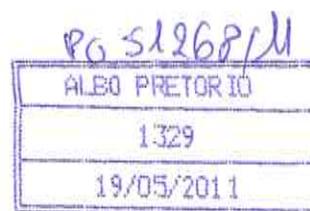


ASP RAVENNA CERVIA E RUSSI



BILANCIO CONSUNTIVO DI ESERCIZIO

31. 12 .2009

Relazione sull'andamento della gestione allegata al bilancio consuntivo d'esercizio 2009

Allegato D alla delibera n.4 del 4 febbraio 2011

INDICE

1. Considerazioni generali
 2. Il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini di servizi e di prestazioni svolte
 3. L'analisi dei costi e dei risultati analitici, suddivisi per centri di responsabilità, così come risultanti dalla tenuta della contabilità analitica
 4. L'analisi degli investimenti effettuati
 5. I dati analitici relativi al personale dipendente, con le variazioni intervenute nell'anno
 6. Le modalità di utilizzo dell'utile d'esercizio
 7. I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
 8. La prevedibile evoluzione della gestione (accreditamento)
 9. Significativi fatti gestionali che hanno caratterizzato l'esercizio.
-
-

1. Considerazioni generali

L'A.S.P. Ravenna, Cervia e Russi è stata costituita il 1 luglio 2008.

Se nei primi mesi del 2008 sono stati adottati i regolamenti fondamentali, si è avviato il processo di unificazione degli uffici amministrativi e si è iniziato un confronto fra le diverse realtà sulle esperienze, sui protocolli, sulle prassi in uso con l'obiettivo di consolidare e migliorare gli elevati livelli di qualità dei servizi erogati, il 2009 è stato dedicato alla definizione degli obiettivi e delle strategie per fare crescere l'azienda, per razionalizzare e qualificare l'apparato amministrativo e per migliorare ulteriormente il servizio assistenziale. Il consolidamento della nuova organizzazione degli uffici amministrativi da un lato e della qualità dell'erogazione dei servizi sul piano assistenziale costituiscono i presupposti fondamentali per poter affrontare serenamente le due principali sfide dei prossimi anni.

La prima è rappresentata dal tema strategico dell'accreditamento delle strutture e dei servizi residenziali, semiresidenziali e di assistenza domiciliare per anziani e disabili adulti, che prevede come punto qualificante e discriminante per l'accreditamento definitivo l'unitarietà di gestione delle attività sanitarie e socio-assistenziali.

Il secondo nodo che ha condizionato il lavoro di quest'anno dell'ASP è legato allo scioglimento del Consorzio dei Servizi Sociali avvenuto il 31 dicembre 2009 e ai servizi che i Comuni hanno deciso di conferire all'ASP in un'ottica di razionalizzazione della gestione dei servizi, evitando sprechi e sistemi paralleli, produrre economie di scala, razionalizzazione, miglioramento e potenziamento della qualità dei servizi e della risposta complessiva.

2. Il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini di servizi e di prestazioni svolte

Tra i principali impegni dell'ASP nel corso del 2009 vi è stato innanzitutto quello di mantenere e consolidare i servizi tradizionalmente gestiti, le case protette, i Centri diurni, l'assistenza domiciliare, la comunità alloggio, la produzione e la distribuzione dei pasti a domicilio. L'esperienza gestionale dell'anno rafforza la convinzione che l'organizzazione e la gestione di tali servizi dovrà sempre di più essere improntata alla flessibilità e alla personalizzazione per adeguarsi ad una popolazione anziana che ha bisogni sempre più diversificati, ha patologie fisiche e psichiche sempre più gravi e livelli di autonomia sempre più compromessi o ormai inesistenti e alle richieste e agli input provenienti dagli utenti e dalle loro famiglie.

Questo richiederà nel prossimo futuro la necessità di un significativo sforzo in termini di innovazione gestionale ed organizzativa per poter offrire sì una risposta adeguata ai

bisogni degli utenti, ma nel contempo continuare a perseguire l'obiettivo strategico per l'Azienda della sostenibilità economica e dell'equilibrio di bilancio.

Nel territorio del Distretto di Ravenna l'offerta dei servizi rivolti agli anziani erogati dall'ASP continua ad essere raggruppata in tre aree territoriali.

