

**A.S.P. "CITTA' DI PIACENZA"**  
**Sede legale in Piacenza Via Campagna 157**

**RELAZIONE sulla GESTIONE**  
**REDATTA dal CONSIGLIO di AMMINISTRAZIONE**  
**al BILANCIO dell' ESERCIZIO 01/01/2013– 31/12/2013**

## Indice

1. PREMESSA
2. SITUAZIONE, EVOLUZIONE DELL'AZIENDA ED ELEMENTI DI CONTESTO
  - 2.1 L'accreditamento
  - 2.2 Evoluzione dei servizi alla persona
  - 2.3 La situazione dell'Azienda
  - 2.4 I servizi e le prestazioni svolte
  - 2.5 Clima sociale, politico e sindacale
  - 2.6 Adempimenti in materia di salute e sicurezza (Testo Unico Sicurezza L. 81/08)
  - 2.7 Principali rischi e incertezze cui la società è esposta
3. ANDAMENTO DELLA GESTIONE
  - 3.1 Risultati ottenuti rispetto a quelli previsti
  - 3.2 Analisi del conto economico riclassificato e indici economici
  - 3.3 Principali dati patrimoniali
  - 3.4 I risultati per centro di costo
  - 3.5 I dati analitici relativi al personale dipendente
  - 3.6 Le alienazioni e gli investimenti
4. INFORMAZIONI ESPRESSAMENTE RICHIESTE dall'ART. 2428 C.C.
  - 4.1 Attività di ricerca e sviluppo
  - 4.2 Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle
  - 4.3 Azioni proprie e azioni / quote di società controllanti possedute dalla società
  - 4.4 Azioni proprie e azioni / quote di società controllanti acquistate o alienate dalla società
  - 4.5 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
  - 4.6 Evoluzione prevedibile della gestione
- 5 PROPOSTE IN ORDINE ALLA COPERTURA DELLA PERDITA D'ESERCIZIO

### **1. PREMESSA**

Il bilancio che il Consiglio di Amministrazione presenta all'approvazione dei soci è relativo ai risultati conseguiti dalla gestione chiusa al 31/12/2013.

Le note informative sul bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2013 sono redatte secondo le disposizioni vigenti.

L'attività sociale, espletata nel rispetto dello statuto sociale, è rappresentata da:

- Assistenza sociale e socio-sanitaria a persone anziane o comunque fisicamente e/o socialmente svantaggiate;
- Assistenza sociale socio-sanitaria di minori e adulti diversamente abili, al fine di promuovere massima autonomia individuale possibile;

- Cura, educazione, custodia e assistenza di minori;
- Accoglienza a donne disagiate e persone a rischio di emarginazione;
- Accoglienza alloggiativi a studenti.

Alla data del 31.12.2013 gli ospiti presenti sono complessivamente 300 così suddivisi:

- Area anziani: 216
- Area disabilità: 65
- Area Minori:19

## **2. SITUAZIONE, EVOLUZIONE DELL'AZIENDA ED ELEMENTI DI CONTESTO**

### **2.1 L'accreditamento**

Il principale elemento di novità, destinato ad influenzare in misura rilevante il settore nel quale l'azienda opera è il processo di accreditamento.

L'accreditamento, previsto dall'art. 38 della L.R. 2/2003, è un processo volto a garantire in tutto il territorio regionale livelli omogenei di qualità dell'assistenza e dei servizi socio-sanitari: riguarda strutture, tecnologie, professionisti. L'accreditamento si propone di garantire la qualità dei servizi socio-sanitari per le persone anziane e disabili, la trasparenza nella gestione, la tutela e valorizzazione sociale e professionale del lavoro di cura, l'equità su tutto il territorio regionale. Nello specifico, l'accreditamento presuppone la c.d. "autorizzazione al funzionamento", prevista dalla DGR 564/2000, in virtù della quale il Comune autorizza il funzionamento di una struttura che offre un servizio assistenziale e/o socio-sanitario. Alla luce della DGR 772/2007 la Giunta dell'Emilia Romagna ha puntualmente delineato la distinzione delle funzioni e dei compiti di programmazione, committenza e produzione dei servizi in questione, al fine di esplicitare e definire un preciso riparto di doveri ed oneri in capo ai soggetti coinvolti. Successivamente, con l'emanazione della L.R. 4/2008, si è provveduto altresì a regolare l'avvio dei nuovi rapporti fondati sull'istituto dell'accreditamento. In particolare si sono determinate le varie tipologie di accreditamento (transitorio, definitivo e provvisorio), le condizioni, effetti, tempi di realizzazione di tale istituto nonché il sistema di remunerazione delle prestazioni sulla base di tariffe predeterminate. Nel 2009, la Giunta Regionale dell'Emilia Romagna, con Deliberazione n. 514 (nonché con le successive modifiche ed integrazioni), ha definito i soggetti da accreditare, le modalità di rilascio dell'accreditamento (e le sue fasi) e il ruolo degli enti a ciò preposti (compreso il monitoraggio di tale fase) nonché le modalità per regolare il rapporto tra soggetti committenti e soggetti gestori dei servizi accreditati (attraverso la stipula di un contratto di servizio). Nello stesso anno, importanti sono state due Deliberazioni (DGR n. 219/2010 e 2110/2009) per quel che riguarda la determinazione del sistema omogeneo di tariffe (rispettivamente per i servizi semiresidenziali socio-sanitari per disabili nonché per servizi socio-sanitari per anziani).

Allo stesso modo la DGR n. 1899/2012, ha prorogato la durata della validità e delle regole dell'accreditamento transitorio dal 31/12/2013 al 31/12/2014 nonché la medesima scadenza anche per gli accreditamenti provvisori già rilasciati o in corso di rilascio nel 2012 o da rilasciarsi nel 2013.

