

All. "B"



**SOCIETA' DELLA SALUTE  
DELLA VALDINIEVOLE**  
Via Cesare Battisti, 31 51017 – Pescia (PT)  
Codice Fiscale 91025730473

**RELAZIONE ECONOMICA SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE 2022**

Dall'anno 2011 la SdS Valdinievole ha dato avvio alla gestione diretta continuando anche dopo che sono state emanate le leggi regionali 44 e 45 del 2014, che intervengono modificando gli impianti normativi delle L.R. 40/2005 e 41/2005, tra l'altro in un momento di profondi cambiamenti sia in campo sanitario che nell'ambito degli EE.LL. In questo quadro s'innesta la proposta di legge regionale n. 68 del 19.12.2016 *“Disposizioni in merito alla revisione degli ambiti territoriali delle zone distretto. Modifiche alla Legge Regionale 40/2005 e legge regionale 41/2005”*, poi convertito in Legge Regionale n. 11 del 23 marzo 2017, che ha definito la Società della Salute quale *“ente di diritto pubblico, costituita in forma di consorzio e dotata di personalità giuridica e di autonomia amministrativa, organizzativa, contabile, gestionale e tecnica, attraverso la quale la Regione attua le proprie strategie di intervento per l'esercizio delle attività territoriali sanitarie, socio- sanitarie e sociali integrate”*.

La gestione diretta ed unitaria della Società della Salute viene prevista anche dal Piano Sanitario e Sociale Integrato Regionale (PSSIR) 2018 – 2020 approvato con delibera del Consiglio Regionale n. 73 del 09.10.2019. In particolare nel capitolo *“Il ruolo della Zona Distretto e il suo assetto”* al paragrafo *“La Società della Salute e la convenzione Sociosanitaria”* indica i contenuti minimi, tempi e le modalità con cui la SdS assicura la gestione diretta.

Sulla base delle nuove previsioni dell'art. 71 novies decies della L.R. 40/2005 (come modificata dalla L.R. 44/2014) le Società della Salute possono continuare ad esercitare le funzioni trasmettendo alla Giunta regionale la documentazione attestante la gestione unitaria dell'intero complesso di funzioni sociali e socio sanitarie. In attuazione dei commi 1 e 2 dell'art. 71 novies decies della L.R. 40/2005 la Società della Salute della Valdinievole con atto dell'Assemblea dei Soci n. 15 del 18.12.2014 ha manifestato la propria volontà in ordine alla prosecuzione delle attività inerenti la gestione unitaria dell'intero complesso di funzioni sociali e socio sanitarie. Entro il termine del 31.12.2014 ha provveduto ad inoltrare tutta la documentazione necessaria comprovante il possesso dei requisiti richiesti.

Successivamente con l'emanazione della legge regionale 16 marzo 2015, n. 28 *“Disposizioni urgenti per il riordino dell'assetto istituzionale e organizzativo del servizio sanitario regionale”* sono confermate le funzioni della zona distretto o della Società della Salute. Si dà atto che, la zona-distretto, costituisce l'ambito territoriale ottimale di valutazione dei bisogni sanitari e sociali delle comunità, nonché di organizzazione ed erogazione dei servizi inerenti alle reti territoriali sanitarie, socio-sanitarie e sociali integrate.

Si precisa che l'integrazione socio-sanitaria è realizzata attraverso la Società della Salute, laddove costituita ed esistente (ai sensi dell'art. 71 bis e seguenti).

La zona-distretto o la società della salute costituiscono il livello di organizzazione delle funzioni direzionali, interprofessionali e tecnico-amministrative riferite alle reti territoriali sanitarie, socio sanitarie e sociali integrate.

La zona – distretto e la Società della Salute esercitano le funzioni di programmazione e gestione inerenti rispettivamente alle proprie competenze di cui agli articoli 64 e 71-bis della l.r. 40/2005:

- a) definizione dei bisogni di salute della popolazione afferente, conseguente allocazione delle risorse e monitoraggio dei risultati operativi;
- b) organizzazione della presa in carico e dei percorsi assistenziali delle cronicità, delle fragilità e delle complessità,
- c) organizzazione della continuità assistenziale tra ospedale e territorio e dell'integrazione socio-sanitaria;
- d) gestione del sistema dei presidi sanitari e socio-sanitari territoriali;
- e) gestione delle attività, dei servizi e degli interventi di sanità territoriale, socio-sanitarie e sociali integrate;
- f) concorso alla programmazione e alla definizione degli obiettivi di budget sia a livello territoriale che ospedaliero nell'ambito della direzione aziendale in area vasta;
- g) concorso alla definizione delle relazioni fra i dipartimenti aziendali e le relative articolazioni zonali.

Presso ciascuna zona-distretto o società della salute rispettivamente il responsabile di zona o il direttore:

- a) garantisce rapporti permanenti di informazione e collaborazione tra l'azienda unità sanitaria locale e gli enti locali e realizza le attività definite dalla programmazione sanitaria e di integrazione

socio-sanitaria, in diretta relazione con gli organismi di cui all'articolo 12 bis; b) coordina le attività tecnico-amministrative a supporto della zona avvalendosi della apposita struttura amministrativa individuata dal repertorio di cui all'articolo 58, comma 1; c) gestisce il budget assegnato alla zona-distretto e negozia con i responsabili delle unità funzionali della zona-distretto e i coordinatori delle aggregazioni funzionali territoriali i budget di rispettiva competenza in coerenza con gli atti di programmazione aziendale e con gli altri atti di programmazione adottati in ambito aziendale e zonale; d) si raccorda con il direttore del presidio ospedaliero di zona, di cui all'articolo 68, al fine di garantire, nell'ambito della programmazione aziendale, l'integrazione delle attività specialistiche nelle reti integrate sanitarie e sociosanitarie territoriali e a supporto dei percorsi di continuità ospedale-territorio, con particolare riguardo alla presa in carico delle cronicità e delle fragilità; e) svolge attività di monitoraggio, valutazione e controllo dei servizi territoriali; f) garantisce e promuove la partecipazione dei cittadini e delle loro associazioni di rappresentanza.”.

Alla luce degli elementi di cui al punto precedente, con la deliberazione n. 15/2014 sono state confermate in capo alla Società della Salute della Valdinievole le funzioni individuate dalla L.R. n. 28/2015 individuando la gestione diretta come forma di gestione.

In aggiunta a ciò, con delibera dell'Assemblea dei Soci n. 13 del 12.12.2016 avente per oggetto “Servizi di Salute Mentale Adulti e Infanzia Adolescenza, Servizi per le Dipendenze: Assunzione della gestione diretta da parte della SDS della Valdinievole” e con delibera del Direttore Generale dell'Azienda Sanitaria Usl Toscana Centro n. 385 del 20.03.2017 si è effettuato il trasferimento in favore della SdS Valdinievole dei Servizi di Salute Mentale Adulti e Infanzia Adolescenza e Servizi per le Dipendenze a far data dall'01.04.2017. Tale trasferimento è stato confermato anche per l'anno 2022.

In relazione a tale assetto sono stati gestiti i servizi presso l'ente nel corso dell'anno 2022. La Giunta Esecutiva, in occasione dell'approvazione delle linee d'indirizzo per la predisposizione del bilancio economico preventivo 2022, si era espressa per un sostanziale mantenimento dei livelli di assistenza offerti nel 2021, ritenendo che gli stessi rappresentino il livello necessario per assicurare un sistema sociale e socio sanitario adeguato in tutta la Valdinievole.

Anche in questo esercizio, la programmazione strategica, la gestione unitaria delle risorse e la stretta collaborazione fra i vari servizi hanno reso possibile garantire accesso e pari diritti a tutti i cittadini della Valdinievole. I servizi offerti dalla SdS si sono caratterizzati per essere sempre più improntati alla flessibilità ed alla personalizzazione delle prestazioni fornite. Ciò al fine di soddisfare esigenze che provengono da una popolazione che ha bisogni sempre più diversificati che evidenzia patologie croniche sempre più accentuate e con livello di autonomia compromessi da una crisi economica che ormai dura da alcuni anni.

Grazie ai processi di riorganizzazione, dell'efficace sistema di controllo del budget oltre che ad una maggiore appropriatezza delle risposte, si sono aumentati i volumi di attività rispetto a quelli dell'anno precedente come si evince dai dati riassunti nello Stato Patrimoniale e nel Conto Economico, così come è stato garantito l'adozione degli atti amministrativi dovuti e l'adempimento di nuovi e diversi oneri amministrativi previsti dalla normativa vigente.

La cautela di inserire nel bilancio economico di previsione 2022 tra le poste contabili alcuni trasferimenti, progetti e/o azioni la cui realizzazione era legata all'effettiva erogazione dei finanziamenti (vita indipendente, fondo non autosufficienti < 65 anni) così come si evince dalla delibera dell'Assemblea con cui si è approvata la variazione del bilancio, si è rilevata vincente in quanto tali finanziamenti sono puntualmente arrivati. Inoltre, grazie all'attenzione rivolta in questa direzione, la SdS ha avuto accesso a finanziamenti finalizzati, anche di origine comunitaria, che hanno contribuito ad aumentare le risorse disponibili. L'ottenimento di nuovi progetti e finanziamenti è stato possibile, ancora una volta, grazie alla presenza di una struttura in grado di elaborarli, gestirli e rendicontarli secondo le richieste dell'ente finanziatore. Trattasi dunque di un lavoro ulteriore rispetto alla normale attività. Tali risorse hanno consentito altresì di mantenere ed, in alcuni casi di potenziare, l'assistenza domiciliare e le attività semiresidenziali al fine di garantire ai cittadini la permanenza il più possibile al proprio domicilio. Anche nel 2021 si è continuato a

prestare una particolare attenzione alla continuità assistenziale tra ospedale e territorio. Anche le difficoltà verificatisi durante tutto l'anno 2019 concernenti l'inserimento in Rsa sono stati affrontati grazie al riconoscimento da parte dell'Azienda Sanitaria USL Toscana Centro delle somme necessarie. Sul versante sociale le forti difficoltà economiche delle famiglie hanno portato ad una richiesta di interventi da parte dell'area dei diritti di cittadinanza della SDS, richieste soddisfatte anche grazie all'attivazione di una serie specifica di progetti.

