



# La gestione economica e finanziaria dei Centri Servizio per anziani e disabili

Sviluppo e valorizzazione delle competenze dei  
coordinatori e responsabili di sede

Promosso in collaborazione con



Con il patrocinio di



UNIONE REGIONALE ISTITUZIONI E INIZIATIVE PUBBLICHE E  
PRIVATE DI ASSISTENZA AGLI ANZIANI

**A.I.S.A.P.**

*Associazione Italiana Servizi alla Persona*

## fondazione cuoa

Oltre cinquant'anni di storia, un legame forte e radicato con il Nordest, il territorio italiano che vanta vere eccellenze imprenditoriali e manageriali. Una collaborazione quotidiana con oltre 3.500 imprese in Italia, una partnership consolidata con 26 tra Università e business school straniere e con 53 Paesi nel mondo, per la realizzazione di progetti di alta formazione.

Fondazione CUOA è il punto di riferimento, nazionale e internazionale, per la formazione manageriale e imprenditoriale: il luogo privilegiato in cui l'aspirazione personale e il talento individuale si incontrano e crescono.

La proposta CUOA, con MBA, master, corsi executive e iniziative custom, offre risposte concrete e immediate. Accompagna le persone, le aziende e le istituzioni, pubbliche e private, verso nuovi modelli organizzativi, manageriali e di business, per decretarne il successo.

Una sede prestigiosa, Villa Valmarana Morosini, ricca di fascino, che crea una cornice ideale per chi vuole dedicarsi alla propria crescita.

## sede didattica e college valmarana morosini

La Villa, maestoso edificio settecentesco progettato dall'architetto Francesco Muttoni (scuola del Palladio), è dotata di una struttura didattica idonea allo svolgimento di attività culturali, congressuali e formative.

Dispone di un'Aula Magna per incontri e convegni, con capienza di 210 persone, aule master, numerose aule e salette per gruppi di lavoro, aule informatiche, biblioteca e offre la possibilità di navigare in Internet nelle zone coperte dalla rete wi-fi.

Adiacente al corpo centrale della Villa, il College Valmarana Morosini costituisce, come nei campus delle Università straniere, il completamento della vita di una moderna scuola di management.

Dispone di 52 camere singole e di un servizio di ristorazione e di bed & breakfast.

Per informazioni, tel. 0444 573988.

*La Fondazione CUOA ha sede in una villa storica. Per eventuali segnalazioni connesse alla presenza di barriere architettoniche, contattare la Segreteria CUOA Executive Education, tel. 0444 333860.*

## centro congressi cuoa

Villa Valmarana Morosini: la location suggestiva alle porte di Vicenza.

Il luogo in cui la storia si fonde con il presente: l'inimitabile architettura settecentesca per un Centro Congressi moderno e qualificato.

[www.centrocongressicuo.it](http://www.centrocongressicuo.it)



## la gestione economica e finanziaria dei centri servizio per anziani e disabili

L'attuale contesto socio-economico è caratterizzato da fenomeni molto significativi che andranno ad amplificare nuovi bisogni i quali, nei prossimi anni, necessiteranno di essere affrontati con particolare attenzione: il centro di tutto è l'uomo che invecchia, o il disabile che perde la sua autonomia, la sua dignità e il suo benessere.

Il concetto di famiglia è cambiato - anche i dati Istat evidenziano che sempre più spesso entrambi i coniugi lavorano, quindi sono in evidente difficoltà nel prestare cure ed assistenza ai genitori anziani e familiari disabili e per questo devono, o dovranno, delegare ad un soggetto terzo la loro cura, il tutto all'interno di nuovi scenari economico-finanziari caratterizzati da una forte contrazione delle risorse.

Per affrontare le sfide che il settore dedicato al servizio pubblico del long term care presenta e per non subire questa situazione è indispensabile, per il middle management di queste strutture, acquisire nuove competenze che permettano maggiori assunzioni di responsabilità per una nuova e più efficiente capacità di gestione, di analisi economico e finanziaria dei servizi, favorendo così un nuovo rapporto di collaborazione con le aree manageriali degli Enti.