Importante per le ASP è stata la L.R. 12/2013, mediante la quale si è prevista l'unificazione delle

Aziende pubbliche di servizi alla persona in ambito distrettuale, il superamento della frammentazione esistente dei servizi con l'obiettivo di garantire maggiore adeguatezza gestionale, qualità e integrazione dei servizi stessi nonché precisi percorsi di razionalizzazione amministrativa rispetto alle diverse competenze esistenti

## 2.2 Evoluzione dei servizi alla persona

L'offerta attuale dei servizi alla persona anziana, pur stabilizzandosi in termini di spesa pubblica che di copertura, deve rapportarsi con l'inevitabile evoluzione della struttura demografica del Paese: non solamente continua a crescere il numero degli over 75 (+ 139.000 persone solo tra il 2010 e il 2011), ma all'interno di questo sottogruppo di popolazione l'età media è ulteriormente aumentata, grazie alla continua riduzione della mortalità anche tra gli anziani. In tale contesto, non incrementare le risorse impegnate significa di fatto ridurre la consistenza pro-capite dei servizi erogati. Questi trend contrastanti possono avere ripercussioni pesanti per gli anziani con disabilità, le loro famiglie e gli operatori del settore, rendendo sempre più urgente una riforma complessiva del settore dell'assistenza

## 2.3 La situazione dell'Azienda

La nostra Azienda opera nel settore dell'assistenza agli anziani, ai disabili ed ai minori abbandonati. L' "ASP Città di Piacenza" è infatti una Azienda di Servizi alla Persona costituita con provvedimento della Giunta Regionale n. 999 del 13 Luglio 2009, sulla base della legge regionale n. 2 del 2003 "Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali". L'azienda, che ha sede legale in Via Campagna 157, Piacenza, trae origine dalla aggregazione di tre preesistenti Istituzioni Pubbliche (IPAB):

- l'IPAB "Pensionato e Casa Protetta Vittorio Emanuele II";
- l'IPAB "Ospizi Civili di Piacenza";
- l'IPAB "Pio Ritiro Santa Chiara".

L'attività di assistenza agli anziani è svolta nella sede di Via Campagna n. 157

Le strutture preposte all'erogazione di servizi per i disabili sono collocate in Via Scalabrini 19 ed in Via Buoizzi 17. In questo ambito l'azienda fornisce assistenza a circa ottanta persone così suddivise:

- in Via Scalabrini due centri socio riabilitativi residenziali (30 posti), due gruppi appartamento (14 posti) e diciannove minialloggi (22 posti);
- in via Buoizzi un centro socio riabilitativo residenziale ad alta valenza sanitaria (15 posti).

L'attività di assistenza ai minori abbandonati è articolata su due strutture, delle quali una di prima accoglienza (presso la sede di Via Scalabrini) e l'altra di seconda accoglienza (presso la sede di via Campagna) per complessivi 19 posti autorizzati. La struttura di seconda accoglienza è stata trasferita presso la sede di Via Campagna, a seguito della ristrutturazione dell'edificio prima adibito a residenza per le suore, soltanto in tempi recenti. In precedenza era anch'essa ospitata presso Via Scalabrini.

L'Asp partecipa inoltre all'esperienza del condominio solidale Arnica, un servizio di cui è titolare e gestore il D.S.M/DP. (Dipartimento di Salute Mentale/Dipendenze Patologiche) dell'Azienda U.S.L. di

Piacenza che nasce dalla volontà di trovare una risposta abitativa per alcuni utenti di tale servizio che avvicini gli aspetti dell'indipendenza e dell'autonomia personale ad una forma discreta di protezione. Il condominio Arnica è ubicato presso l'area Residenze degli ex Ospizi Civili in via Scalabrini.

Inoltre L'A.S.P. gestisce attività a favore del reinserimento sociale di persone detenute ed ex detenute in collaborazione con il Comune di Piacenza e in rete con varie realtà pubbliche e private (per es. cooperative sociali, associazioni di volontariato, scuole e centri di formazione professionale)

## 2.4 I servizi e le prestazioni svolte

### AREA ANZIANI

Nell'area anziani i dati rilevanti ai fini delle presenze nell'anno 2013 sono stati i seguenti:

*Presenze area anziani anno 2013*

<b>Presenze gg.</b>			I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.	Anno
	posti						
ala nuova 0	43,00		3.857	3.911	3.911	3.948	<b>15.627</b>
ala nuova 1	43,00		3.827	3.804	3.850	3.874	<b>15.355</b>
ala nuova 2	43,00		3.847	3.891	3.915	3.929	<b>15.582</b>
RSA 1	37,00		3.211	3.332	3.301	3.373	<b>13.217</b>
RSA 2	38,00		3.397	3.383	3.477	3.493	<b>13.750</b>
Verde	12,00		1.078	1.089	1.094	1.091	<b>4.352</b>

<b>Tasso di presenza</b>			I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.	Anno
	posti						
ala nuova 0	43,00		99,66%	99,95%	98,86%	99,80%	<b>99,57%</b>
ala nuova 1	43,00		98,89%	97,21%	97,32%	97,93%	<b>97,83%</b>
ala nuova 2	43,00		99,41%	99,44%	98,96%	99,32%	<b>99,28%</b>
RSA 1	37,00		96,43%	98,96%	96,97%	99,09%	<b>97,87%</b>
RSA 2	38,00		99,33%	97,83%	99,46%	99,91%	<b>99,13%</b>
verde	12,00		99,81%	99,73%	99,09%	98,82%	<b>99,36%</b>

*Occupazione posti letto 2013*

<b>Occupazione gg.</b>			I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.	Anno
	posti						
ala nuova 0	43		3.868	3.913	3.937	3.948	<b>15.666</b>
ala nuova 1	43		3.867	3.880	3.953	3.941	<b>15.641</b>
ala nuova 2	43		3.849	3.897	3.933	3.936	<b>15.615</b>
RSA 1	37		3.250	3.353	3.396	3.387	<b>13.386</b>
RSA 2	38		3.407	3.442	3.488	3.493	<b>13.830</b>
verde	12		1.078	1.089	1.101	1.099	<b>4.367</b>

<b>Tasso di occupazione</b>			I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.	Anno
	posti						
ala nuova 0	43,00		99,95%	100,00%	99,52%	99,80%	<b>99,82%</b>
ala nuova 1	43,00		99,92%	99,16%	99,92%	99,62%	<b>99,66%</b>
ala nuova 2	43,00		99,46%	99,59%	99,42%	99,49%	<b>99,49%</b>

RSA 1	37,00	97,60%	99,58%	99,76%	99,50%	<b>99,12%</b>
RSA 2	38,00	99,62%	99,54%	99,77%	99,91%	<b>99,71%</b>
verde	12,00	99,81%	99,73%	99,73%	99,55%	<b>99,70%</b>