Per il 2022 preme evidenziare che il bilancio d'esercizio chiude con un perdita di €. 20.022,42 per effetto della gestione dell'eredità Pizza: le entrate legate ad un piccolo affitto non sono sufficienti a coprire le spese legate principalmente all'affidamento degli incarichi professionali necessari all'inizio dei lavori di ristrutturazione.

Si ritiene comunque necessario evidenziare alcuni aspetti non secondari che emergono dalla lettura del bilancio d'esercizio 2022 della SdS Valdinievole. Il volume del fondo rischi, che contiene l'ammontare delle risorse non utilizzate e da rinviare al futuro esercizio (2023) si è incrementato rispetto al 2020: il valore netto ammonta ad €. 5.663.558,47 contro €.5.238.739,57 del 2021. Lo stesso contiene al suo interno l'ulteriore accantonamento di €. 150.000,00 legato ad un contributo in conto capitale erogato dalla Fondazione Caript.

	2020	2021	2022
Fondo Rischi e spese	5.216.581,03	5.238.739,57	5.633.558,47

Si è mantenuto un fondo svalutazione crediti di €. 640.199,36 destinato a coprire i crediti ancora non riscossi da parte della SdS Valdinievole per le rette ancora dovute dagli ospiti inseriti nelle RSA o CD.

Gli oneri di gestione del 2022, pari ad €. 379.184,44 sono superiori di €. 85.832,02 rispetto a quelli del 2021 (€. 293.352,42). Sono aumentate le spese per le manutenzioni e le spese per il godimento dei beni.

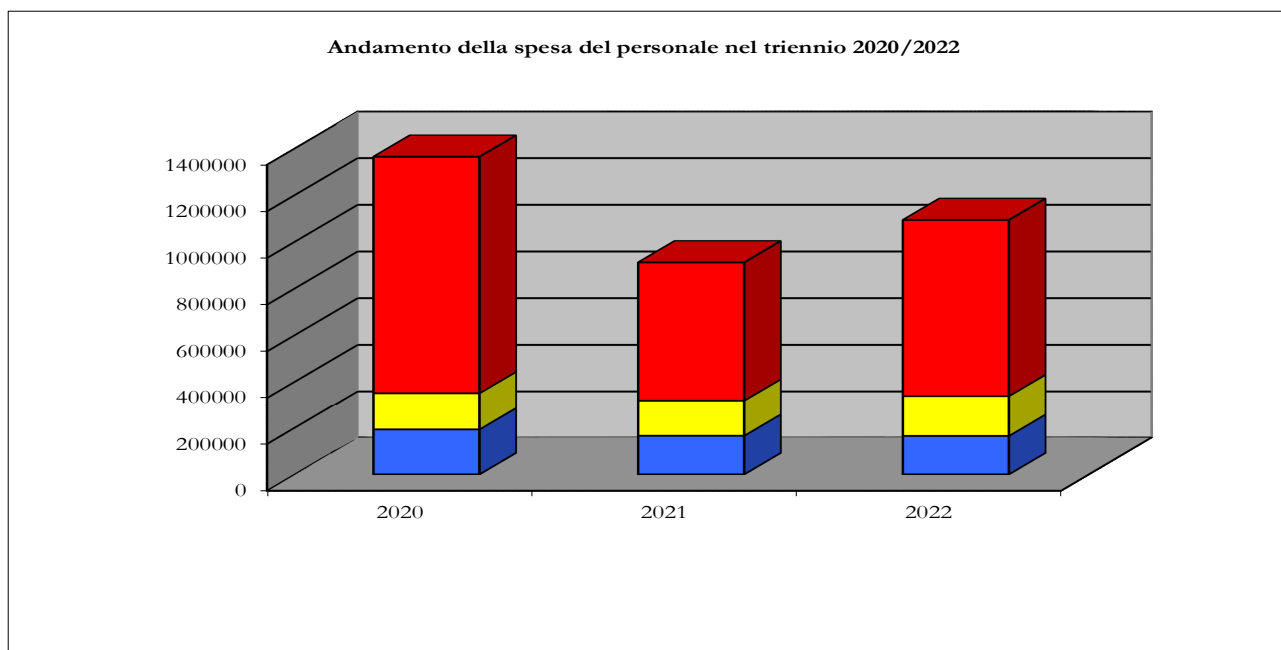
	2020	2021	2022
Oneri di gestione	198.275,33	293.352,42	379.184,44

Si rileva anche una sostanziale invarianza delle spese per acquisti di prestazioni e servizi socio sanitari da pubblico che contiene i costi per il rimborso del personale comandato e/o assegnato alla SdS dai Comuni e, un aumento delle spese per prestazioni socio sanitarie per privati per la presenza di ulteriori progetti.

	2020	2021	2022
Acq. di prestazioni socio-sanitarie da settore pubblico	192.161,24	164.917,13	164.170,64
Acq. di prestazioni socio-sanitarie da settore privati	16.832.051,37	19.677.526,04	20.585.774,87

L'andamento della spesa del personale 2022 è evidenziata nella successiva tabella:

	2020	2021	2022
Personale professionale assegnato/comandato	192.161,24	164.917,13	164.170,64
Personale amministrativo assegnato/comandato	158.117,32	153.400,28	173.768,03
Personale SdS	1.013.101,98	592.526,95	754.694,15
	1.363.380,54	910.844,36	1.092.632,82



Si evidenzia che la programmazione della SdS, frutto degli indirizzi strategici dati dall'assemblea dei soci, è il risultato di una contrattazione di risorse e del loro utilizzo tra la direzione ed i titolari dei centri di responsabilità che definiscono i loro obiettivi nell'ambito della propria attività e nel rispetto dei macro obiettivi. Anche nel 2022 si è provveduto ad effettuare una suddivisione delle attività della SdS in settori, centri di costo e di responsabilità con conseguente attribuzione di obiettivi, costi e ricavi. I titolari dei centri di responsabilità sono quindi responsabili delle risorse loro assegnate nel budget sia da un punto di vista gestionale che da un punto di vista autorizzatorio. Preme peraltro evidenziare come il bilancio preventivo economico assuma sempre più la connotazione di bilancio "autorizzatorio" consentendo ai responsabili l'effettuazione di spese se e solo se rientrano nei limiti dello stanziamento assegnato precludendo di fatto l'effettuazione di spese oltre i limiti di budget assegnati con i provvedimenti assunti nel corso dell'anno. In aggiunta a ciò, l'assunzione di nuove spese può essere fatta solo a fronte di entrate nuove e diverse rispetto a quelle riconosciute con l'approvazione del bilancio preventivo economico. Contestualmente la loro capacità di spesa è analizzata in termini di risorse disponibili congiuntamente all'Area Tecnico amministrativa. Per la definizione degli obiettivi si richiama al riguardo i seguenti documenti:

- determina del Direttore della SdS Valdinievole n. 4 del 22.04.2022 avente per oggetto: "Assegnazione dei budget a seguito dell'approvazione del Bilancio preventivo economico 2022 avvenuto con delibera dell'Assemblea dei Soci n. 5 del 28.02.2022. Adozione";
- determina del Direttore n. 25 del 22.09.2022 ad oggetto "Piano degli obiettivi della Società della Salute della Valdinievole anno 2022. Approvazione."
- determina n. 33 del 30.12.2022 avente per oggetto: "Assegnazione e variazione dei budget e del piano degli obiettivi a seguito dell'approvazione della variazione di bilancio n. 1 avvenuta con delibera dell'Assemblea dei Soci n. 11 del 29.09.2022. Adozione".

Tutto questo denota un miglioramento qualitativo dell'organizzazione della SdS rivolta ad attuare piani e programmi definiti di volta in volta dagli organi consortili con l'obiettivo di fare sistema,

eliminando barriere e promuovendo progettualità sempre più aperte, capaci di svilupparsi assicurando una gestione unitaria del welfare sociale e socio sanitario.

Tali analisi è svolta sia attraverso le rilevazioni della contabilità generali e, per quanto possibile, attraverso l'emissione di ordini che consentono di spostare il controllo alla fase antecedente quella della fornitura.

Per quanto attiene la fase della rendicontazione e controllo ciò avviene attraverso un sistema di reporting infrannuale derivante della contabilità analitica e, trimestralmente da relazioni sull'andamento dei budget con la proiezione dei dati al 31 dicembre e da una analisi delle schede obiettivo predisposte.

