone di guerra.

**g) Servizi per i minori**

- Centro di Aggregazione Giovanile di Lunetta
- Chiosco bar di Lunetta
- Servizio di assistenza domiciliare educativa

**h) Servizi di supporto:**

- Servizio di ristorazione
- Servizio di lavanderia
- Servizio di ristorazione a domicilio e/o presso la RSA I. D'Este per utenti esterni
- Direzione Sanitaria e Unità di valutazione geriatrica
- Servizi Amministrativi.

**Centri di Responsabilità per l'esercizio economico 2018 sono i seguenti:**

**I. Area Residenziale e Semiresidenziale per Anziani e Portatori di Patologie Invalidanti**

**II. Area Ambulatoriale per Anziani e Portatori di Patologie Invalidanti**

Dirigente Responsabile Dr. Marco Arvati

Referente Amministrativo Tutor Ospiti Inf. Laura Negri

**RSA I. D'Este**

a. Piani 2 e 3 della RSA I. D'Este (54 posti letto) e del CDI

Responsabile medico Dr. Arvati Marco

Coordinatore Inferm. Onofrio maria Teresa



b. Piani 4, 5 e 6 RSA I. D'Este (66 posti letto)

Responsabile medico Dr. Massimo Musa

Coordinatore : Reggiani Greta

c. Servizio di ristorazione

Responsabile degli aspetti dietologici Dr. Marco Arvati

Responsabile preparazione pasti e approvvigionamenti derrate Nerina Malgarini

d. Centro Diurno Integrato A. Bertolini 20 posti

Responsabile Animatore Coord. Clara Pasquin

#### RSA L. Bianchi

a. Nucleo 1°, 2° e 3° piano 55 posti letto accreditati e 5 posti letto autorizzati

Responsabile medico Dr. Massimo Musa

Coordinatore Inf. Coord. Nunez Diaz Raissa.

#### Attività Ambulatoriali

a. Poliambulatorio di Riabilitazione e Rieducazione Funzionale e attività in acqua

Responsabile medico Dr. Fabrizio Fabri Poncemi.

A turno i terapisti svolgeranno le funzioni di referente.

b. Ambulatorio Geriatrico e Infermieristico

Responsabile medico Marco Arvati, Coord. Inf. Laura Savazzi

N.B. I coordinatori Inferm. delle RSA ruotano sui nuclei delle RSA con cadenza semestrale.

#### III. Area domiciliare per anziani, portatori di handicap e di patologie invalidanti

a) Servizi domiciliari: prestazioni socio assistenziali per anziani e soggetti diversamente abili (SAD) , assistenza domiciliare per pazienti affetti da Alzheimer  
Servizi, servizio di ristorazione a domicilio .

Responsabile medico Dr. Marco Arvati

Responsabile Laura Gandellini

b) Servizio di erogazione di prestazioni socio sanitarie (Voucher socio sanitario e prestazioni estemporanee)



Responsabile delle attività sanitarie Dr Marco Arvati (per le attività di FKT Dr. Fabrizio Fabri Poncemi)

A turno i terapisti svolgeranno le funzioni di referente

Responsabile Coord. Inf. Nunez Diaz Raissa

#### **IV. Area handicap**

a) Comunità Socio sanitaria per Disabili di Viale Gorizia

Responsabile Medico Marco Arvati

Responsabile Gianluca Mantovani

#### **V. Area Integrazione Sociale e Servizi di Locazione Temporanea.**

a) Dormitorio Pubblico e Pensionato Sociale

b) Agenzia di Locazione Temporanea: dall'ottobre 2008 comprende lo Studentato per studenti, giovani laureati e ricercatori universitari .

Responsabile Fabio Quadri

#### **VI. Area Minori**

Responsabile Direttore Generale

Responsabile Sandra Carra

a) Centro di Aggregazione Giovanile di Lunetta

b) Chiosco bar di Lunetta.

c) Servizio di assistenza domiciliare educativa per minori (SADM)

#### **VII. Area Servizi di supporto**

a. Servizio di lavanderia

Referente Nicoletta Gobbi

b. Servizio di Ristorazione

Responsabile Nerina Malgarini

c. Servizio di ristorazione a domicilio e c/o RSA I. D'Este per utenti esterni

Referenti: Responsabile SAD e Dr. Marco Arvati.



- d. Servizio di gestione parco macchine e trasporti : referente Cosetta Barbieri

### VIII. Direzione Sanitaria

Direttore Sanitario: Marco Arvati

Coordinatore Sicurezza Marika Tosatti

Responsabile emergenza Direttore generale pro tempore in attesa di assunzione  
manutentore

Referente per la Sicurezza e la Formazione Gianluca Mantovani

- a. Unità di valutazione geriatrica e gestione Sistema Sospeso

Responsabile dr. Marco Arvati

- b. Commissione permanente per la verifica e la revisione della qualità

Responsabile Marco Arvati

- c. Comitato Etico

Organismo di Vigilanza

Presidente Dr. Luigi Pece, Componenti Avv. Cinzia Lui e I. Silvia Viapiana.