Tabelle che evidenziano le prestazioni erogate in termini di minutaggio:

### *Minuti assistenziali erogati per ogni anziano 2013*

	<b>parametro min. assistenziali</b>	<b>minuti erogati in media per ospite/giorno</b>	<b>Scostamento medio</b>	<b>Scostamento %</b>
Ala nuova PT	117,33	127,12	9,79	8,34%
Ala nuova Primo p	109,04	120,13	11,09	10,17%
Ala nuova Secondo p	109,04	127,98	18,95	17,38%
RSA1	112,34	129,62	17,27	15,37%
RSA2	112,22	128,16	15,94	14,20%
Verde	109,06	156,29	47,23	43,31%

## **SERVIZI ACCREDITATI ANZIANI**

Nel corso del 2013 i principi fondamentali a cui la Casa Residenza Anziani si ispira sono: personalizzazione e specializzazione dell'assistenza sulla base delle esigenze e delle abitudini di ogni individuo; attenzione a tutti i bisogni dell'anziano attraverso una presa in carico totale; valorizzazione e mantenimento di relazioni, in modo particolare con i familiari; valorizzazione degli interventi di socializzazione, relazione, e animazione; coinvolgimento e partecipazione dell'anziano e della sua famiglia al processo di cura e alla vita, affiancandoli nell'accogliere i cambiamenti del servizio; valorizzazione, supporto e formazione del personale; promozione della partecipazione dei residenti e dei loro familiari alla vita comunitaria; organizzazione di attività ricreative e di socializzazione; promozione dell'integrazione territoriale.

### **Alimentazione**

L' ASP dedica grande attenzione nel garantire una sana e diversificata alimentazione ai propri ospiti. Il pasto è inteso non solo come nutrimento ma come momento di socializzazione. Attraverso le proprie cucine interne, ASP offre pasti di qualità e menù differenziati.

È stato avviato nel corso del 2013 in via sperimentale, in 2 nuclei un programma informatizzato per la personalizzazione degli ordini dei pasti dai nuclei alla cucina al fine di migliorare il flusso di informazioni con il soggetto appaltatore con conseguente riduzione dei tempi di acquisizione dei dati e diminuzione degli errori di scrittura nella trascrizione dei dati.

### **Animazione**

Nel corso del 2013 è proseguito il lavoro di consolidamento del servizio di animazione e le azioni di promozione e sviluppo, con uno svolgimento delle attività sempre su due livelli: il primo con attività specifiche rivolte e svolte all'interno dei nuclei (laboratori specifici e per piccoli gruppi), il secondo con attività generali di struttura ( feste a tema, soggiorno marino, uscite dalla struttura ).

Si è proceduto per tutto il 2013 a consolidare il concetto di "Servizio di animazione" ovvero si è cercato di favorire il riconoscimento del ruolo di animatore e lo sviluppo di competenze collaterali, quali quelle di progettazione, programmazione, realizzazione degli obiettivi definiti nei PAI .

La programmazione delle attività nel corso dell'anno si è arricchita di ulteriori proposte: es. laboratorio di attività musicali, per socializzare e stimolare le emozioni e Cineforum (videoproiezioni). Relativamente al numero di anziani coinvolti nelle attività di animazione, pur variando la partecipazione in base al gradimento e alle condizioni assistenziali e/o sanitarie degli anziani stessi, nel rispetto anche degli spazi e dei tempi dell'anziano, l'anno 2013 ha registrato un dato positivo rispetto all'indicatore "numero di partecipanti ad almeno un intervento di animazione / numero totale degli ospiti".

### **Libertà personale degli ospiti**

ASP considera la libertà personale degli ospiti un valore imprescindibile, e per questo mira a ridurre al minimo l'uso terapeutico di presidi di restrizione fisica, non solo mediante un protocollo che garantisca il loro uso corretto ed esclusivamente su prescrizione medica ma soprattutto presidiando alcune fasce della giornata, che normalmente sono a ridotta presenza di personale (es. durante il riposo pomeridiano), con una presenza maggiore di Oss che garantisca supervisione agli ospiti che deambulano autonomamente e hanno severo deficit cognitivo.

### **Riabilitazione**

L'obiettivo è mantenere e stimolare le risorse cognitive, funzionali e motorie degli ospiti.

Nella CRA si svolgono numerose attività, tra le quali: stimolazione cognitiva, per riorientare l'anziano rispetto al proprio ambiente, alla propria storia e alla propria persona; stimolazione delle funzioni cognitive quali linguaggio, lettura, capacità di riconoscere e denominare oggetti o immagini; stimolazione mutisensoriale in ambienti dedicati per migliorare il benessere degli ospiti; stimolazione funzionale, per mantenere la abilità di vita quotidiana; motricità, per mantenere attive le capacità motorie dell'ospite, con ricadute positive sulla persona nel suo complesso. Oltre alle ormai consolidate attività quotidiane di riabilitazione motoria, i principali progetti elaborati nel corso del 2013 sono stati: protocollo Otago per la riduzione del rischio di caduta, gruppi di cammino all'esterno della struttura.

### **Attività logistiche e di supporto**

Nella direzione di rendere l'azienda sempre più efficiente e funzionale, nel 2013 (partenza ottobre 2012) , a seguito di una riorganizzazione aziendale, i servizi logistici e di supporto (gestione magazzino, guardaroba, portineria, vigilanza) sono transitati dall'area logistica all'area assistenza, insieme ai servizi di ristorazione e pulizie.

Questo fondamentale cambiamento è stato finalizzato principalmente a garantire maggiore integrazione ed efficacia tra l'erogazione dei servizi assistenziali e tutte quelle attività di supporto

strumentali alla realizzazione delle attività stesse. Il personale di tali servizi risponde direttamente al Coordinatore Responsabile Assistenza.

### **Progetto Manuale della qualità**

Nel 2013 ASP ha iniziato un percorso per la formazione di un sistema di gestione della qualità \_ Manuale della Qualità- determinata dalla volontà di: migliorare l'efficienza aziendale attraverso una revisione dei processi aziendali e una loro razionalizzazione coniugandola con la mission aziendale; innalzare qualitativamente il servizio alla persona e qualificarlo, attraverso la trasparenza dei modelli organizzativi, dei meccanismi operativi, delle risorse attivate e delle capacità professionali; consolidare la propria immagine nei confronti dei diversi portatori d'interesse (Comuni, clienti...).