A tale riguardo si ritiene opportuno, in aggiunta all'analisi economico finanziaria iniziare ad utilizzare alcuni indicatori, unitamente ad una ripartizione per centri di costo partendo dall'individuare le principali differenze tra i valori iniziali e finali del 2022 per quanto concerne i costi di produzione:

#### Costi della Produzione 2022

Descrizione	Valore iniziale 2022	Valore finale 2022	Differenza
Acquisto di materiale sanitario	a	a	c=(a-b)
Costo per acquisto di farmaci in Rsa	500,00	1.130,11 -	630,11
Acquisto di materiale sanitario	1.500,00	-	1.500,00
Acquisto libri/riviste/giornali	550,00	1.825,88 -	1.275,88
Prodotti economici servizi sociali	6.000,00	14.264,60 -	8.264,60
Supporti informatici e cancelleria	5.450,00	541,95	4.908,05
Combustibili e carburanti	23.000,00	1.293,20	21.706,80
<b>totale</b>	<b>37.000,00</b>	<b>19.055,74</b>	<b>17.944,26</b>

Descrizione attività	Valore iniziale 2022	Valore finale 2022	Differenza
	a	b	c=(a-b)
Personale prof.le comandato dai Comuni	-	-	-
Personale prof.le comandato da Az. San.	168.427,78	164.170,64	4.257,14
<b>totale</b>	<b>168.427,78</b>	<b>164.170,64</b>	<b>4.257,14</b>

<b>Acq. di servizi: prest socio sanitarie da soggetti privati</b>	<b>V. I. 22</b>	<b>V.F. 22</b>	<b>Differenza</b>
	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c=a-b</b>
Rette SMA in strutture private (adulti)	398.899,53	409.352,02 -	10.452,49
Rette SMIA in strutture private Regione Toscana (minori)	230.824,74	423.043,97 -	192.219,23
Rette SMA in strutture private fuori Regione toscana (adulti)	285.250,00	126.358,14	158.891,86
Rette SMIA in strutture private fuori Regione toscana (minori)	43.243,93	682,77	42.561,16
Gara d'appalto psichiatria VDN	871.067,22	886.805,58 -	15.738,36
Attività ludico ricreativa	30.000,00	28.901,97	1.098,03
Progetto Centro Sociale Sma	31.635,46	636,85	30.998,61
Trasporto CIM	10.000,00	8.633,68	1.366,32
Ass. domiciliare infermieristica	570.000,00	477.934,26	92.065,74
Quote sanitarie in strutture convenzionate	3.530.001,00	2.936.676,51	593.324,49
Rette per inserimento persone disabili in strutture residenziali	150.000,00	956.248,95 -	806.248,95
Progetto Autonomia Giovani	92.000,00	108.107,11 -	16.107,11
Servizio per la gestione dei centri socio-riabilitativi - q/sanitari	614.715,84	706.620,93 -	91.905,09
Convenzione comunità terapeutica CEIS Pistoia	86.858,19	65.520,00	21.338,19
Convenzione comunità terapeutica Incontro	103.204,50	113.599,51 -	10.395,01
Convenzione comunità terapeutica (altre)	458.123,08	270.130,48	187.992,60
Protocollo d'intesa per gestione centro Macchino (Residenziale)	69.756,80	66.216,80	3.540,00
Convenzione comunità terapeutico nuovi Orizzonti	57.500,00	88.028,00 -	30.528,00
Conv. Per operatori Coop. Il Ponte per Centro Accoglienza La	483.732,95	464.907,24	18.825,71
Protocollo d'intesa per gestione centro Macchino (Semiresidenziale)	31.666,44	34.959,00 -	3.292,56
Comunità terapeutiche sogg. Dipendenze extraregione	27.354,28	5.213,25	22.141,03
Progetto pacchetti alternativi ass.za domiciliare	5.000,00	10.600,00 -	5.600,00
Contributi economici SMA	237.000,00	167.165,81	69.834,19
Contributi economici minori ex psichiatrici	2.988,02	738,41	2.249,61
Inserimenti lavorativi socio terapeutici per ex tossicodipendenti	108.000,00	89.464,00	18.536,00
Contributi Ser.D.	20.000,00	5.462,00	14.538,00
Sostegno economico ad anziani per retribuzione assistente familiare	180.000,00	242.900,00 -	62.900,00
Sostegno economico per progetto affidamenti familiari di adulti	11.500,00	11.376,00	124,00
Sostegno economico per progetto affidamenti familiari di minori	220.000,00	276.113,58 -	56.113,58
Sostegno economico per aiuto personale per persone disabili	55.000,00	53.600,00	1.400,00
Percorsi socio riabilitativi per persone disabili	15.000,00	20.655,00 -	5.655,00
Fondo per la cura e sostegno del caregiver familiare	123.440,38	79.600,00	43.840,38
Progetto Regionale Vita Indipendente	416.640,00	399.320,00	17.320,00
Sostegno economico per le gravissime disabilità FNA	415.003,36	466.800,00 -	51.796,64
Convenzioni varie per trasporti centri socio-riabilitativi e centri	120.000,00	235.093,11 -	115.093,11
Convenzione trasporti A.P.R.	102.000,00	82.752,75	19.247,25
Trasporti CD Anziani	95.000,00	179.506,10 -	84.506,10
Rette per inserimento anziani non auto in strutture residenziali	610.000,00	949.782,95 -	339.782,95
Progetto Vivere Insieme Oikos	30.000,00	147.255,62 -	117.255,62
Rette per inserimento minori in strutture residenziali	526.304,98	639.525,39 -	113.220,41
Servizio per la gestione del CD Ater e Msn	460.000,00	474.796,61 -	14.796,61
Servizio per la gestione dei centri socio-riabilitativi e centro	514.000,00	531.617,21 -	17.617,21
Progetto Vivere Insieme	70.000,00	1.680,00	68.320,00
Costi per centri diurni Minori	2.500,00	262.454,41 -	259.954,41
Servizio di accoglienza per persone che vivono in marginalità sociale	128.000,00	177.856,61 -	49.856,61
Servizi di sostegno alle responsabilità familiari	275.000,00	245.237,13	29.762,87
Servizio per la gestione della struttura La Locomotiva	254.625,00	264.198,53 -	9.573,53
Servizio di assistenza per l'integrazione scolastica per alunni disabili	500.000,00	1.207.521,38 -	707.521,38
Servizio Progetto Paese di Oz Attività Pomeridiana) incluso Centro	160.000,00	226.893,81 -	66.893,81
Servizio assistenza domiciliare alla persona non autosufficiente	800.000,00	1.197.140,06 -	397.140,06
Servizio di emergenza ed urgenza sociale (SEUS)	50.000,00	50.239,95 -	239,95
Contributi economici per sostegno diritti alla cittadinanza	500.000,00	570.406,11 -	70.406,11
Progetto inclusione sociale	80.000,00	92.510,00 -	12.510,00
Contributi ad altri soggetti/Enti	10.000,00	3.101,15	6.898,85
Rette per inserimento anziani autosufficienti in strutture residenziali	120.000,00	240.666,22 -	120.666,22
Azioni di sostegno a favore delle fasce più deboli della popolazione	542.693,06	594.430,62 -	51.737,56
Progetto Indipendenza e autonomia InAut	117.920,00	134.820,00 -	16.900,00
Progetto Agricoltura Sociale	10.303,99	10.000,00	303,99
Progetto Ci provo e mi piace	443.780,42	258.717,49	185.062,93
<b>a riportare</b>	<b>16.507.533,17</b>	<b>18.780.575,03 -</b>	<b>2.273.041,86</b>

<b>riporto</b>	<b>16.507.533,17</b>	<b>18.780.575,03 -</b>	<b>2.273.041,86</b>
Progetto intervento integrato di contrasto al fenomeno di violenza donne e figli	10.000,00	148.543,91 -	138.543,91
Progetto sostegno ad attività associazione per protetto casa circondariale	3.000,00	-	3.000,00
Progetto autonomia donna (A.MA.MI.)	41.000,00	24.678,00	16.322,00
Sostegno ad attività di laboratorio ausili handicap	1.300,00	-	1.300,00
Progetto Satis	14.000,00	3.000,00	11.000,00
Progetto PaIS	147.391,18	63.022,04	84.369,14
Progetto SPRAR	823.186,18	492.680,91	330.505,27
Progetto INPS HOME CARE PREMIUM	30.000,00	79.480,04 -	49.480,04
POR Fondo Povertà Quota Servizi	400.000,00	324.901,91	75.098,09
FEASR Programma Sviluppo Rur 2014 - 2020	85.342,23	41.090,36	44.251,87
Servizi di accompagnamento al lavoro persone svantaggiate Vo.La.Re.	300.000,00	91.529,88	208.470,12
Progetto autonomia abitativa donne vittima della violenza	10.000,00	-	10.000,00
Sostegno ai servizi di cura domiciliari - Progetto PISTA	350.000,00	357.860,77 -	7.860,77
Conv. servizi specialistici di supporto alla tutela minorile	15.000,00	2.016,00	12.984,00
Progetti sostegno fragilità sociali GDRT 1194/2021	-	1.300,00 -	1.300,00
Progetti finanziati con il fondo inclusione persone con disabilità	-	119.000,00 -	119.000,00
Servizi accompagnamento al lavoro persone svantaggiate (FOCUS)	-	22.694,16 -	22.694,16
Progetto d'intervento As.Va.L.T.		28.398,00 € -	28.398,00
Progetto ADA (FNA 2022)		5.000,00 € -	5.000,00
<b>Totale</b>	<b>18.737.752,76</b>	<b>20.585.771,01 -</b>	<b>1.848.018,25</b>

<b>Acq. di prest. e servizi non socio sanitari da settore pubb.</b>	<b>V.I. 22</b>	<b>V.F. 22</b>	<b>Differenza</b>
	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c=(a-b)</b>
Visite fiscali per dipendenti in malattia	-	-	-
Personale amministrativo comandato da Asl	116.185,69	133.015,08 -	16.829,39
Personale amministrativo comandato da Comuni	-	-	-
Personale amministrativo comandato da Altri	37.610,78	40.752,95 -	3.142,17
Personale amministrativo comandato da Provincia	-	-	-
<b>totale</b>	<b>153.796,47</b>	<b>173.768,03 -</b>	<b>19.971,56</b>

<b>Acq. di prest. e servizi non socio san. da settore privato</b>	<b>Valore in. 21</b>	<b>Valore fin. 21</b>	<b>Differenza</b>
	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c=(a-b)</b>
Servizi non sanitari da privati	11.000,00	8.074,30	2.925,70
Contratti di lavoro interinale	38.500,00	328.668,62 -	290.168,62
Consulenza legale tutela minorile	3.172,00	3.172,00	-
<b>Totale</b>	<b>52.672,00</b>	<b>339.914,92 -</b>	<b>287.242,92</b>

<b>Manutenzioni e riparazioni</b>	<b>Valore iniziale 22</b>	<b>Valore finale 22</b>	<b>Differenza</b>
	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c=(a-b)</b>
Manutenzione ordinaria immobili servizi sociali	15.000,00 €	5.305,35	9.694,65
Manutenzione beni di terzi	6.500,00 €	1.936,08	4.563,92
Manutenzione attrezzature servizi sociali	1.500,00 €	7.469,32 -	5.969,32
Manutenzione automezzi sociale	1.000,00 €	1.105,01 -	105,01
Manutenzione software	20.000,00 €	5.545,72	14.454,28
<b>totale</b>	<b>44.000,00</b>	<b>21.361,48</b>	<b>22.638,52</b>