La zona di Ravenna comprende due strutture di servizio residenziale e un centro con posti semi residenziali.

La casa protetta "Garibaldi" dispone di 109 posti autorizzati di cui 108 convenzionati con l'AUSL di Ravenna ed 1 posto in regime di libero mercato per ricoveri temporanei e/o di sollievo. L'articolazione degli spazi interni è strutturata in:

n. 6 stanze a 1 posto letto

n. 23 stanze a 2 posti letto

n. 19 stanze a 3 posti letto

(tutte con bagno in stanza)

La casa protetta "S. Chiara" ha 60 posti autorizzati e convenzionati, suddivisi in 30 camere doppie.

All'interno della casa Protetta Garibaldi è ospitato anche il "Centro Diurno", un servizio semi residenziale che dispone di 25 posti convenzionati ed è riconosciuto come centro dedicato anche a persone con demenza e disturbi comportamentali.

Nella zona di Cervia il servizio residenziale è offerto della casa protetta "Busignani" con 66 posti autorizzati e convenzionati suddivisi in 33 camere doppie.

Il servizio semi residenziale è offerto dalla gestione del centro diurno con 20 posti autorizzati e convenzionati.

A Cervia da tempo è avviato anche un servizio di residenzialità con tipologia "Comunità alloggio" che mette a disposizione 16 posti.

E' inoltre erogato il servizio di assistenza domiciliare nel territorio comunale che dà risposta ad oltre un centinaio di utenti, ed servizio di pasti a domicilio con relativa distribuzione. Nel 2009 sono stati preparati e consegnati nelle singole abitazioni 14.721 pasti.

Nella zona di Russi il servizio residenziale è offerto della casa protetta "Baccarini" con 64 posti autorizzati di cui 62 convenzionati e 2 in regime di libero mercato, suddivisi in 30 camere doppie e 4 camere singole. Il servizio semi residenziale è offerto dal centro diurno con 20 posti autorizzati e convenzionati.

La cucina della struttura, gestita direttamente dall'Azienda ha preparato nel 2009, anche 10.020 pasti per il servizio a domicilio organizzato in convenzione con il Consorzio dei Servizi Sociali.

Durante l'estate vengono confezionati i pasti anche per i bambini frequentanti i centri estivi organizzati dal Comune di Russi.

	Zona Ravenna	Zona Cervia	Zona Russi	Totale
Posti Residenziali convenzionati	168	66	62	296
Posti Residenziali non convenzionati	1		2	3
Posti Centro diurno	25	20	20	65
Posti Comunità alloggio		16		16
Utenti assistenza domiciliare		100		100
Utenti pasti a domicilio		45	35	80

Tabella 1: servizi erogati per zona

Anche il 2009 ha consolidato l'orientamento che vede ormai gli utenti delle Case Protette con caratteristiche di sempre più grave non autosufficienza fisica e psichica degli anziani utenti con pesanti ripercussioni sul sistema gestionale ed organizzativo dei servizi stessi.

Gli interventi e le prestazioni che hanno avuto un maggior impatto sul buon andamento della gestione della qualità di vita degli utenti sono state costantemente monitorate attraverso gli indicatori delineati nel piano programmatico relativi ai diversi obiettivi strategici individuati:

La qualificazione e lo sviluppo dei servizi e degli interventi alla luce del nuovo sistema di accreditamento

INDICATORE	MODALITA' DI RILEVAZIONE
Reclami e suggerimenti	Valutazione della qualità percepita mediante la rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti da familiari e utenti attraverso la sua registrazione nonché l'analisi del relativo andamento nel triennio
Esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti	Misurazione del gradimento del servizio tramite la somministrazione annuale di un questionario strutturato ad ospiti e familiari. I dati aggregati misureranno il grado di soddisfazione ed il suo andamento nel triennio
Indicatore sintetico della qualità erogata	Rilevazione dei Piani di Intervento annualmente redatti per gli ospiti dei servizi

Nel corso dell'anno l'ASP ha garantito una serie di interventi e prestazioni che andranno a strutturarsi nell'elaborazione della nuova carta dei Servizi e che ha rappresentato un primo passo nell'acquisizione delle regole e dei requisiti previsti dalle norme sull'accreditamento, orientandoli verso una sempre maggiore qualità e specializzazione.