La realizzazione del Manuale della qualità è basata sulla pianificazione di elementi fondamentali:

- i servizi svolti e le caratteristiche principali, in virtù delle esigenze dei soggetti coinvolti, primi tra tutti i fruitori del servizio (anziani e famiglie);
- tutti i processi che concorrono all'erogazione del servizio di assistenza nelle strutture e in particolare tutti i processi/attività caratteristici che hanno influenza sulla qualità del servizio finale (e in grado di rispondere efficacemente alle richieste/ attese dell'anziano e della sua famiglia);
- i processi che la normativa regionale DGR 514/09 richiede che siano presidiati . Il progetto avrà esecuzione nel 2014

## **AREA DISABILITA'**

### **SERVIZI ACCREDITATI DISABILITA'**

Complessivamente i tre Centri Socio Riabilitativi Residenziali (Centro A, Centro B, Centro di via Buozzi) hanno una capacità ricettiva **di 47 posti letto, accreditati e contrattualizzati:**

**n. 32 posti con Il Comune di Piacenza (distretto urbano),**

**n. 4 posti con il Distretto di Levante**

**n. 2 posti con il Distretto di Ponente**

**n. 9 posti con l'Azienda USL di PC** (di cui 4 destinati a pazienti ex OP e 5 destinati a pazienti ex 2068).

Nel corso dell'anno 2013, l'Azienda ha dato assistenza a 45 persone, per un totale di 15.520 giornate di presenza effettive, con un tasso di occupazione media del 98% circa.

Gli scostamenti in negativo hanno riguardato soprattutto il CSRR di Via Buozzi, le cui oscillazioni, relative in parte ai pazienti ex 2068 (in progressiva dimissione dal mese di ottobre per conto dell'ASL) e in parte ai decessi avvenuti in quel Centro (n. 5), i cui posti sono stati solo parzialmente ricoperti da nuovi ingressi.

Nel corso dell'anno sono stati ospitate n.3 persone in accoglienza temporanea di emergenza, per un totale di 124 giornate di accoglienza residenziale non definitiva.

Inoltre un posto letto non occupato da settembre, sul CSRR A , risulta a tutt'oggi libero.

#### DATI RELATIVI ALL'OFFERTA 2013

N. persone ammesse: 7\*

N. persone dimesse: 4

N. decessi: 4

N. totale giornate di presenza: 15.520

#### DATI RELATIVI ALLE STRUTTURE:

N. camere a 1 letto: 6

N. camere a 2 letti: 16

N. camere a 3 letti: 3

\*compresi gli utenti in domicilio di emergenza

Come si evince nelle tabelle relative ai Minuti assistenziali erogati per utente, il dato risulta sostanzialmente in linea con gli standard fissati dalla Regione.

Il dato relativo al CSRR B presenta uno scostamento in eccesso (+ 21,58% medio/anno) per garantire un'adeguata copertura di servizio, in precise fasce orarie di presenza di un ospite che presenta problematiche comportamentali (in particolare aggressività verso altri ospiti e operatori).Visto il perdurare della situazione si sta richiedendo la rivalutazione UVM per un eventuale passaggio di classe (da B ad A1).

### **Contenuti e programmazioni specifiche all'interno dei servizi**

#### **Centro di Attività Diurne "IL LABORATORIO"**

Nel corso dell'anno 2013 è stato avviato, in modo sperimentale, il Laboratorio di Attività Diurne, rivolto agli ospiti dei Centri A e B non più inseriti in percorsi occupazionali o riabilitativi esterni, a causa dell'età avanzata (l'età media è di 60 anni circa).

Al fine di evitare il deterioramento cognitivo, la demotivazione, il tempo " vuoto", e allo scopo di fornire opportunità "lavorative" di tipo laboratoriale, si è pensato di strutturare uno spazio esterno al contesto di vita, utilizzando gli spazi delle ex cucine degli Ospizi Civili, poste nel seminterrato della struttura che, opportunamente riattate allo scopo, hanno permesso di creare un ambiente favorevole e stimolante per i partecipanti alle attività.

I laboratori, destinati solo ad ospiti residenti, comprendono attività pratico-manuali quali pittura, assemblaggio di legno e cartone, carteggiatura e verniciatura, uso della cartapesta; attività di tipo più espressamente didattico quali raccolta di materiale fotografico (laboratorio della memoria), raccolta di poesie e racconti (narrazione autobiografica ed espressiva), utilizzo del computer; comprende uscite settimanali, sia a piedi che con il pullmino, e gite giornaliere.



L'utenza coinvolta riguarda 12 ospiti, maschi e femmine, suddivisi in base alla compatibilità caratteriale e agli interessi espressi, in gruppi di massimo 6 utenti per volta. La frequenza individuale è di 2/3 volte a settimana per ogni persona.

Il Laboratorio è attivo dal lunedì al venerdì, dalle 9 alle 12 e viene gestito in compresenza da un'educatrice professionale e da un'OSS.

### **Progetto "Animiamo il sabato!"**

E' proseguito e si è rafforzato, nel corso del 2013, il progetto di animazione del sabato pomeriggio per gli ospiti che non rientrano in famiglia durante il fine settimana.

#### **I sabati a "La Cuccia"**

L'Associazione "La Cuccia onlus", nasce con lo scopo di mettere gratuitamente a disposizione uno spazio attrezzato per giardinaggio, cura degli animali, passeggiate in campagna e momenti di svago a persone affette da disagi psico-fisici.

In collaborazione con A.FA.GI.S, da circa due anni, la Cuccia organizza, nel contesto del Progetto Tempo Libero, attività di animazione rivolte a persone disabili, il sabato pomeriggio.

I percorsi, organizzati seguendo le stagioni e le diverse occasioni (Natale, carnevale, Pasqua, la primavera...), vengono condivisi in sede di programmazione con i referenti dei diversi contesti di vita dei disabili (centri diurni e residenziali, familiari....) al fine di promuovere attività di festa e di ritrovo gratificanti e di reale socializzazione.

Ogni sabato un gruppo di 5/6 ospiti, accompagnati con il pullmino da un educatore che segue costantemente questa attività e da un OSS, si ritrovano per un pomeriggio di festa, animato di volta in volta da attività differenti (e da un'abbondante merenda!).