<b>Godimento di beni di terzi</b>	<b>Valore iniziale 22</b>	<b>Valore finale 22</b>	<b>Differenza</b>
	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c=(a-b)</b>
Altri canoni	1.163,60	4.090,64 -	2.927,04
Canoni di noleggio sociale	32.253,23	1.006,95	31.246,28
<b>totale</b>	<b>33.416,83</b>	<b>5.097,59</b>	<b>28.319,24</b>

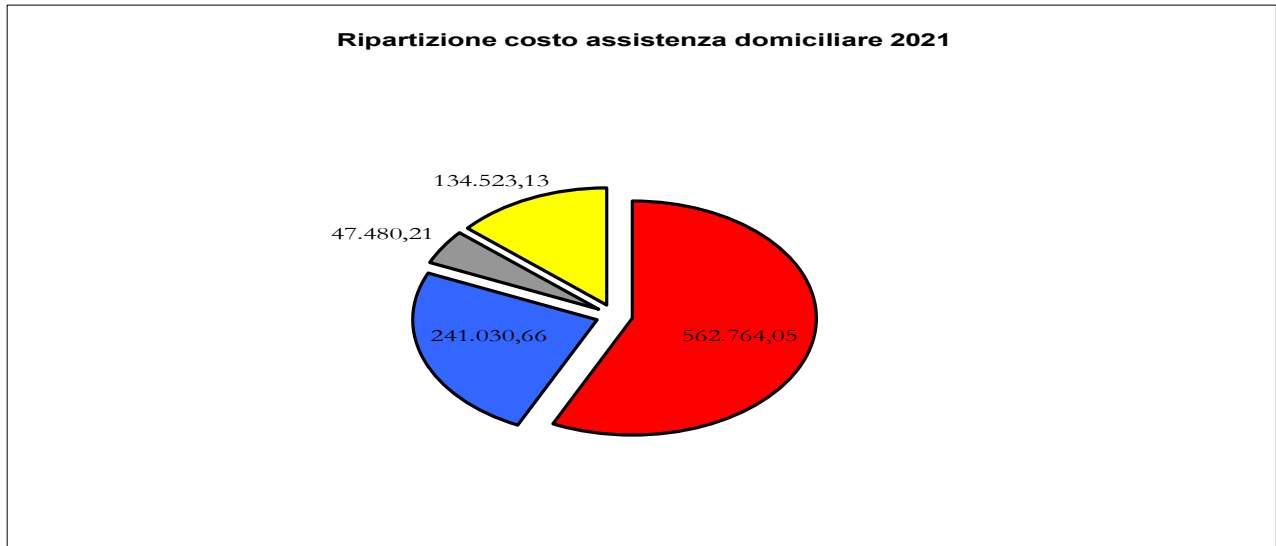
<b>Personale di ruolo professionale e amm.vo</b>	<b>V.I. 2022</b>	<b>V.F. 2022</b>	<b>Differenza</b>
	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c=(a-b)</b>
Stipendi ed altre indennità fisse	602.663,78	482.881,13	119.782,65
Competenze accessorie	-	66,25 -	66,25
Incentivi di produttività	93.780,40	90.240,62	3.539,78
Oneri sociali a carico della SdS Valdinievole	172.945,74	168.493,50	4.452,24
<b>totale</b>	<b>869.389,92</b>	<b>741.681,50</b>	<b>127.708,42</b>

<b>Oneri di gestione</b>	<b>Valore In. 22</b>	<b>Valore fin. 22</b>	<b>differenza</b>
<b>a</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>c=(a-b)</b>
Tassa smaltimento rifiuti	12.000,00	5.257,23	6.742,77
Imposta di registro	136,00	-	136,00
Altre imposte e tasse	4.500,00	2.557,00	1.943,00
Costo organi direttivi	100.999,18	100.999,18	-
Oneri per rimborso organi direttivi	31.204,07	29.718,43	1.485,64
Competenze varie per organi direttivi	1.220,00	-	1.220,00
Indennità e rimborso spese per Collegio dei Revisori	24.361,00	24.360,96	0,04
Spese legali	6.000,00	10.584,45	
Spese per inserzioni su B.U.R.T. e G.U.	10.000,00	-	10.000,00
Spese telefoniche	10.000,00	5.112,38	
Spese per energia elettrica	38.000,00	107.120,16	
Spese per utenze gas	18.000,00	1.875,42	16.124,58
Altri premi assicurativi	4.500,00	3.352,10	
Spesa per servizio mensa dipendenti	3.000,00	2.639,24	
Spese per pulizia	25.000,00	9,29	
Spese per riscaldamento	45.000,00	51.978,88	
Spese postali	8.000,00	2.327,70	
Prestazioni professionali non sanitarie	11.212,50	34.067,36 -	22.854,86
Componenti esterni OIV	4.000,00	4.000,00	-
Quota agenzia interinale	6.000,00	5.020,61	979,39
Spese di rappresentanza	5.000,00	906,80	4.093,20
Spese per gestione tesoreria	600,00	3.933,50 -	3.333,50
Servizio di sbobinatura	1.000,00	1.260,87 -	260,87
Rimborsi al personale per trasferte	2.500,00	1.166,48	1.333,52
Spese per la tenuta dei conti correnti postali	2.000,00	-	2.000,00
Spese per commissioni bancarie	300,00	158,05	141,95
Spese amministrative	15.000,00	3.501,90	11.498,10
Spese per utenze idriche	35.000,00	12.197,24	22.802,76
Amm.to fabbricati disponibili	25.000,00	-	25.000,00
Amm.to mobili ed arredi ad uso non sanitario	25.555,00		25.555,00
Ammortamento impianto e ampliamento		13.876,30 -	13.876,30
Ammortamento software		11.368,15 -	11.368,15
Ammortamento migliorie su beni di terzi		512,40 -	512,40
Ammortamento impianti e macchinari tecnici		834,63 -	834,63
Ammortamento impianti e macchinari econ.		342,20 -	342,20
Ammortamento altre immobilizzazioni materiali		317,20 -	317,20
Ammortamento altro mobilio		10.153,68 -	10.153,68
Ammortamento automezzi	-	5.233,80 -	5.233,80
<b>Totale</b>	<b>475.087,75</b>	<b>456.743,59</b>	<b>18.344,16</b>

Di seguito si riporta la spesa sostenuta nel 2022 dei costi della produzione:

Descrizione attività a	31.12.22 b	31.12.21 c	differenza d=(b-c)
Ass. psichiatrica res/semiresidenziale da privato RT	1.748.740,39	1.590.086,54	158.653,85
Ass. psichiatrica res/semiresidenziale da privato XRT	127.040,91	140.707,14	-13.666,23
Trasporti sanitari da privati - ordinari	<b>8.633,68</b>	5.341,60	3.292,08
Assistenza domiciliare integrata	477.934,26	580.054,25	-102.119,99
Quote sanitarie residenziali anziani non auto	2.938.329,43	3.114.336,10	-176.006,67
Quote sanitarie residenziali handicap da privati RT	956.408,91	849.002,20	107.406,71
Quote sanitarie semiresidenziali handicap privati RT CSR	706.620,93	673.907,71	32.713,22
Quote sanitarie residenziali dipendenze da privati RT	1.072.694,92	1.024.676,23	48.018,69
Quote sanitarie semiresidenziali dipendenze da privati RT	34.959,00	19.015,00	15.944,00
Quote sanitarie residenziali dipendenze da privati XRT	<b>5.213,25</b>	35.355,04	-30.141,79
Contributi voucher per assistenza anziani	1.091.093,96	1.028.582,66	62.511,30
Contributi vita indipendente e gravissime disabilità	866.120,00	792.750,00	73.370,00
Contributi per progetti ADA	<b>5.000,00</b>		5.000,00
Servizi di trasporto da privato - Soc	497.351,96	367.803,58	129.548,38
Quote sociali residenziali anziani non auto privati - sociale	945.955,55	742.126,11	203.829,44
Quote sociali residenziali handicap da privati (Vivere Insieme)	147.255,62	109.907,40	37.348,22
Quote sociali residenziali minori Privati - Sociali	639.525,39	928.708,02	-289.182,63
Quote sociali semiresidenziali anz. non auto priv - soc CD	474.796,61	472.728,05	2.068,56
Quote sociali semiresidenziali handicap priv - soc. CSR	<b>531.617,21</b>	513.579,65	18.037,56
Quote sociali semiresidenziali minori privati - Soc	252.837,56		252.837,56
Costi per servizi appaltati a coop. Privati	423.093,74	411.879,89	11.213,85
Servizi appaltati a privati centro affidi e adozione	264.198,53	254.625,54	9.572,99
Assist.za educativa scolastica a privati - Soc	1.207.521,38	980.871,82	226.649,56
Assistenza educativa extra scolastica a privati - Soc	<b>226.893,81</b>	234.752,53	-7.858,72
Assistenza domiciliare appaltata a privati - Soc	<b>1.197.140,06</b>	<b>1.061.937,56</b>	<b>135.202,50</b>
Servizi pronto intervento sociale a privati	50.239,95	63.903,03	- 13.663
Contributi sussidi ad integrazione del reddito - Soc	662.705,65	768.017,78	- 105.312
Contributi ad altri soggetti	3.101,15	-	3.101
Realizzazione progetti finalizzati	3.022.751,06	2.912.870,61	109.880
	<b>20.585.774,87</b>	<b>19.677.526,04</b>	<b>862.089</b>

	Nr. utenti	Spesa 2022	Costo unitario
510 Assistenza domiciliare anziani non auto	117	562.764,05	4.809,95
580 Assistenza domiciliare disabile adulti	47	241.030,66	5.128,31
620 Assistenza domiciliare adulti	19	47.480,21	2.498,96
530 Assistenza domiciliare anziani auto	43	134.523,13	3.128,44
<b>totale assistenza domiciliare</b>	<b>226</b>	<b>985.798,05</b>	