Il percorso formativo qui presentato mira ad accrescere la responsabilità economica, finanziaria e di gestione, nella consapevolezza che è necessario che chi coordina un Centro Servizio per persone anziane e disabili assuma, oggi più che mai, un ruolo diverso dalla semplice gestione organizzativa.

L'obiettivo del corso è quindi quello di favorire la conoscenza e le competenze in materia economica e finanziaria fin dalla condivisione dei budget, la periodica verifica e il monitoraggio dell'andamento economico e finanziario dei servizi.

Un percorso che andrà per questo a vantaggio anche dell'alta direzione in quanto mira ad arricchire professionalmente le persone responsabili di sede/strutture favorendo una collaborazione ed una comunicazione diverse rispetto ai tradizionali asset organizzativi oggi in essere.

Un valore aggiunto volto ad ottenere una gestione economicamente più efficiente che, oggi, risulta fondamentale alla luce del grave momento in cui versa l'economia mondiale e della ristrettezza delle risorse pubbliche e delle famiglie in genere.

### **destinatari**

Il programma è rivolto a chi intende sviluppare competenze di gestione economica e finanziaria nell'ambito dei Centri Servizio per persone anziane e disabili, tramite l'acquisizione di una corretta metodologia di contabilità dei costi propedeutica a supportare le scelte decisionali **dell'alta dirigenza**.

In particolare, i destinatari del percorso formativo saranno i **coordinatori di servizio**, i **responsabili di sede**, o altre figure professionali che rivestono un ruolo strategico perché chiamati ad assumersi nuove responsabilità legate non solo alla gestione organizzativa, ma anche a quella economico-finanziaria, in particolare per quanto attiene il costo del lavoro che risulta oggi la voce percentualmente più significativa di questa tipologia di servizi.

Il corso è mirato alle singole organizzazioni ma in particolare agli enti che hanno un governo centrale ed una pluralità di sedi periferiche da monitorare e gestire o agli enti che svolgono le loro attività in ambito consortile.



### **obiettivi**

L'obiettivo ultimo è quello di lasciare ai partecipanti una sorta di "cassetta degli attrezzi" dalla quale attingere metodologie e azioni per affrontare in modo efficace e strategico i problemi che si incontrano nella gestione dei Centri Servizio per persone anziane e disabili.

Il corso, pertanto, intende fornire le conoscenze fondamentali per analizzare la struttura dei costi e la marginalità delle principali operazioni poste in essere dall'organizzazione, comprendere i riflessi che presentano tali operazioni sotto il profilo economico e finanziario attraverso la lettura e l'interpretazione del bilancio di esercizio e l'applicazione dei più diffusi strumenti di analisi di bilancio. Saranno affrontati i temi relativi alle scelte di investimento e di finanziamento di un Centro Servizio al fine di valutare quale impatto presentano tali scelte sulla struttura patrimoniale dell'ente e sulle relative condizioni di equilibrio. Si imparerà, inoltre, ad interpretare la dinamica finanziaria di un Centro attraverso la costruzione e la lettura di un rendiconto finanziario.

### **durata e periodo di svolgimento**

Cinque giornate (9,00 - 13,00; 14,00 - 18,00) nel periodo novembre 2011 - gennaio 2012, per complessive 40 ore.

### **iscrizioni e costi di partecipazione**

La scheda di iscrizione, scaricabile su [www.cuoa.it](http://www.cuoa.it) - sezione pubbliche amministrazioni, dovrà essere inviata a: dott.ssa Eva Dal Bosco, [edalbosco@cuoa.it](mailto:edalbosco@cuoa.it) o via fax allo 0444 333994. Il CUOA si riserva la facoltà di apportare modifiche, rinviare o annullare il corso, dandone tempestiva comunicazione agli iscritti. In caso di annullamento, unico obbligo della Fondazione CUOA sarà provvedere al rimborso della quota di iscrizione eventualmente versata.