Un'importante riflessione sul piano tecnico è stato condotto inoltre dal tavolo di lavoro permanente delle coordinatrici delle strutture dell'Azienda che ha portato ad individuare e sperimentare con risultati positivi azioni ed interventi che hanno creato maggiore omogeneità operativa, diffusione e condivisione di "buone prassi" e l'avvio di una collaborazione inter-istituzionale per l'elaborazione di progetti per la formazione e il sostegno dei familiari.

Un'altra pista di lavoro avviata con interessanti risvolti sui quali occorrerà impegnarsi ulteriormente nei prossimi anni è stata quello del monitoraggio sulle attività legate alla "demenza".

Altro obiettivo strategico individuato all'interno del piano programmatico

Equilibrio e sostenibilità economica

INDICATORE	MODALITA' DI RILEVAZIONE
Grado di copertura servizi residenziali e semiresidenziali	Rilevazione della percentuale di copertura dei posti residenziali e semiresidenziali su base annua
Livello di assenze del personale	Determinazione dei giorni medi di assenza per dipendente su base annua. L'indicatore rileva l'andamento nel triennio operando una suddivisione tra personale assistenziale e personale amministrativo ed ausiliario
Livello di ferie godute	Determinazione dei giorni di ferie godute al termine dell'esercizio di competenza operando una suddivisione tra personale assistenziale e personale amministrativo ed ausiliario
Incidenza costi amministrativi	Percentuale di incidenza dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali
Situazione crediti	Valore complessivo dei crediti. L'indicatore evidenzia l'andamento dei crediti nel triennio operando una distinzione tra le diverse categorie di debitori

Per quanto riguarda le tariffe dei servizi, visto la grave situazione di crisi che colpisce le famiglie, grazie alla buona situazione finanziaria delle IPAB e alle economie di scala avviate in questi mesi, per l'anno 2009 non sono stati applicati aumenti e sono state riproposte le rette praticate nel 2008.

	C.P. "Garibaldi"	C.P."S.Chiara"	C.P."Busignani"	C.P."Baccarini"
Residenziale convenzionati	42,50	42,50	42,05	38,80
Residenziale non convenzionati	55,00			57,00
Centro diurno giornata intera	21,00		24,97	23,20
Centro diurno giorn. intera, con trasporto				25,80
Centro diurno giornata intera senza cena	18,80			
Centro diurno mezza giornata	13,25			

3. L'Analisi dei costi e dei risultati analitici suddivisi per centri di responsabilità, così come risultanti dalla tenuta della contabilità economica

Come per il precedente esercizio, la rilevazione ed il controllo dell'andamento gestionale dell'Azienda si snoda all'interno di uno schema di suddivisione dei costi e dei ricavi, di obiettivi e risorse, per settori, centri di attività e centri di responsabilità.

La particolarità della struttura aziendale, articolata in aree territoriali oltre che in settori di attività, necessita di un ulteriore livello di distinzione per area territoriale, seguito dalla successiva individuazione dei centri di attività che operano all'interno dell'area territoriale nonché dalla individuazione dei centri di responsabilità che svolgono la propria attività all'interno dell'area ma anche trasversalmente alla medesima. Coerentemente gli obiettivi assegnati possono trovare un'estensione territoriale, così come investire trasversalmente attività comuni a tutti i territori.

La programmazione Aziendale è il risultato di una contrattazione di risorse ed utilizzi tra la Direzione ed i titolari dei centri di responsabilità, che contestualmente definiscono altresì gli obiettivi della propria attività ed il loro contributo al raggiungimento dei macro obiettivi aziendali.

I titolari dei centri di responsabilità sono responsabili delle risorse a loro assegnate nel documento di budget, sia da un punto di vista gestionale che da un punto di vista autorizzatorio, ma la loro capacità di spesa è filtrata dalla verifica delle risorse disponibili da parte del settore bilancio. Tale verifica, inizialmente attuata attraverso le rilevazioni contabili, sarà implementata con un sistema di ordinativi automatizzati che consentiranno di spostare il controllo alla fase antecedente quella della fornitura.

I ricavi sono invece assegnati solo dal punto di vista gestionale.

Per ciò che attiene alla fase della rendicontazione e del controllo, questo viene attuato attraverso una reportistica trimestrale derivante dalle rilevazioni della contabilità analitica, nonché da relazioni semestrali sulle attività svolte.