#### **I sabati sul Facsal**

Grazie alla collaborazione con il personale della Casa di riposo "Immacolata di Loudes" , struttura per anziani autosufficienti gestita dalla Cooperativa Unicoop, ogni sabato un gruppo di ospiti si reca presso la Casa di riposo per condividere l'animazione insieme agli ospiti anziani che lì risiedono.

Vista la breve distanza che divide le due strutture, un piccolo gruppo di utenti, accompagnati da un operatore, fanno una breve passeggiata per poi trascorrere il pomeriggio in compagnia, con la presenza dell'animatrice (giochi di gruppo, musica, merenda ecc...).

### **Programmazione delle Attività di Tempo Libero**

Nel corso dell'anno è stata mantenuta la programmazione già proposta nei precedenti anni; si è andata affinando la programmazione/pianificazione delle attività, suddivisa per Centro e per gruppi di interesse. Essa si compone di:

- 1) Programmazione annuale: determina le attività interne / proposte dal territorio cui aderire nel corso dell'anno e a chi tra gli ospiti proporle (in base a interessi e progetto personale per l'anno corrente). Prevede altresì la programmazione straordinaria delle attività estive (giugno-luglio-agosto), che per le caratteristiche stagionali e la chiusura dei centri di occupazione diurna, prevedono attività extra (uscite serali, attività nei chioschi, gite giornaliere, brevi soggiorni marini o montani).
- 2) Programmazione mensile: varia con cadenza mensile in base alla stagione, le possibilità offerte e le richieste degli ospiti; essa include tutte quelle attività che non sono inserite nella routine settimanale del gruppo, per esempio gite, partecipazione a eventi (interni e sul territorio), feste di compleanno, proiezione di film ecc...
- 3) Programmazione settimanale: in essa sono incluse tutte le attività routinarie del gruppo e tende a ripetersi di settimana in settimana con poche variazioni; comprende, per esempio, la rotazione delle uscite, la turnazione degli ospiti nelle varie attività prestabilite (in programmazione annuale) di attività varie: partecipazione al centro diurno, musicoterapia, danza sportiva, fisioterapia, ecc...

### **Formazione e aggiornamento**

Si è favorita e incentivata la partecipazione del personale a convegni, corsi, giornate di formazione e corsi di aggiornamento ritenuti pertinenti all'attività svolta dal servizio.

In particolare tutto il personale educativo ha partecipato, nei mesi di aprile e maggio, al percorso formativo dal titolo "Sessualità e Disabilità", promosso dal Comune di Piacenza, consistente in cinque incontri, di quattro ore ciascuno, che affrontava le problematiche della affettività e della sessualità relativamente alla disabilità, sia fisica che psichica, con la finalità di rispondere alle richieste da parte degli utenti (e delle famiglie) di essere aiutati in questa delicata area dell'autonomia.

### **Supervisione tecnica**

Prosegue l'attività di supervisione tecnica sulle équipes: a cadenza mensile il gruppo di lavoro di ogni singolo Centro si incontra con la psichiatra e la Coordinatrice, affrontando problematiche relative alla relazione e agli interventi educativi e/o riabilitativi più idonei ai diversi casi, prendendo spunto da problematiche emergenti o dalla discussione dei Progetti individuali che in quella sede vengono discussi e verificati.

Si è deciso di mantenere un incontro al mese dedicato all'incontro con gli operatori delle altre agenzie educative della rete (educatrice di territorio, operatori dei centri Diurni, assistente sociale...) ed eventualmente con la famiglie, agendo tale intervento come sostegno "attivo" ai familiari, in momenti di particolare difficoltà.

Gli obiettivi dell'attività di supervisione, in essere per l'anno 2013, possono pertanto essere così sintetizzati:

- Aiuto e sostegno agli operatori nella lettura dei comportamenti problematici messi in atto dagli ospiti;
- Mantenimento di un clima di motivazione e di positività del contesto lavorativo;
- Sottolineare e rinforzare l'importanza del lavoro "per progetti" e della condivisione degli stessi da parte di tutte le figure componenti l'équipe di lavoro (non solo educatori, ma anche personale infermieristico e assistenziale);
- Supportare e fornire gli strumenti per la relazione con le famiglie, spesso difficoltosa e vissuta come frustrante da parte degli operatori
- Fornire strumenti utili nella pratica educativa: (es. pecs, scale di valutazione dei sostegni - SIS, scale di valutazione dei funzionamenti - ICF .....): presentazione e loro applicazione.

In sintesi nell'area disabilità i dati rilevanti nell'anno 2013 sono stati i seguenti:

*Presenze 2013*

<b>Presenze gg.</b>	<b>posti</b>	<b>I trim.</b>	<b>II trim.</b>	<b>III trim.</b>	<b>IV trim.</b>	<b>Anno</b>
csr A	15	1293	1301	1251	1195	5040
csr B	15	1409	1374	1456	1407	5646
Buozzi	15	1178	1346	1287	1059	4870

<b>Tasso di presenza</b>	<b>posti</b>	<b>I trim.</b>	<b>II trim.</b>	<b>III trim.</b>	<b>IV trim.</b>	<b>Anno</b>
csr A	15	96%	95%	91%	87%	92%
csr B	15	104%*	101%*	106%*	102%*	103%*
Buozzi	15	87%	99%	93%	77%	89%

*Occupazione dei posti letto 2013*

<b>Occupazione gg.</b>	<b>posti</b>	<b>I trim.</b>	<b>II trim.</b>	<b>III trim.</b>	<b>IV trim.</b>	<b>Anno</b>
csr A	15	1350	1365	1361	1279	5355
csr B	15	1440	1461	1472	1407	5780
Buozzi	15	1186	1348	1301	1089	4924

<b>Tasso di occupazione</b>	<b>posti</b>	<b>I trim.</b>	<b>II trim.</b>	<b>III trim.</b>	<b>IV trim.</b>	<b>Anno</b>
csr A	15	100%	100%	99%	93%	98%
csr B	15	107%*	107%*	107%*	102%*	106%*
Buozzi	15	88%	99%	94%	79%	90%

\*i valori superano la soglia del 100% in quanto sono stati occupati i 2 posti della residenzialità di emergenza