### IX. Servizi Amministrativi.

Responsabile Direttore Generale pro tempore

- a. Settore Economico Patrimoniale e Approvvigionamenti

Responsabile Direttore Generale pro tempore

Referente Bilancio ASPEF Panarelli Monica

Referente mandati di pagamento Fabio Altinier

Referente Contabilità e Contratto di Servizio FM Srl. : Luca Storchi

Referente Contabilizzazione trattamento economico risorse umane : Monica Panarelli

Referenti Approvvigionamenti Barbara Ghizzi

Referente Approvvigionamenti Ufficio tecnico Marika Tosatti

- b. Affari Generali

Responsabile Direttore Generale pro tempore

Referente : Giulia Galeotti

- c. Settore Gestione Risorse Umane / Sviluppo ed organizzazione delle risorse  
umane

Responsabile Direttore Generale pro tempore

Referente Trattamento economico Maria Carapezza



- d. Settore Tecnico  
Responsabile Amministrativo Direttore Generale pro tempore  
Responsabile Tecnico Geom. Alessandro Pavesi  
Referente Marika Tosatti
- e. Settore Qualità ed Accreditamento  
Responsabile Direttore Generale pro tempore
- f. Gestione partecipazione Srl Farmacie Mantovane  
Referente Luca Storchi

In ragione dell'organizzazione dei servizi e delle modalità di rendicontazione abbiamo individuato le seguenti unità di produzione:

- 1) RSA I. D'Este e RSA L. Bianchi
- 2) Poliambulatorio di Riabilitazione e Ambulatorio Medico e Infermieristico
- 3) Servizio di assistenza domiciliare e assistenza domiciliare integrata (SAD, servizio di sostegno alle famiglie in stato di fragilità, voucher socio sanitario, credit, prestazioni estemporanee, assistenza domiciliare per malati di demenza)
- 4) Centro Diurno Integrato Andrea Bertolini
- 5) Trasporto protetto
- 6) Integrazione Sociale : Dormitorio Pubblico, Semi Pensionato e Pensionato Sociale, accoglienza profughi e rifugiati (CAS e SPRAR), Agenzia di Locazione Temporanea e Struttura per la Locazione temporanea destinata ad ospitare studenti, giovani laureati e ricercatori universitari, lavoratori interinali
- 7) Area Minori: centro di aggregazione giovanile e assistenza domiciliare ai minori. Il polo Minori avrà una propria autonomia a partire dal 2020.
- 8) Comunità Socio sanitaria per Disabili.

Il Servizio di Ristorazione non è più rappresentato come centro di costo autonomo, ma come centro di costo intermedio, che cede interamente il proprio prodotto alle seguenti unità: RSA, CDI, SAD e Area Minori e costi comuni .

Esplicitazione delle determinanti del valore di produzione e di costo del Bilancio di Previsione 2018



### Valore della produzione

Nell'ambito delle aree sopra evidenziate i ricavi sono stati prudenzialmente stimati tenendo conto delle dinamiche operative dei soggetti terzi rispetto ad ASPeF che detengono potere decisionario in ordine alle modalità ed al volume di finanziamento delle attività in carico all'Azienda, previo confronto con i competenti uffici dell'Amministrazione Comunali. Le risorse sono state assegnate in ragione della previsione di attività per l'anno di riferimento, tenuto conto dell'assetto organizzativo attuale, dei progetti di riorganizzazione e dei tempi di evoluzione.

### Costi

Per quanto concerne l'assorbimento di risorse (costi) dei singoli centri di responsabilità si rinvia all'allegato Bilancio, redatto secondo le disposizioni del Decreto del Ministero del Tesoro 26.04.1995 ed alle schede del piano programma 2017, dove sono evidenziate le voci di spesa, raggruppate per macro fattori di produzione (materie prime, risorse umane, etc.), gli interventi programmati e gli indicatori di risultato.

\* \* \*

Gli obiettivi per l'esercizio 2018 sono evidenziati nelle schede allegate, predisposte per singolo centro di responsabilità. Nelle schede

Tra gli allegati sono inseriti:

- il Contratto di Servizio
- il Bilancio di Previsione 2018 e il triennale 2018-2020 di Farmacie Mantovane Srl.

26 settembre 2017

F.to IL PRESIDENTE  
Vinicio Fiorani

F.to IL DIRETTORE GENERALE  
Graziella Eugenia Ascari