Le verifiche delle attività svolte e dei risultati ottenuti saranno altresì utilizzati dal sistema di valutazione per l'assegnazione delle risorse destinate all'incentivazione della qualità del lavoro.

I centri di attività sono stati individuati come segue:

Area territoriale Comune di Ravenna

- Casa Protetta Garibaldi
- Centro Diurno Garibaldi
- Casa Protetta S. Chiara
- Patrimonio extraistituzionale

Area territoriale Comune di Cervia

- Casa Protetta Busignani
- Centro Diurno Busignani
- Comunità Alloggio
- Assistenza Domiciliare
- Attività commerciale mensa domiciliare
- Attività commerciale mensa centri ricreativi estivi
- Patrimonio extraistituzionale

Area territoriale Comune di Russi

- Casa Protetta Baccharini
- Centro Diurno Baccharini
- Attività commerciale mensa domiciliare
- Attività commerciale mensa centri ricreativi estivi
- Patrimonio extraistituzionale

I centri di responsabilità sono rappresentati da:

Direzione
Patrimonio
Coordinamento Casa Protetta e Centro Diurno Garibaldi
Coordinamento Casa Protetta S. Chiara
Coordinamento Servizi territorio Comune di Cervia
Coordinamento Servizi territorio Comune di Russi

I costi ed i ricavi di diretta imputazione vengono assegnati ai relativi centri di attività, mentre i costi ed i ricavi generale vengono ripartiti sui centri di attività attraverso la loro attribuzione a centri intermedi e ad un loro ribaltamento in base, fondamentalmente, ai seguenti criteri: il numero delle ore lavorate all'interno dei vari servizi, il numero medio e teorico degli ospiti presenti nelle varie strutture, le superfici dei locali dove vengono svolte le attività, i ricavi prodotti da ciascun servizio. (vedi prospetto allegato denominato costi e risultati analitici per centro di responsabilità esercizio 2009).

4 - L'analisi degli investimenti effettuati

L'analisi degli investimenti effettuati si struttura come il piano pluriennale degli investimenti che tiene conto delle fonti di finanziamento individuate per il periodo 2009/2011 differenziandoli tra immobilizzazioni materiali ed immateriali.

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Descrizione investimento	Importo complessivo	Annualità 2008 liquidate	Annualità 2009 liquidate	residuo
Servizio di costituzione profilo fiscale attività Asp valenza pluriennale	€ 3.744	€ 0	€ 3.744	€ 0
Acquisto nuovi software gestionali	€ 12.000	€ 7.680	€ 4.320	€ 0
Acquisto servizi per unificazione database	€ 1.200	€ 1.200	€ 0	€ 0
Formazione a valenza pluriennale	€ 13.200	€ 3.589	€ 4.284	€ 5.327
Acquisto software per gestione rete aziendale	€ 3.000	€ 0	€ 0	€ 3.000
Acquisto licenze	€ 1.000	€ 823	€ 0	€ 177
Acquisto servizi di sistema per creazione rete aziendale	€ 4.600	€ 0	€ 0,00	€ 4.600
Acquisto servizi per costituzione sito web e opere d'ingegno per creazione logo	€ 6.600	€ 0	€ 6.600	€ 0
Acquisto servizi per aggiornamento inventari e unificazione database relativi al patrimonio	€ 15.000	€ 0	€ 14.200	€ 800
Oneri di voltura dell'intero patrimonio immobiliare	€ 3.500	€ 0	€ 3.101	€ 399
Progetto Centro Paradiso	€ 180.000	€ 0	€ 60.000	€ 120.000

Progetto sostegno anziani Russi	€ 270.000	€ 0	€ 40.000	€ 230.000
Ampliamento struttura Busignani	€ 2.331.185	€ 0	€ 0	€ 2.331.185
Studio di fattibilità costruzione nuova struttura ravenna	€ 30.000	€ 0	€ 0	€ 30.000
Totali	€ 2.875.029	€ 13.292	€ 136.249	€ 2.725.488