### **I Minuti assistenziali erogati per ogni utente disabile**

	<b>CSR A standard</b>	<b>Min. erogati</b>	<b>scostamento</b>	<b>Scost. %</b>
<b>Scostamento medio giornaliero annuo</b>	126,09	113,00	-13,09	-10,38%

	<b>CSR B standard</b>	<b>Min. erogati</b>	<b>scostamento</b>	<b>Scost. %</b>
<b>Scostamento medio giornaliero annuo</b>	134,70	163,78	29,08	21,58%

	<b>VIA BUOZZI standard</b>	<b>Min. erogati</b>	<b>scostamento</b>	<b>Scost. %</b>
<b>Scostamento medio giornaliero annuo</b>	174,94	165,54	-9,40	-5,14%

### **Servizi non accreditati**

#### **- Residenza Aperta S. Stefano**

Tale struttura comprende due Gruppi Appartamento di 6 posti ciascuno (più un posto riservato alle emergenze cadauno) e diciannove minialloggi (di cui 16 singoli e 3 doppi), per un totale di posti in convenzione, destinati ad ospiti disabili con buone autonomie di base, così suddivisi:

- n. 19 posti convenzionati con il Distretto Urbano
- n. 2 posti convenzionati con il Distretto di Ponente
- n. 3 posti convenzionati con il Distretto di Levante
- n. 1 posto convenzionato con il Comune di Torre dei Picenardi(CR).

#### **DATI RELATIVI ALL'OFFERTA 2013**

N. persone ammesse: //

N. persone dimesse: 1

N. decessi: //

N. totale giornate di presenza: 8.605

Attualmente risulta libero un solo posto convenzionato in minialloggio.

#### **DATI RELATIVI ALLE STRUTTURE:**

N. alloggi a 1 letto: 7

N. alloggi a 2 letti: 2

N. camere a 2 letti: 6

N. camere a 1 letto: 2

E' inoltre in essere, dal 2007, l'esperienza presso la Residenza Aperta, del condominio solidale Arnica, un servizio di cui è titolare e gestore il Dipartimento di salute mentale/Dipendenze patologiche dell'Azienda USL di Piacenza, rivolta a 7 utenti di tale servizio che sono giunte in una fase avanzata di reinserimento sociale..

Per la gestione dell'esperienza ASP mette a disposizione un referente d'area e un educatore professionale.

### **Contenuti e programmazioni specifiche all'interno dei servizi**

La struttura si connota come un luogo emotivamente significativo, dove si cerca di fornire progetti di crescita e di autonomia, all'interno di un percorso terapeutico e riabilitativo, in un ambiente che si vuole di mantenere familiare e il più possibile vicino all'idea di "casa".

La progettazione, di gruppo e individuale, si concentra, aldilà dei contenuti specifici per ogni persona, attraverso:

- Riunione ospiti
- Inserimenti occupazionali e/o lavorativi
- Attività di gruppo/ Attività individuali: sport (nuoto, palestra, judo, danza sportiva...), musicoterapia, svago (cinema, mostre, gite...), attività di cucina, laboratori interni (di lavorazione della creta, di estetica...) ed esterni (di fotografia, di panificazione e pastificazione...)
- Gruppo Calchetto (sia in ambito territoriale che extra-regionale)
- Programmazione delle attività: annuale, mensile e settimanale.

#### **- Servizi per minori**

L'A.S.P. Città di Piacenza gestisce un servizio di accoglienza a favore di minori, dando ospitalità, sostegno, orientamento scolastico e professionale a ragazzi extra-comunitari o italiani, fermati dalle forze dell'ordine nel territorio provinciale.

Per dare stabilità all'azione educativa e per adeguarla alle normative (cfr. soprattutto deliberazione regionale n. 1904/2011), l'A.S.P. ha predisposto due centri di accoglienza in spazi diversificati, e precisamente:

- una Comunità di pronta accoglienza, denominata Albatros 1- Prima Accoglienza, situata in via Scalabrini al terzo piano dell'area residenze
  - una Comunità socio-educativa, denominata Albatros 2 Seconda Accoglienza, situata nell'antica sede dell'IPAB Vittorio Emanuele, in via Campagna, in una palazzina autonoma
- Albatros 1 è una comunità di pronto intervento: accoglie minori stranieri, privi di riferimenti parentali sul territorio nazionale, e italiani temporaneamente allontanatisi dal nucleo familiare d'origine, di età compresa fra i dodici ed i diciassette anni, di entrambi i sessi. Sono disponibili nove posti in

Comunità, distribuiti in cinque stanze : ogni camera è dotata di servizi igienici. E' disponibile, inoltre, un posto di emergenza.

Albatros 2 è una comunità educativa: accoglie minori stranieri privi di riferimenti parentali sul territorio nazionale, e italiani temporaneamente allontanatisi dal nucleo familiare d'origine, di età compresa fra i dodici ed i diciassette anni, di entrambi i sessi. I ragazzi vi accedono dopo un primo periodo trascorso presso la Comunità di pronta accoglienza Albatros 1. Sono disponibili complessivamente nove posti-

I minori inseriti ad Albatros sono generalmente impegnati in percorsi di formazione o di avviamento al lavoro, dato che la caratteristica principale dell'integrazione sociale prevede la conquista di un ruolo professionale.

Nella fase conclusiva di realizzazione di ogni progetto educativo individuale si cerca di rafforzare la responsabilità del minore protagonista dell'intervento; questi, una volta dimesso dalla comunità, viene affidato ad un parente oppure ad una famiglia italiana che lo aiuti a proseguire il proprio percorso di crescita oppure intraprende il difficile cammino della vita autonoma.

L'organizzazione del servizio prevede l'impiego di un referente dell'A.S.P. Città di Piacenza, di un coordinatore e di una quindicina di educatori professionali. Il coordinatore e gli educatori sono dipendenti di una cooperativa sociale esterna. L'organizzazione delle attività socio-educative e la programmazione dei turni di lavoro dei vari operatori è delegata alla figura di coordinamento. I turni di lavoro, così come il rapporto numerico operatori/utenti, vengono stabiliti tenendo conto del numero di ragazzi presenti e del programma delle attività.

La richiesta di intervento in questo settore si sta rivelando in crescita e i posti disponibili nelle comunità sono quasi sempre esauriti.