La Società della Salute della Valdinievole, ai sensi dell'art. 71 bis della L.R. 40/2005 e s.m.i. comma 3 lettera c) e d) esercita le funzioni di "organizzazione e gestione delle attività sociosanitarie ad alta integrazione sanitaria e delle altre prestazioni sanitarie a rilevanza sociale di cui all'art. 3septies, comma 3 del decreto delegato, individuate dal piano sanitario e sociale integrato regionale" e le funzioni di "organizzazione e gestione delle attività di assistenza sociale individuate ai sensi degli indirizzi contenuti piano sanitario e sociale integrato regionale". Nell'ambito delle varie attività che la Società della salute coordina e gestisce, di seguito vengono individuati i seguenti indirizzi che, saranno declinati in obiettivi specifici in occasione di assegnazione di budget alle varie strutture unitamente alle risorse umane e finanziarie:

- Potenziamento della funzione di Pronto Intervento Sociale (SEUS);
- Promozione di corretti stili di vita con il coinvolgimento di soggetti terzi (scuola, società civile, il terzo Settore);
- Sviluppo di percorsi innovativi legati a nuovi bisogni tra i quali la residenzialità (co-housing);
- Sostegno ai servizi domiciliari come l'infermiere di famiglia;
- Promozione delle competenze del personale attivando specifici percorsi formativi.
- Mantenimento delle attività/servizi/prestazioni in essere;
- Ricerca di tutti i potenziali possibili finanziamenti aggiuntivi a valere sulla progettazione in ambito europeo, nazionale, regionale;
- Ricerca di tutti i possibili finanziamenti aggiuntivi, anche da privati, a valere sulla progettualità di nuove strutture per l'erogazione di servizi;
- Mantenimento degli standard di adeguatezza e appropriatezza dei servizi/attività/prestazioni-erogate;
- Sviluppo della continuità ospedale – territorio;

Questi rappresentano indirizzi (di seguito declinati per ogni Area) per l'intera struttura SDS e la cui realizzazione, insieme ai risultati di gestione ottenuti, sono strumento di valutazione del Direttore per l'anno 2022. Gli stessi potranno essere rettificati, integrati e/o modificati o annullati sulla base di specifiche iniziative strategiche eventualmente individuate dalla Giunta Esecutiva o dall'Assemblea

Nel corso del 2017 (e, fino ad oggi), a partire dal mese di Aprile è stata assunta la gestione diretta della Salute Mentale Adulti, Infanzia e Adolescenza e delle Dipendenze.

La Società della Salute quindi provvede, attraverso i suoi servizi ed uffici ad organizzare, coordinare e gestire:

## Area Sostegno alle Responsabilità Familiari e Tutela Minorile

### Progettualità

- **Servizi a favore dei minori** servizi di accoglienza residenziale, tutela, affido familiare e eterofamiliare, servizi di sostegno educativo, attività ludiche e di socializzazione, sostegno economico, servizi di sostegno e di accompagnamento alle attività formative ed educative, interventi per l'integrazione scolastica degli alunni con handicap.

- **Servizi a sostegno delle responsabilità familiari** percorsi informativi, formativi e di accompagnamento alle famiglie in genere e, in particolari circostanze quali l'adozione, l'affido familiare ed eterofamiliare, potenziamento equipe multidisciplinare di sostegno alla genitorialità.

- **Servizi a tutela della donna:** fra i percorsi di tutela e di aiuto meritano una specifica attenzione quelli specifici per le donne in particolare per tutte quelle azioni di contrasto alla violenza, di prevenzione della stessa e di aiuto e sostegno nei casi conclamati.

Anche per l'anno 2022 s'intende proseguire nella riduzione del numero di bambini inseriti in istituto favorendo gli affidi etero familiari.

### Indicatori

Nr.	Descrizione	Previsione 2022
1	Numero ragazzi in affido attivati. In continuità con anno 2021	Mantenimento
2	Numero ore di Educativa Domiciliare a favore di minori	Mantenimento
3	Progetto autonomia e sostegno alle mamme e bambini	Mantenimento
4	Attivazione poli attività aggregativa e di socializzazione per ragazzi 6-18 anni. In continuità con anno 2021	Mantenimento
5	Azioni di Informazione Sensibilizzazione e Sostegno alle Famiglie disponibili all'Affido e all'Adozione	Implementazione
6	Sostegno economico per le gravissime disabilità FNA	Mantenimento
7	Progetto autonomia giovani (Diamoci Le Ali)	Mantenimento
8	Rafforzamento equipe multidisciplinare	Implementazione

### Indicatori

Nr.	Descrizione	Dati al 31.12.2021	Previsione 2022	Dati al 31.12.2022
1	Numero ragazzi in affido attivati. In continuità con anno 2021	45	Mantenimento	52
2	Numero ore di Educativa Domiciliare a favore di minori	5432	Mantenimento	5729
3	Progetto autonomia e sostegno alle mamme e bambini	34	Mantenimento	
4	Attivazione poli attività aggregativa e di socializzazione per ragazzi 6-18 anni. In continuità con anno 2021	55	Mantenimento	53
5	Azioni di Informazione Sensibilizzazione e Sostegno alle Famiglie disponibili all'Affido e all'Adozione		Implementazione	
6	Sostegno economico per le gravissime disabilità FNA	15	Mantenimento	21
7	Progetto autonomia giovani (Diamoci Le Ali)	8	Mantenimento	11
8	Rafforzamento equipe multidisciplinare		Implementazione	

## Area degli Interventi a favore della popolazione anziana

### Progettualità

- **Servizi per la popolazione anziana** (servizi di supporto alla domiciliarità, residenziali e semiresidenziali, interventi di socializzazione, sostegno alla vita di relazione, prevenzione di forme di emarginazione e abbandono, azioni di supporto alle famiglie che si prendono cura dei loro anziani). Nel corso del presente anno prosegue il forte investimento da parte della SDS sull'assistenza domiciliare e sulla semiresidenzialità al fine di mantenere il più possibile la persona anziana inserita nel proprio ambiente familiare.

#### Indicatori

Nr	Descrizione	Previsione 2022
1	Anziani non autosufficienti assistiti a domicilio.	Potenziamento
2	Anziani con contributo economico per assistente familiare (badante	Mantenimento
3	Anziani presenti nell'anno in strutture residenziali.	Mantenimento
4	Percentuale di anziani in cure domiciliari infermieristiche territoriali	Potenziamento
5	Presa in carico con valutazione multidisciplinare (UVM)	Mantenimento
6	Monitoraggio del raccordo ACOT zonale - UVM territoriale	Mantenimento
7	Sperimentazione modello infermiere di famiglia	Implementazione/Attivazione
8	Progetto FSC Pista	Attivazione/Implementazione

#### Indicatori

Nr	Descrizione	Dati al 31.12.2021	Previsione 2022	Dati al 31.12.2022
1	Anziani non autosufficienti assistiti a domicilio.	310	Potenziamento	376
2	Anziani con contributo economico per assistente familiare (badante	104	Mantenimento	123
3	Anziani presenti nell'anno in strutture residenziali.	212	Mantenimento	230
4	Percentuale di anziani in cure domiciliari infermieristiche territoriali	4,30%	Potenziamento	4,62%
5	Presa in carico con valutazione multidisciplinare (UVM)	714	Mantenimento	733
6	Monitoraggio del raccordo ACOT zonale - UVM territoriale		Mantenimento	
7	Sperimentazione modello infermiere di famiglia		Implementazione/Attivazione	
8	Progetto FSC Pista		Attivazione/Implementazione	

## Area degli Interventi a favore delle persone disabili

### Progettualità

- **Servizi per l'handicap e la disabilità** (servizi domiciliari, semi-residenziali e residenziali, recupero funzionale e sociale, azioni ed interventi a sostegno della autonomia personale, azioni per facilitare la mobilità, prevenzione di situazioni di esclusione e di emarginazione, informazione e supporto alle famiglie, preparazione al "Dopo di Noi", costruzione del progetto di vita e del budget di salute della persona disabile).

#### Indicatori

Nr.	Descrizione	Previsione 2022
1	Giovani e adulti disabili frequentanti i Centri socio riabilitativi In continuità con il 2021.	Mantenimento
2	Utenti presenti nell'anno nel Progetto "Oikos, Scuola di Autonomia, Com'è bella la città, Fuori Tutti"	Mantenimento
3	Utenti inseriti in percorsi socio abilitativi con contributo economico	Mantenimento

4	Attivazione "Budget di salute" all'interno dei percorsi di presa in carico della persona disabile	Potenziamento
5	Prosecuzione degli interventi relativi alla progettualità regionale "Servizi alle persone con disabilità grave prive del sostegno familiare"- Dopo di Noi	Mantenimento
6	Potenziamento dei percorsi di autonomia delle persone disabili attraverso la progettualità "Vita Indipendente"	Mantenimento
7	Sostegno economico per le gravissime disabilità FNA	Mantenimento
8	Servizio di accompagnamento al lavoro di persone disabili e soggetti vulnerabili VoLaRe	Mantenimento
9	Progetti di vita indipendente denominati "Indipendenza e autonomia – InAut	Mantenimento/Attivazione

#### Indicatori

Nr.	Descrizione	Dati al 31.12.2021	Previsione 2022	Dati al 31.12.2022
1	Giovani e adulti disabili frequentanti i Centri socio riabilitativi In continuità con il 2021.	80	Mantenimento	80
2	Utenti presenti nell'anno nel Progetto "Oikos, Scuola di Autonomia, Com'è bella la città, Fuori Tutti"		Mantenimento	49
3	Utenti inseriti in percorsi socio abilitativi con contributo economico	18	Mantenimento	15
4	Attivazione "Budget di salute" all'interno dei percorsi di presa in carico della persona disabile		Potenziamento	
5	Prosecuzione degli interventi relativi alla progettualità regionale "Servizi alle persone con disabilità grave prive del sostegno familiare"- Dopo di Noi		Mantenimento	
6	Potenziamento dei percorsi di autonomia delle persone disabili attraverso la progettualità "Vita Indipendente"	27	Mantenimento	30
7	Sostegno economico per le gravissime disabilità FNA	33	Mantenimento	38
8	Servizio di accompagnamento al lavoro di persone disabili e soggetti vulnerabili VoLaRe		Mantenimento	
9	Progetti di vita indipendente denominati "Indipendenza e autonomia – InAut	13	Mantenimento/Attivazione	11

### Area degli Interventi dei diritti di cittadinanza e di contrasto della marginalità e della esclusione sociale

#### Progettualità

- **Servizi per il sostegno ai percorsi di autonomia e alla fuoriuscita dal disagio** (sostegno e accompagnamento per l'autonomia personale, per l'accesso e l'inserimento al lavoro, **con particolare riferimento alle "nuove povertà"** (servizi e prestazioni di "bassa soglia" quali accoglienza notturna, servizi di informazione, orientamento ed accompagnamento ai servizi per i cittadini di altre culture).