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Descrizione investimento	Importo complessivo	Annualità 2008 liquidate	Annualità 2009 liquidate	Residuo
Riattamento funzionale struttura Garibaldi	€ 1.454.424	€ 182.454	€ 566.859	€ 705.111
Ristrutturazione cucina struttura Garibaldi	€ 150.991	€ 0	€ 0	€ 150.991
Bonifica pavimentazione struttura Garibaldi I stralcio funzionale	€ 42.641	€ 0	€ 42.000	€ 641
Bonifica pavimentazione struttura Garibaldi II e III stralcio funzionale	€ 200.000	€ 0	€ 0	€ 200.000
Installazione impianti elevatori struttura Garibaldi	€ 200.000	€ 0	€ 0	€ 200.000

Interventi per conseguimento Certificato Prevenzione Incendi struttura S. Chiara	€ 50.000	€ 0	€ 0	€ 50.000
Progetto sicurezza e impianto antincendio Casa Protetta Baccarini	€ 54.260	€ 0	€ 46.723	€ 7.537
Completamento impianto di condizionamento struttura Garibaldi	€ 220.000	€ 0	€ 65.593	€ 154.407
Completamento impianto di condizionamento struttura Busignani	€ 85.000	€ 0	€ 0	€ 85.000
Completamento impianto di condizionamento struttura Baccarini	€ 50.000	€ 0	-€ 45.000	€ 5.000
Completamento impianto di condizionamento Piazza Farini Russi	€ 10.000	€ 0	€ 7.658	€ 2.342
Affrancazione livello demaniale per terreni siti in comune di Bagnacavallo, censiti al catasto terreni al foglio 26 mappali 54, 5 e 4 ed al foglio 27 mappale 83, per complessivi MQ. 346.640	€ 95.000	€ 0	€ 77.077	€ 17.923
Intervento di Ristrutturazione edificio sito in Russi Piazza Farini 36	€ 300.000	€ 0	€ 0	€ 300.000
Progetto Parco Protesico Casa Protetta Baccarini	€ 63.435	€ 00	€ 13.057	€ 50.378
ACQUISTO BENI MOBILI				
Acquisto arredi uffici	€ 10.000	€ 0	€ 1.908	€ 8.092
Acquisto hardware uffici	€ 20.000	€ 0	€ 16.321	€ 3.679
Acquisto strumenti di collegamento rete	€ 10.000	€ 1.794	€ 3.827	€ 4.379

Acquisto ausili e attrezzature Ravenna Casa Protetta e Centro Diurno Garibaldi	€ 60.000	€ 3.622	€ 11.871	€ 44.507
Acquisto ausili e attrezzature Ravenna Casa Protetta S. Chiara	€ 30.000	€ 2.340	€ 10.987	€ 16.673
Acquisto ausili e attrezzature Cervia	€ 30.000	€ 2.221	€ 22.442	€ 5.337
Acquisto ausili e attrezzature Russi	€ 28.165	€ 13.737	€ 4.589	€ 9.839
Acquisto mobili e arredi Ravenna Casa Protetta e Centro Diurno Garibaldi	€ 90.000	€ 157	€ 0	€ 89.843
Acquisto mobili e arredi Ravenna Casa Protetta S. Chiara	€ 30.000	€ 0	€ 0	€ 30.000
Acquisto mobili e arredi Cervia	€ 15.000	€ 0	€ 545	€ 14.455
Acquisto mobili e arredi Russi	€ 20.868	€ 0	€ 6.932	€ 13.936
Acquisto autovetture Cervia	€ 64.500	€ 0	€ 15.500	€ 49.000
Acquisto autovetture Russi	€ 60.000	€ 0	€ 0	€ 60.000
Totale	€ 3.444.284	€ 206.325	€ 958.889	€ 2.279.070

5 - I DATI ANALITICI RELATIVI AL PERSONALE DIPENDENTE, CON LE VARIAZIONI INTERVENUTE NELL'ANNO

Di seguito vengono presentate le tabelle riassuntive relative alla consistenza del personale dipendente a fine esercizio (31/12/2009)

Personale dipendente al 31/12/2009

Categoria Giuridica		Dotazione organica	Posti ricoperti	Posti vacanti	Tipologia
Direttivi	D.3	2	2	/	Amm.vo

	D.1	3	2	1	Amm.vo
		4	4	/	Assist.le
Istruttori	C1	4	4	/	Amm.vo
		12	10	2	Assist.le
Collaboratori	B.3	/	/	/	Amm.vo
		/	/	/	Assist.le
		1	1	/	Tecnico
	B.1	3	1	2	Amm.vo
		41	30	11	Assist.le
		9	3	6	Tecnico
TOTALE		79	57	22	