#### - **Attività a favore di persone detenute**

L'A.S.P. Città di Piacenza gestisce attività a favore del reinserimento sociale di persone detenute ed ex detenute. In concreto collabora al positivo svolgimento delle attività previste all'interno dei Piani di Zona, soprattutto per quanto riguarda l'inserimento lavorativo, l'orientamento post detentivo, la mediazione linguistica e culturale, l'organizzazione di incontri all'interno della Casa Circondariale di Piacenza

#### **Iniziative di sensibilizzazione**

L'A.S.P. Città di Piacenza organizza e gestisce momenti di sensibilizzazione sulle tematiche inerenti il disagio con particolare riferimento alla disabilità e al carcere. Sono state predisposti conferenze, corsi di aggiornamento, eventi pubblici rivolti a operatori, a volontari e a singoli interessati.

### **2.5 Clima sociale, politico e sindacale**

Anche nel 201 i rapporti con gli Enti committenti, le Istituzioni e la Associazioni, nonché con le rappresentanze sindacali sono improntati a correttezza e collaborazione, per il perseguimento di obiettivi comuni e di reciproco interesse.

### **2.6 Adempimenti in materia di salute e sicurezza (Testo Unico Sicurezza L. 81/08)**

Il Documento di valutazione rischi è stato redatto secondo i termini di legge e visionato dall'AUSL Medicina del Lavoro. I Documenti unici di valutazione del rischio sono stati predisposti con le varie aziende che lavorano in ASP, secondo i termini di legge. Inoltre è stato istituito all'interno dell'Azienda un Servizio di Prevenzione e Protezione composto da un RSPP (Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione) e un ASPP (Addetto Servizio Prevenzione e Protezione).

## 2.7 Principali rischi e incertezze cui la società è esposta

Ottemperando alle previsioni contenute nell'apposito documento di studio emanato dalla Commissione principi contabili del CNDCCR nel 2007, richiamato nel documento n° 1 dell'Istituto di Ricerca dei dottori commercialisti e degli esperti contabili emanato nel mese di ottobre 2008, vengono esaminati i principali rischi a cui la società può risultare esposta, distinguendo tra rischi interni e esterni.

### Rischi esterni:

- tariffe di riferimento

La situazione attuale dell'azienda è caratterizzato da un elevatissimo disavanzo di gestione, che si attesta, ormai fisiologicamente, a oltre un milione di euro per ogni esercizio finanziario. La condizione di squilibrio economico della gestione è presente fin dalla costituzione dell'azienda ed è ascrivibile, principalmente, ad una determinazione delle tariffe di riferimento non sufficiente a remunerare il costo dei fattori produttivi impiegati dall'azienda quando, invece la DGR 2110/2009 prevedeva che il costo di riferimento regionale e conseguentemente la quota a carico del FRNA e la retta di riferimento, nel periodo di accreditamento transitorio, fossero aggiornati annualmente.

Con riferimento all'Area anziani si registra un sempre maggior fabbisogno assistenziale e sanitario che determina un maggior apporto di risorse umane e materiali, i cui costi non trovano copertura nella remunerazione definita dal sistema tariffario regionale e nel rimborso delle prestazioni sanitarie. Si ricorda che la DGR 2110/2009 ha disposto il congelamento delle tariffe previste per i gestori la cui retta consolidata, a tutto il 2009, risultava superiore alla corrispondente quota, calcolata in base al sistema tariffario dell'accreditamento transitorio; in base a tale meccanismo la retta è invariata da diversi anni; inoltre anche i corrispettivi a carico del FRNA non vengono adeguati rispetto al grado di gravità dell'utenza.

Un altro fattore che dimostra l'insufficienza delle tariffe di riferimento riguarda il riconoscimento dell'impiego di personale assistenziale e sanitario. In relazione al rilevante incremento dei livelli di complessità e personalizzazione dei PAI, l'azienda adotta standard riferiti ai profili OSS, infermieri e medici, superiori a quelli remunerati dal case mix di struttura e dai rimborsi delle prestazioni sanitarie. La personalizzazione degli interventi incrementa oggettivamente il livello di qualità assistenziale, ma a fronte di migliori standard assistenziali, rispetto ai requisiti minimi previsti per l'accreditamento transitorio, il sistema tariffario non riconosce alcuna flessibilità in aumento. Si aggiunga, inoltre, che il rimborso del personale sanitario non riconosce nemmeno l'intero costo orario unitario sostenuto dall'azienda per l'impiego del personale medico e infermieristico.

Nondimeno i costi amministrativi e generali sostenuti dall'azienda non vengono adeguatamente riconosciuti dal sistema tariffario regionale. Nel corso degli anni gli adempimenti di tipo

amministrativo-informativo si sono moltiplicati e stratificati, le disposizioni introdotte dalla normativa sull'accreditamento generano ridondanza di richieste di dati con largo impiego di personale amministrativo. La natura giuridica pubblica dell'azienda impone, inoltre, alla stessa, di uniformarsi a precise disposizioni di legge, la cui ottemperanza non ammette margini di discrezionalità, per la maggior parte dei procedimenti, che vanno dall'acquisizione dei beni e servizi, alla gestione del personale ed alla stessa attività istituzionale. La caratteristica pubblica richiede un apparato amministrativo più articolato rispetto a un gestore privato, i cui oneri non vengono riconosciuti dal costo standard determinato dalla normativa regionale. A ciò s'aggiunga, nel caso specifico, lo scarso investimento in formazione delle risorse umane effettuato finché le strutture erano Ipad, da cui discende il lento recupero nel processo di riorganizzazione e razionalizzazione dei procedimenti. Migliori risultati in questo campo potrebbero essere raggiunti sia mediante l'avvio di sinergie organizzative e procedurali con gli enti committenti, sia mediante l'implementazione di un Sistema di Gestione Qualità strutturato, per il quale, occorre tuttavia sottolineare, occorrerebbe un rilevante investimento sia in termini organizzativi che economici.

Le tariffe di riferimento, sia per la quota retta che per l'onere sanitario, prevedono, inoltre una diminuzione forfettaria relativamente ai posti inutilizzati sia per il tempo intercorrente fra una dimissione e il successivo inserimento, variabile su cui l'azienda non ha poteri di manovra, sia per le assenze dovute ai ricoveri ospedalieri o altre cause. Al riguardo si evidenzia che la struttura dei costi afferenti il servizio, caratterizzata da prevalente impiego di personale, non permette una reale comprimibilità corrispondente al decremento dei ricavi.