Il corso è finanziabile tramite voucher erogati dai fondi interprofessionali per gli enti iscritti che ne hanno diritto; per questo aspetto si può contattare per chiarimenti la referente del corso dott.ssa Eva Dal Bosco (tel. 0444 333759).

Diversamente, per gli enti che non intendono o non possono finanziare la partecipazione al corso, la quota di iscrizione per singolo dipendente è di € 800,00 (+ I.V.A. se dovuta), con le seguenti categorie di sconto:

- Sconto del 15% per enti associati Uneba
- Sconto del 10% per enti associati Uripa e A.I.S.A.P.
- Sconto socio fondatore della Fondazione CUOA del 20%
- Sconto socio sostenitore della Fondazione CUOA del 15%.

È applicabile un'unica categoria di sconto.

A ciascun partecipante verrà consegnata una cartella di lavoro contenente tutti i **materiali didattici** (cartacei o su supporto informatico) e di consumo, funzionali alla frequenza del corso.

Al termine del percorso verrà rilasciato un attestato di partecipazione.

# programma

## **1ª giornata - Finalità del bilancio di esercizio: la lettura della performance dell'organizzazione**

- Lettura della performance organizzativa attraverso il bilancio di esercizio
- Le dimensioni della performance organizzativa: equilibrio economico, equilibrio finanziario ed equilibrio patrimoniale di un Centro Servizio per anziani e disabili
- Dinamica economica e dinamica finanziaria della gestione
- Il sistema delle rilevazioni contabili: il metodo della partita doppia
- La contabilità analitica ed il sistema di rilevazioni per centro di costo: analisi della redditività dei prodotti e dei processi produttivi di un Centro Servizio.

## **2ª giornata - Le rilevazioni dei principali fatti organizzativi ed i relativi riflessi nel bilancio di esercizio**

- I principali riflessi contabili delle operazioni di esercizio
- Il costo del lavoro: modalità di rilevazione, impatto sulla gestione, capacità di controllo periodico e relativi riflessi economici e finanziari
- I principali riflessi contabili delle operazioni di assestamento: scritture di rettifica e scritture di integrazione
- La redazione del bilancio di esercizio e la sua struttura.

## **3ª giornata - Il bilancio e la sua struttura**

- Il bilancio destinato a pubblicazione
- I postulati ed i principi fondamentali nella redazione del bilancio di esercizio
- I criteri di valutazione delle principali voci di bilancio previste dalla normativa civilistica e dai principi contabili
- Gli schemi civilistici di conto economico e di stato patrimoniale
- La nota integrativa e la relazione sulla gestione: funzione e contenuti previsti dalla normativa civilistica.

## **4ª giornata - La riclassificazione gestionale degli schemi di bilancio**

- La riclassificazione degli schemi di bilancio in chiave gestionale: finalità e limiti
- La suddivisione dell'attività organizzativa in aree gestionali
- La riclassificazione dello stato patrimoniale in forma finanziaria
- La riclassificazione del conto economico a "Valore della produzione e Valore aggiunto"
- L'analisi per margini: capitale circolante netto, capitale circolante netto operativo, margine di tesoreria e margine di struttura, EBIT, EBITDA, margine di contribuzione.

## **5ª giornata - L'analisi del bilancio per indici e flussi (cenni)**

- L'interpretazione dell'equilibrio economico dell'organizzazione attraverso gli indici (ROE, ROA, ROI, ROS, Turnover del capitale investito, Rotazione del magazzino, Costo delle fonti di finanziamento)
- L'interpretazione dell'equilibrio patrimoniale dell'organizzazione attraverso indici (di liquidità e disponibilità, tempo medio di incasso/pagamento dei crediti e debiti, livello di indebitamento)
- Il rendiconto finanziario quale prospetto di analisi della dinamica finanziaria di un Centro Servizio
- Il flusso finanziario netto della gestione operativa e reddituale: modalità di determinazione del flusso, impatto sulla gestione, leve decisionali
- Il flusso finanziario netto dalle attività di investimento e di finanziamento: impatto sulla gestione del ricorso al credito.