Nel corso del 2009 sono intervenute le seguenti variazioni:

- DIMISSIONI:

- Cat. B1.2 (Amm.vo) – Pensione dal 01/12/2009
- Cat. B1.3 (Amm.vo) – Pensione dal 30/09/2009
- Cat. B1.4 (Ass.le) – Dimissioni volontarie dal 08/03/2009
- Cat. B1.3 (Ass.le) – Pensione dal 30/06/2009
- Cat. B1.3 (Ass.le) – Pensione dal 01/01/2009

- ASSUNZIONI:

- Cat. B1.1 (Amm.vo) – Assunzione 01/10/2009
- Cat. C1.1 (Amm.vo) – Assunzione 01/10/2009
- Cat. B1.1 (Ass.le) – Assunzione 01/05/2009
- i) Cat. D1.3 (Ass.le) – Assunzione 01/01/2009

6. Le modalità di utilizzo dell'utile d'esercizio.

L'utile verrà riportato al nuovo esercizio per una successiva destinazione in base alle indicazioni fornite dall'assemblea dei soci.

7. I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si riportano fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

8. La prevedibile evoluzione della gestione

Come già annunciato in premessa due grandi cambiamenti previsti per il prossimo futuro incideranno in maniera "fondamentale" sull'evoluzione della gestione.

Il primo è rappresentato dal tema strategico dell'accreditamento delle strutture e dei servizi residenziali, semiresidenziale e di assistenza domiciliare per anziani e disabili adulti, che prevede come punto qualificante e discriminante per l'accreditamento definitivo l'unitarietà di gestione delle attività sanitarie e socio-assistenziali.

Decidere quali strutture e quali servizi accreditare direttamente all'ASP e quali alla cooperazione sociale, oggi nostro partner nella gestione dei servizi, è una scelta di non poco conto per lo sviluppo dell'azienda nei prossimi anni.

Questa scelta compete ai Comuni congiuntamente a livello di distretto, nella loro funzione di programmatori di servizi e di risposte adeguate ai bisogni dei cittadini, sulla base delle indicazioni fornite dal piano di zona per la salute e il benessere.

E' necessario avviare una riflessione profonda ed articolata, partendo dalla lettura dei bisogni della nostra realtà e dalle risposte da mettere in campo per rispondere a questi bisogni, con l'obiettivo di definire un piano complessivo delle strutture e dei servizi soggetti all'accreditamento che fanno riferimento ad enti pubblici (ASP, Consorzio dei Servizi Sociali e Comuni), indicando il soggetto candidato alla gestione per ogni singola struttura e/o servizio.

L'individuazione del soggetto gestore dovrà tenere certamente presente il tema dei costi, a carico del fondo per la non autosufficienza per la gestione del servizio, ma anche la situazione esistente, la presenza di lavoratori dipendenti pubblici impegnati nella gestione dei singoli servizi, l'equilibrio territoriale e la necessità di tenere in capo all'ASP (azienda di gestione di servizi) la gestione diretta di alcune strutture o servizi per poter svolgere un ruolo di stimolo al sistema, di controllo del mercato e di sfida sulla qualità ai gestori privati.

Il secondo nodo è legato allo scioglimento del Consorzio dei Servizi Sociali e alla capacità che dovrà essere messa in campo per razionalizzare la gestione dei servizi, evitando sprechi e sistemi paralleli, produrre economie di scala, razionalizzazione, miglioramento e potenziamento della qualità dei servizi e della risposta complessiva.

E' ovvio che anche in questo caso occorre una seria analisi dei costi nell'ottica di un equilibrio e di una sostenibilità economica inderogabili ed elaborare un dettagliato e puntuale contratto di servizio che definisca le caratteristiche delle prestazioni erogate, i livelli di qualità richiesti e le risorse economiche messe a disposizione.

9. Significativi fatti gestionali che hanno caratterizzato l'esercizio.

Non si rilevano particolari fatti gestionali nell'esercizio 2009 in quanto la prospettiva è stata quella di consolidare i livelli qualitativi dei servizi prestati in questo primo periodo di costituzione dell'Azienda.