#### Indicatori

Nr.	Descrizione	Previsione 2022
1	Percorsi di accoglienza di persone senza fissa dimora e in situazione di grave marginalità sociale.	Mantenimento
2	Utenti entrati in contatto con i servizi sociali del territorio	Potenziamento
3	Presa in carico utenti con disturbi mentali c.d.comuni definiti a basso carico con patologia psichiatrica lieve	Mantenimento
4	SEUS (Servizio Emergenza e Urgenza Sociale)	Implementazione
5	Progetto SAI (ex SPRAR/SIPROIMI)	Mantenimento
6	Progetto FSE – Resisto	Mantenimento
7	Rafforzamento e potenziamento del servizio di presa in carico dei nuclei beneficiari della misura nazionale di contrasto alla povertà (RDC) - Fondo Povertà Quota Servizi	Mantenimento

8	FEASR Programma Sviluppo Rur 2014 – 2020 – Prog.Serra	Mantenimento
9	Percorsi d'inclusione sociale e lavorativa	Mantenimento

#### Indicatori

Nr.	Descrizione	Dati al 31.12.2021	Previsione 2022	Dati al 31.12.2022
1	Percorsi di accoglienza di persone senza fissa dimora e in situazione di grave marginalità sociale.	36	Mantenimento	23
2	Utenti entrati in contatto con i servizi sociali del territorio	5.390	Potenziamento	5.523
3	Presi in carico utenti con disturbi mentali c.d.comuni definiti a basso carico con patologia psichiatrica lieve		Mantenimento	
4	SEUS (Servizio Emergenza e Urgenza Sociale)		Implementazione	
5	Progetto SAI (ex SPRAR/SIPROIMI)		Mantenimento	
6	Progetto FSE – Resisto		Mantenimento	
7	Rafforzamento e potenziamento del servizio di presa in carico dei nuclei beneficiari della misura nazionale di contrasto alla povertà (RDC) - Fondo Povertà Quota Servizi		Mantenimento	
8	FEASR Programma Sviluppo Rur 2014 – 2020 – Prog.Serra		Mantenimento	
9	Percorsi d'inclusione sociale e lavorativa	107	Mantenimento	88

#### Area funzionale della programmazione e della promozione della salute

##### Progettualità

- **Servizio svolto dall'Ufficio di Piano** (definizione della programmazione operativa annuale, governo della domanda, partecipazione e concertazione, monitoraggio dei Progetti)

- **Servizio Ufficio Relazione Pubbliche e della Comunicazione** (gestione del sito web, della comunicazione interna ed esterna)

Nr.	Descrizione	Previsione 2022
1	Revisione e aggiornamento del sito web	Mantenimento
2	Piano della comunicazione della SdS	Attuazione

#### Area funzionale tecnico amministrativa

##### Progettualità

- **Servizio di supporto agli organi di governo, di direzione e segreteria generale** (attività di segreteria e di supporto agli organi di governo Giunta ed Assemblea della Sds Valdinievole, attività di gestione dell'Albo informatico).

- **Servizio di gestione economico finanziaria** (include le attività inerenti la contabilità generale, la predisposizione del bilancio preventivo annuale e pluriennale, del bilancio d'esercizio, adempimenti fiscali, rapporti con il Collegio Sindacale, Tesoreria e Cassa, reportistica infrannuale e controllo di gestione).

- **Servizio gestione affari generali e risorse** (include tutte le attività inerenti l'acquisizione di beni e servizi ed economato, la gestione delle risorse strumentali, umane, la sicurezza, gli affari legali e giuridici, il sistema informativo ed informatico).

##### Indicatori

<b>Nr.</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Previsione 2022</b>
1	Recupero quote compartecipazione	Potenziamento
2	Realizzazione Centro Disabili Massa e Cozzile	Approvazione progettualità
3	Attuazione del Piano delle Alienazione	Attivazione
4	Lascito Pizza – Realizzazione C.D. Alzheimer	Approvazione progettualità
5	Attività in materia di trasparenza e anticorruzione e compiti relativi ai controlli quale Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza	Mantenimento
6	Applicazione normativa europea in materia di privacy di cui al REG UE 679/2016	Mantenimento
7	Rispetto dell'equilibrio economico del budget complessivo assegnato sulla base degli atti di programmazione approvati.	Attuazione
8	Risoluzione, proroga, affidamento di gare in scadenza nel 2022	Mantenimento
9	Redazione Piano di Formazione in condivisione con altri soggetti	Attivazione
10	Ricerca nuovi finanziamenti per la realizzazione del Piano delle Opere Pubbliche anche nell'ambito del Pnrr	Attivazione

### **Area degli interventi nell'ambito della salute Mentale Adulti**

#### **Progettualità**

##### **Indicatori**

<b>Nr.</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Previsione 2022</b>
1	Numero di appartamenti dell'abitare supportato	Mantenimento
2	Numero di interventi riabilitativi individualizzati e di supporto, territoriali e/o domiciliari per i pazienti in carico al CSM	Potenziamento
3	Introduzione di scheda di valutazione standardizzata per l'avvio di inserimenti socio-terapeutici e relativa valutazione periodica (a cadenza semestrale)	Monitoraggio
4	Inserimenti socio-lavorativi	Potenziamento

### **Area degli interventi nell'ambito della Salute mentale Infanzia e adolescenza**

#### **Progettualità**

##### **Indicatori**

<b>Nr.</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Previsione 2022</b>
1	Numero Progetti Terapeutico Riabilitativi Individualizzati	Potenziamento
2	Presenza in carico di minori con problematiche dello spettro autistico	Potenziamento
3	Numero di trattamenti con una presa in carico multidisciplinare	Potenziamento

### **Area degli interventi dell'ambito delle Dipendenze**

#### **Progettualità**

##### **Indicatori**

<b>Nr.</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Previsione 2022</b>
------------	--------------------	------------------------

1	Implementazione e monitoraggio inserimenti socio-terapeutici	Potenziamento
2	Sviluppare progettualità innovative nella presa in carico, anche tramite residenzialità, dei soggetti con problemi di gioco d'azzardo patologico	Potenziamento
3	Definire progettualità e capitolato per il Centro residenziale e semi-residenziale "Le Colmate" della gara d'appalto	Monitoraggio

## L'analisi patrimoniale finanziaria ed economica.

Lo stato patrimoniale risulta così riassumibile in termini finanziari:

Attività	31.12.2022	31.12.2021	2022	2021	Indici di rigidità/elasticità
Immobilizzazioni	2.523.087,30	2.530.274,84	14,29	15,55	attivo fisso/capitale investito
Attivo circolante	14.814.434,11	13.415.889,19	83,91	82,43	attivo circolante/capitale investito
Ratei e risconti attivi	317.697,06	329.404,92	1,80	2,02	
<b>Totale attività</b>	<b>17.655.218,47</b>	<b>16.275.568,95</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	100

Passività	Indici di indebitamento				
Patrimonio netto	2.578.836,32	2.583.382,49	14,61	15,87	100
F.do per rischi ed oneri	5.633.558,47	5.238.739,57	31,91	32,19	
TFR	-	-	-	-	
Debiti	9.442.699,55	8.451.498,53	53,48	51,93	passività correnti/capitale investito
Ratei e risconti passivi	124,13	1.948,36	0,00	0,01	100
<b>Totale passività</b>	<b>17.655.218,47</b>	<b>16.275.568,95</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	100

## Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria

### A- Indice di copertura delle immobilizzazioni

	2022	2021
Patrimonio Netto/Immobilizzazioni	102,20%	102,09%
Patrimonio Netto+Debito medio lungo termine/Immobilizzazioni	102,20%	102,09%

### B- Indice di indebitamento

Totale attivo/Patrimonio Netto (Leverage)	6,84	6,30
---	------	------

### C- Indice di liquidità

Corrente (Attivo circolante/Debiti a breve)	156,88%	158,73%
Immediata (Crediti+disponibilità liquide/debiti a breve)	156,88%	158,73%
Secco (Disponibilità liquide/Debiti a breve)	17,36%	27,21%

### D- Indice di rotazione degli Impieghi

Valore della produzione/Attivo	1,27	1,31
--------------------------------	------	------

### E- Margine di struttura

Margine primario di struttura (Patrimonio netto - Immobilizzazioni)	55.749,02	53.107,65
---	-----------	-----------

### F- Capitale circolante netto

Attivo circolante - debiti a breve	5.371.734,56	4.964.390,66
------------------------------------	--------------	--------------

### G- Indice di disponibilità

Attivo circolante/passivo corrente (debiti a breve)	0,56	0,58
---	------	------

### H- Indice di indebitamento

Capitale di terzi/Capitale netto	3,66	3,27
----------------------------------	------	------

### I - Indice di solvibilità

Patrimonio netto/totale passività	0,14	0,15
-----------------------------------	------	------

La rielaborazione dello stato patrimoniale secondo criteri finanziari consente di effettuare un primo confronto tra gli impieghi e le fonti di finanziamento: le condizioni da rispettare sono che l'attivo corrente, ossia le rimanenze+liquidità immediata+crediti a breve termine (€ 14.814.434,11), deve essere maggiore dei debiti a breve scadenza (€ 9.442.699,55) e, l'attivo immobilizzato (€ 2.523.087,30) minore del capitale permanente (patrimonio netto più debiti a medio/lungo termine) (2.578.836,32). Il rispetto delle due condizioni conferma che la struttura patrimoniale è equilibrata. La situazione degli impieghi evidenzia il peso dell'attivo circolante 83,90%, che esprime l'elasticità della struttura.