Le lezioni saranno accompagnate dallo svolgimento di esercitazioni in aula attraverso la suddivisione in gruppi. In particolare, in ultima giornata, gli allievi verranno coinvolti in un'esercitazione di costruzione di un bilancio e sua interpretazione.





## faculty

### **Moreno Mancin**

È ricercatore universitario presso la Facoltà di Economia dell'Università Ca' Foscari di Venezia e Professore Aggregato di Economia Aziendale e di Bilancio e analisi economico finanziaria.

Consegue la Laurea con lode in Economia e Commercio presso la stessa Università nel 1997 e, nell'anno successivo, è Professore incaricato per il corso integrativo di "Rilevazione contabile e bilancio delle imprese" attivato per l'insegnamento di Economia Aziendale a Venezia.

Dal 2003 al 2007 è Professore Incaricato di Economia Aziendale, prima presso il Corso di Laurea in Statistica e Informatica per la Gestione dell'Impresa di Treviso e, successivamente, nei Corsi di Laurea attivati presso la sede principale di Venezia.

Collabora con la Fondazione CUOA dal 2003 come docente nei Master rivolti sia a professionisti che ai giovani neo-laureati.

Tra i principali ambiti di ricerca figurano:

- lo studio dei principi contabili nazionali e internazionali, con un interesse specifico per la loro applicazione al contesto delle società sportive e delle aziende sanitarie pubbliche
- il bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche
- l'analisi dei costi ed i processi di programmazione e controllo nel contesto pubblico.

Si è occupato del Coordinamento scientifico dei corsi di formazione post laurea in "Advanced Program di Economia Sanitaria", organizzato dall'Università Ca' Foscari di Venezia per conto della Regione del Veneto dal 2004 al 2006.

È coautore dei Principi contabili per il bilancio d'esercizio delle Aziende ULSS e Ospedaliere della Regione del Veneto.

### **metodologie didattiche**

Le metodologie didattiche orientate all'action learning e i contenuti specifici saranno strutturati in modo da creare un efficace equilibrio tra legislazione, tecnicismo ed esigenze operative. L'attività proposta si svolgerà secondo un approccio metodologico classico di trasmissione dei contenuti con metodologia tradizionale, "ex cathedra". Tuttavia verrà stimolato il coinvolgimento dei partecipanti per l'individuazione di casi concreti o esempi riferibili alla realtà operativa dei Centri servizio per anziani e disabili al fine di agevolare lo scambio di esperienze, di buone pratiche o di criticità e animare adeguato dibattito interno all'aula per la soluzione di casi concreti. Tale approccio permetterà al docente di poter tarare e orientare progressivamente e in tempo reale le varie attività, sulle esigenze del gruppo e dei singoli partecipanti, adattando alle loro aspettative gli approfondimenti sui vari temi.

### **web learning space e community professionale**

Per promuovere e valorizzare un network professionale, personale e culturale, viene attivato un ambiente web dedicato che consente, in modalità a distanza, di interagire col docente e i colleghi del corso e di usufruire di materiali di studio e di documenti di approfondimento. L'ambiente didattico on-line contribuisce, inoltre, alla creazione di una comunità della conoscenza che favorisce un intenso scambio di saperi, problemi, tematiche e soluzioni. Tale contesto migliora l'apprendimento e rappresenta il presupposto per creare un network esteso e durevole.

### **la valutazione dell'apprendimento**

Al termine del percorso sarà strutturato un momento di verifica orientato alla certificazione e alla formulazione di un giudizio complessivo sull'apprendimento dei partecipanti. Tale giudizio, se previsto dalle organizzazioni partecipanti, potrà essere funzionale ad eventuali riconoscimenti interni all'organizzazione di appartenenza e sarà inserito nell'attestato di partecipazione rilasciato al termine del percorso.

**Fondazione CUOA**  
Pubbliche Amministrazioni

Villa Valmarana Morosini  
36077 Altavilla Vicentina (VI)  
tel. 0444 333759  
fax 0444 333994  
pa@cuoa.it  
**www.cuoa.it**