La situazione delle fonti riscontra la prevalenza dei mezzi di terzi – costituiti dai debiti a breve –

rispetto ai mezzi propri.

Positivi gli indici di copertura delle immobilizzazioni, positivi gli indici di liquidità corrente ed immediata mentre l'indice di liquidità secco - collocandosi al 17,36% - inferiore a quella del 2021 - evidenzia comunque l'assenza di difficoltà per l'Ente circa la copertura dei debiti a breve termine iscritti nello stato patrimoniale. Tuttavia tale indice risente del mancato incasso di alcuni contributi e/o finanziamenti regionali (incasso avvenuto per molti di essi nel 2023 come evidenziato in Nota Integrativa) che però hanno la natura di crediti certi così come la quasi totalità dei crediti della SdS Valdinievole. Per questi infatti vi è certezza della riscossione ma incertezza circa i tempi d'incasso.

Positivi sono gli indici riguardanti il capitale circolante netto confermando che l'Ente è in grado di fronte agli impegni finanziari a breve scadenza con gli impieghi liquidi o prontamente liquidabili.

L'indice di disponibilità, dato dal rapporto tra attivo circolante e passivo corrente esprime una valutazione sintetica circa la capacità dell'Ente di far fronte ai suoi impegni finanziari di breve termine con le disponibilità liquide e le altre attività correnti: quando il valore di questo indice è maggiore o uguale a 1 l'Ente si dice solvibile.

### **Analisi della struttura economica**

Per quanto riguarda l'equilibrio economico, considerato che la SdS Valdinievole è un Ente pubblico, il pareggio di bilancio rappresenta un obiettivo adeguato poiché un bilancio in perdita denoterebbe un utilizzo eccessivo di risorse mentre un bilancio in utile evidenzierebbe il mancato utilizzo delle risorse.

### **Situazione economico-reddituale**

Di seguito si evidenziano i seguenti prospetti.

Stato Patrimoniale riclassificato per impieghi e fonti

<b>Stato patrimoniale €uro/migliaia</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
<i>Immobilizzazioni immateriali lorde</i>	97	293
<i>(fondo ammortamento)</i>	26	201
<b>Immobilizzazioni immateriali nette</b>	<b>71</b>	<b>92</b>
<i>Immobilizzazioni materiali lorde</i>	2.469	2.580
<i>(fondo ammortamento)</i>	18	142
<b>Immobilizzazioni materiali nette</b>	<b>2.451</b>	<b>2.438</b>
<i>Azioni proprie</i>		
<i>Partecipazioni</i>		
<i>Crediti verso altri e verso controllate</i>		
<b>Immobilizzazioni finanziarie nette</b>		
<b>Totale immobilizzazioni Nette</b>	<b>2.522</b>	<b>2.530</b>
<i>Materie prime</i>		
<b>Magazzino</b>		
<i>Crediti v/ collegate</i>		
<i>Crediti v/ utenti</i>		
<i>(fondo svalutazione crediti)</i>		
<b>Clienti</b>		
<i>Crediti v/ regione</i>	2.342	2.240
<i>Crediti v/ comuni</i>	1.321	1.643
<i>Crediti v/ Asl TC</i>	6.983	4.989
<i>Crediti v/ erario</i>		
<i>Crediti v/ istituti di previdenza</i>		
<i>Crediti v/ altri</i>	2.528	2.244
<i>Ratei e risconti attivi</i>	319	329
<b>Altre attività correnti</b>	-	-
<b>Liquidità</b>	<b>1.640</b>	<b>2.300</b>
<b>Capitale circolante investito</b>	<b>15.133</b>	<b>13.745</b>
<b>Capitale investito caratteristico</b>	<b>17.655</b>	<b>16.275</b>

Fonti (€uro/migliaia)

<i>Contributi per investimenti RT</i>	373	357
<i>Contributi da altri Enti</i>	-	-
<i>Donazioni e lasciti vincolati ad inv.</i>	2.327	2.327
<i>Fondo rivalutazione immob.</i>	-	-
<i>Fondo di dotazione</i>	-	-
<i>Altre riserve di utili</i>	-	-
<i>Contributi per ripiano di perdite</i>	-	-
<i>Utili (perdite) portate a nuovo</i>	- 101 -	81
<i>Utili (perdite) d'esercizio</i>	- 20 -	20
<b>Patrimonio netto</b>	<b>2.579</b>	<b>2.583</b>
<b>Totale mezzi propri</b>	<b>2.579</b>	<b>2.583</b>
<b>Fondo TFR</b>	-	-
Fondi per imposte	-	-
Fondi per rischi	-	-
Altri accantonamenti	5.634	5.239
<b>Fondi Rischi</b>	<b>5.634</b>	<b>5.239</b>
Debiti v/ terzi	-	-
Debiti verso banche a lungo	-	-
Obbligazioni	-	-
Debiti finanziari a m/l	-	-
Debiti finanziari a breve	-	-
Finanziamenti soci fruttifero a breve	-	-
(Crediti finanziari a breve)	-	-
<i>Fornitori commerciali</i>	<i>8.921</i>	<i>7.798</i>
<i>Fornitori investimenti</i>	<i>8.921</i>	<i>7.798</i>
<i>Fornitori</i>	<i>8.921</i>	<i>7.798</i>
<i>debiti da iva</i>		
<i>anticipi da clienti</i>		
<i>debiti v/ Regione Toscana</i>	-	-
<i>debiti v/ Comuni</i>	<i>376</i>	<i>317</i>
<i>debiti v/provincia</i>	-	-
<i>debiti v/ Asl T.C.</i>	-	-
<i>debiti v/ erario</i>	<i>57</i>	<i>95</i>
<i>debiti v/ istituti di previdenza</i>	<i>39</i>	<i>28</i>
<i>debiti diversi</i>	<i>49</i>	<i>213</i>
<i>debiti vs. controllanti</i>		
<i>ratei e risconti passivi</i>	-	2
Altre passività correnti	521	655
<b>Capitale di finanziamento</b>	<b>17.655</b>	<b>16.275</b>

Conto economico a costi e ricavi della produzione ottenuta con esposizione del valore aggiunto:

Conto economico - €uro/migliaia	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	%
Proventi e ricavi diversi	5	11	58	0,26
Resi, sconti ed abbuoni				-
Concorsi, recuperi, rimborsi per attività tipiche	404	399	718	3,20
Compartecipazione alla spesa per spese sanitarie	58	100	215	0,96
Costi capitalizzati		8	9	-
Variazione rimanenze ed attività in corso				-
Contributi in conto esercizio	18.230	20.954	21.451	95,55
<b>Valore della produzione</b>	<b>18.697</b>	<b>21.472</b>	<b>22.451</b>	<b>99,96</b>
Acquisti di beni sanitari	-	2	1	0,00
Acquisti di beni non sanitari	25	19	18	0,08
Acquisti di servizi	17.198	20.329	21.290	94,83
<b>Consumi di materie prime, suss. Merci</b>	<b>17.223</b>	<b>20.350</b>	<b>21.309</b>	<b>94,91</b>
<b>Margine lordo di contribuzione (M.I.L.)</b>	<b>1.474</b>	<b>1.122</b>	<b>1.142</b>	<b>5,09</b>
				-
Consulenze	3	3	3	0,01
Altre consulenze	-	-	-	-
Utenze	91	96	125	0,56
Manutenzioni e riparazioni	33	21	33	0,15
Costi per organi istituz.				-
Assicurazioni	3	3	3	0,01
Altri servizi				-
Affitti	-	-	-	-
Canoni di locazione finanziaria	-	-	-	-
Service	-	-	-	-
Servizi e godimento beni di terzi	3	3	5	0,02
Oneri diversi di gestione	65	66	251	1,12
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>1.406</b>	<b>1.053</b>	<b>886</b>	<b>3,95</b>
Salari e stipendi	471	368	483	2,15
Oneri sociali	171	135	169	0,75
Altri costi, incluso accantonamento al TFR	371	90	103	0,46
Costo del lavoro	1.013	593	755	3,36
<b>Margine operativo lordo (M.O.L.)</b>	<b>393</b>	<b>460</b>	<b>131</b>	<b>0,58</b>
Accantonamenti per rischi	-	-	-	-
Altri accantonamenti				-
Ammortamenti e svalutazioni	43	69	43	0,19
<b>Risultato operativo</b>	<b>350</b>	<b>391</b>	<b>88</b>	<b>0,39</b>
Proventi finanziari	-	-	-	-
(oneri finanziari)				-
Proventi (oneri) finanziari netti	-	-	-	-
Proventi (oneri) straordinari netti	-	108	135	0,60
Risultato lordo	<b>242</b>	<b>330</b>	<b>223</b>	<b>0,99</b>
Imposte	70	71	83	0,37
Risultato netto	<b>172</b>	<b>259</b>	<b>140</b>	

(Valori in migliaia di €.)

Il Margine lordo di contribuzione, che esprime il grado di copertura dei costi costanti e delle altre aree, una volta che si è coperto i costi dei fattori produttivi variabili è aumentato rispetto al 2021 passando da +1.122 a +1.142.

Il valore aggiunto (o produttività interna), intesa come capacità della SdS Valdinievole di remunerare stabilmente e congruamente i fattori produttivi impiegati nell'erogazione dei servizi è diminuita passando da +1.053 a +886.

Il risultato della gestione caratteristica è passato da +259 a +140.

<b>A- Rendimento rispetto al valore della produzione (ROS)</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Risultato operativo lordo/valore della produzione	0,58%	2,14%
<b>B- Rendimento del capitale investito (ROI)</b>		
Risultato operativo lordo/Attivo	0,74%	2,82%
<b>C- Incidenza dei relativi costi della produzione sul valore</b>		
Acquisti	0,13%	0,10%
Servizi	94,82%	94,67%
Manutenzioni	0,14%	0,09%
personale	3,36%	2,75%
<b>D- Margine Operativo Netto/Valore della Produzione</b>	0,39%	1,82%

#### Statistiche economiche per dipendente

Statistiche per dipendente	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020
n. dipendenti	31	26	28
Valore della produzione per addetto	724,22	825,84	667,85
Costi operativi per dipendente	37,9	30,19	43,25
Valore aggiunto per dipendente	28,58	53,03	50,21

Si rileva da questa tabella come il valore della produzione per addetto nel 2022 sia minore rispetto a quella del 2021 passando da 825,84 a 724,22 nel 2022.

Di seguito vengono presentate le tabelle riassuntive relative alla consistenza del personale dipendente a fine esercizio (31.12.2022). Ciò, alla luce della deliberazione della Giunta Esecutiva n. 7 del 31.03.2022 con cui si era provveduto all'approvazione della "Programmazione triennale del fabbisogno del personale 2022 – 2024 e ricognizione della dotazione organica per l'anno 2022" e della deliberazione della Giunta Esecutiva n. 22 del 10.10.2022 avente per oggetto: Programma triennale del fabbisogno del personale 2022 – 2024. Modifica" con cui si era provveduto all'approvazione della "Programmazione triennale del fabbisogno del personale 2022 – 2024 e ricognizione della dotazione organica" ove si stabilisce che la dotazione organica prevista per l'anno 2022 era di nr. 24 unità di cui 9 da coprire mediante contratto a tempo pieno e indeterminato.

Sulla base degli atti approvati il personale dipendente della SdS Valdinievole al 31.12.2022 era di 20 unità di cui 18 a tempo indeterminato e nr. 2 unità a tempo determinato.

Categoria giuridica	Dotazione organica	Posti ricoperti	Posti vacanti	Tipologia
D – D/0	14	9	5	Ass. sociali
D – D/1	5	1	4	Ass. sociali
D – D/2	4	4	0	Ass. Sociali
D – D/5	2	2	0	Ass. sociali
D – D/2	1	1	0	Collaboratore Amm. Professionale
C – C/3	1	1	0	Assistente amministrativo
C – C/2	1	0	1	Educatore professionale
<b>Totale</b>	<b>28</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	

Categoria giuridica		Posti ricoperti	Posti vacanti	Tipologia
Dirigente	1	1	0	Direttore
Dirigente	1	1	0	Dir. Amministrativo
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	

La SdS Valdinievole nell'espletamento della propria attività si avvaleva anche di personale comandato e/o assegnato funzionalmente rispettivamente dai Comuni e dall'Azienda Sanitaria. Il personale in posizione di comando dai Comuni è stato assunto mediante mobilità nel corso del 2017 ad eccezione di nr. 1 unità. Di seguito si riporta il prospetto della dotazione del personale in assegnazione funzionale dall'Azienda Sanitaria USL T.C. al 31.12.2021 in funzione della modalità di assegnazione:

Nr.	Qualifica	
3	Collaboratori Amm.vi Professionali	Assegnazione Funzionale
4	Assistenti Amministrativi (di cui uno al 50%)	Assegnazione Funzionale
3	Assistenti sociali	Assegnazione Funzionale
3	Educatore Professionale Esperto	Assegnazione Funzionale
<b>13</b>	<b>totale</b>	

Il servizio infermieristico è svolto anche attraverso il personale dell'Azienda Sanitaria USL Toscana Centro.

In funzione della tipologia contrattuale può essere rilevante evidenziare il seguente prospetto mettendo in evidenza che il personale del comparto nel 2022 era di 26 unità e che nel 2022 si è accresciuto ulteriormente ridotto in conseguenza di trasferimento ad altri Enti:

tempo pieno e indeterminato	19 Assistenti sociali
	4 Collaboratori professionali
	4 Assistente amministrativo (di cui 1 al 50%)
	4 Educatore professionale
<b>totale</b>	<b>31</b>

Al 31.12.2021 il costo del personale risulta essere così suddiviso:

Descrizione attività	Importo al 31.12.22	Importo al 31.12.21	differenza
a	b	c	d=(b-c)
Stipendi ed altre indennità fisse	482.881,13	367.510,61	115.370,52
Contratto di lavoro interinale			-
Competenze accessorie	-	66,25	- 66,25
Retribuzione di posizione e di risultato	103.319,52	90.240,62	13.078,90
Oneri sociali a carico dell'azienda	168.493,50	134.709,17	33.784,33
	<b>754.694,15</b>	<b>592.526,65</b>	<b>162.167,50</b>

Pertanto il costo del personale 2022 ammonta ad **€ 754.694,12** ed è superiore a quello del 2021 pari ad **€ 592.526,658 (+27,36%)**. L'andamento di tale spesa deve essere valutata congiuntamente alla tabella riguardante il personale *amministrativo* comandato da Comuni ed assegnato dall'Azienda e alla tabella riguardante il personale *professionale* assegnato dall'Azienda che registrano rispettivamente un aumento di **€ 20.367,75** ed una diminuzione di **€ 746,49**. Il *valore 2022 complessivo (incluso il personale comandato e assegnato) ammonta ad €*

1.092.632,82, superiore all'analogo valore 2021 pari ad €. 910.844,06 con una differenza di €. 181.788,76.

La spesa del Direttore SdS è trasferita per gli anni 2022 e 2021 nell'ambito degli oneri di gestione all'interno dell'indennità, rimborso spese e oneri sociali per gli Organi direttivi e Collegio Sindacale mentre quella dell'interinale all'interno dei servizi non sanitari da privati.

Nel 2022 è stato attivato un incarico di studio e consulenza fino al 31.12.2022.

Ai sensi dell'art. 2428, 2° comma n. 2, si da atto che non esistono altri rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle e non sono state effettuate spese per studi e ricerche.

### **I fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

A partire dall'01.04.2017 le attività della Salute Mentale Adulti, Infanzia e Adolescenza e delle Dipendenze sono state assegnate alla Società della Salute che continua a svolgere tali attività anche nel 2022.

A seguito della fine dell'emergenza sanitaria dovuta alla diffusione del Covid- 19, i servizi hanno ripreso la piena operatività. La SdS ha dovuto riorganizzare alcune attività specialmente con riferimento a quelle svolte nei Centri Diurni, Centri Socio Riabilitativi. Ciò comporterà una redistribuzione dei costi al fine di soddisfare anche il bisogno di contributi economici manifestato da nuovi e diversi utenti. Il 2022 rappresenta anche l'anno d'inizio del PNRR . La SdS Valdinevole ha presentato 8 progetti relativi alle 7 linee di attività previste dalla Missione 5 – Componente 2 – Sottocomponente "Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale" del PNRR, come indicati nel seguente prospetto:

Attività	Nr. Progetti	Consorzio di ambiti (Si/No)	Ambito/Comune capofila
1.1.1. Sostegno alle capacità genitoriali e prevenzione della vulnerabilità delle famiglie e dei bambini	1	No	SdS Valdinevole
1.1.2. Autonomia degli anziani non autosufficienti	1	Si	SdS Pistoiese
1.1.3. Rafforzamento dei servizi sociali a sostegno della domiciliarità	1	No	SdS Valdinevole
1.1.4. Rafforzamento dei servizi sociali e prevenzione del fenomeno dei burn out tra gli operatori sociali	1	Si	SdS Valdinevole
1.2. Percorsi di autonomia per persone con disabilità	2	No	SdS Valdinevole
1.3.1. Housing first	1	No	SdS Valdinevole
1.3.2. Stazioni di posta	1	No	SdS Valdinevole

Gli stessi sono stati accolti e dunque ammessi al finanziamento (nr. 1 ritenuto idoneo);

### **La prevedibile evoluzione della gestione.**

I risultati patrimoniali e finanziari mostrano come con impegno la SdS Valdinevole abbia raggiunto un ragguardevole equilibrio finanziario e patrimoniale senza peraltro pregiudicare il volume ed i livelli di servizi erogati.

Le prospettive per il 2023, in termini di risorse finanziarie, specialmente di derivazione regionale, a copertura dei costi dei servizi, possono essere considerate stazionarie. Tuttavia l'andamento crescente di alcuni costi determina necessariamente o l'attivazione di processi di riorganizzazione o il reperimento di nuove e diverse risorse specialmente in considerazione della piena ripresa delle attività ordinarie dal momento che l'emergenza sanitaria è terminata. L'emergenza sanitaria ha evidenziato la necessità di riorganizzare i servizi territoriali, a tale scopo sarà anche dato corso alle

disposizioni contenute nei commi dal nr. 797 al nr. 802 della legge di bilancio 2021, L. n. 178/2020, che hanno come obiettivo quello di rafforzare il Servizio sociale introducendo il principio del tempo "pieno", "della assunzione a tempo indeterminato" e del "Livello Essenziale di Assistenza".

L'Assemblea dei soci, con l'approvazione del bilancio di previsione economico 2023, ha assicurato continuità ai progetti e/o attività già iniziate nel 2022 sulla base di specifici finanziamenti assegnati dalla Regione Toscana. Ciò comporterà comunque un ulteriore sforzo che dovrà consentire di offrire un servizio qualitativamente elevato ed in maniera continuativa anche nel 2023. Questo trend, se confermato, imporrà ulteriori riorganizzazioni al fine di realizzare manovre strutturali capaci di incidere sul processo di formazione dei costi riducendoli, processo in parte già in atto, per poter affrontare anche il 2024. Ciò consentirà anche di liberare risorse da destinare a nuove e diverse attività di pertinenza della SdS Valdinievole. Infine data l'intersettorialità di molti progetti, sarà opportuno che all'interno della struttura organizzativa della SdS si venga a creare quella interscambialità di dati e informazioni che ne consentono una corretta gestione e contabilizzazione al fine di un proficuo utilizzo delle somme.