La remunerazione stabilita a livello regionale determina uniformemente e a forfait i costi di manutenzione ordinaria e straordinaria di beni mobili e immobili, nonché il costi per le utenze, senza tenere in giusta considerazione le diverse caratteristiche dei beni messi a disposizione dai gestori. Tuttavia tali costi sono decisamente influenzati dagli standard architettonici e distributivi che, per l'Asp Città di Piacenza risultano particolarmente svantaggiosi per la condizione strutturale degli edifici, caratterizzati da ampie superfici e volumi e, nel caso della parte storica di Via Scalabrini, da notevole vetustà, con conseguente onerosità dei costi di gestione e manutenzione. Si aggiunge l'elevata qualità di beni mobili e attrezzature specifiche, la disponibilità di spazi comuni e ricreativi e di aree verdi attrezzate che costituiscono elementi migliorativi rispetto agli standard minimi fissati dalla normativa regionale, ma per i quali non è prevista alcuna flessibilità in aumento a fronte di maggiori oneri sia relativi all'ammortamento dei beni che riferiti ai costi manutentivi. Anche l'onerosità dei contratti di gestione calore e global service deliberati nel marzo 2010 per nove anni (replicando la durata precedente) risultano peculiarmente svantaggiosi. Al riguardo si segnala che a seguito del D.L. 95/2012 si è proceduto alla verifica di tale contratto, rispetto ai parametri delle convenzioni Consip, e ciò ha consentito una parziale revisione in diminuzione del contratto che, tuttavia, presenta ancora caratteristiche di diseconomicità che potranno essere corrette solo in sede di indizione di nuova gara, che potrà avvenire solo a scadenza dell'attuale contratto, fissata nel 2019.

#### Rischi interni:

- Efficacia / efficienza operativa



L'introduzione della contabilità per centri di costo e ricavi ha fatto emergere con maggiore chiarezza le cause del risultato economico negativo generato dall'ASP.

Lo Statuto dell'Asp prevede, all'art. 3, che l'azienda svolga *la propria attività secondo criteri di efficienza, di efficacia e di economicità, nel rispetto del pareggio di bilancio da perseguire attraverso l'equilibrio dei costi e dei ricavi*. Al riguardo occorre rilevare che, per quanto riguarda i ricavi, per lo più derivanti dall'attività istituzionale caratteristica, l'Asp non ha margini di manovra, in quanto le tariffe sono fissate a livello regionale mentre, sul fronte dei costi, se è possibile ipotizzare qualche margine di efficientamento nell'acquisizione dei beni e servizi, non vi è possibilità di intervenire sulla quota di costi che più impatta sul margine operativo, ovvero la spesa per il personale assistenziale. Dall'analisi del conto economico emerge che i costi per personale dipendente, comprensivo di Irap che ha base retributiva, sommati al costo per il ricorso a servizi resi da cooperative per personale assistenziale, costituiscono il 67,50 % del totale complessivo dei costi, sui quali l'Azienda ha l'obbligo di rispettare i parametri erogativi previsti dalla normativa sull'accREDITAMENTO. Il passaggio all'accREDITAMENTO definitivo comporterà un ulteriore irrigidimento di tali costi, con ripercussioni negative su una gestione che, già con le condizioni del transitorio, non raggiunge il pareggio di bilancio.

- Risorse umane

A livello organizzativo è in corso di definizione un organigramma che identifichi ruoli e responsabilità. L'anno 2013 si è caratterizzato come periodo di profonde trasformazioni, anche in relazione alle criticità che sono scaturite dalla procedura di disaccREDITAMENTO del soggetto privato che operava all'interno della struttura dedicata all'area anziani. In questo contesto è emersa ancora più evidente la necessità di investire sulle risorse umane sia in termini di razionale articolazione delle responsabilità e di accrescimento dello spirito collaborativo dell'organizzazione, sia in favore di una revisione delle procedure amministrative.

### **3. ANDAMENTO della GESTIONE**

#### **3.1 Risultati ottenuti rispetto a quelli previsti**

L'andamento della gestione è di seguito illustrato, commentando separatamente i dati di carattere economico e quelli di carattere patrimoniale e finanziario.

Si riporta di seguito il conto economico dell'esercizio raffrontato all'esercizio precedente e al bilancio di previsione evidenziando gli scostamenti % rispetto al budget.

CONTO ECONOMICO				var
Descrizione	Esercizio 2013	Previsione 2013	Esercizio 2012	rispetto a
<b>COSTI</b>				
Totale ACQUISTI BENI SOCIO-SANITARI	179.487,21	175.000,00	173.782,04	2,56%
Totale ACQUISTO BENI TECNICO - ECONOMAL	117.847,73	132.000,00	129.744,04	-10,72%
Totale ACQUISTO SERV.ATTIV.SOCIO-SANIT.A	4.303.836,72	4.322.800,00	4.099.349,12	-0,44%
Totale SERVIZI ESTERNALIZZATI	1.649.865,84	1.624.000,00	1.594.750,80	1,59%
Totale TRASPORTI	7.506,25	12.000,00	11.373,53	-37,45%
Totale CONSULENZE SOCIO SANIT. E SOCIO A	739.820,03	729.000,00	651.821,93	1,48%
Totale ALTRE CONSULENZE	139.691,45	155.500,00	158.278,95	-10,17%
Totale LAVORO INTERIN. E ALTRE F.DI COLLABO	66.219,41	66.650,00	178.717,01	-0,65%
Totale UTENZE	393.889,65	415.800,00	391.524,71	-5,27%
Totale MANUTENZ. E RIP. ORDINARIE E CICL	86.608,76	72.800,00	189.329,61	18,97%
Totale COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI	52.463,00	69.000,00	16.000,00	-23,97%
Totale ASSICURAZIONI	61.821,96	63.000,00	76.077,93	-1,87%
Totale ALTRI SERVIZI	56.750,14	34.930,00	60.294,77	62,47%
Totale CANONI DI LOCAZIONE FINANZIARIA	2.916,58	5.800,00	11.087,00	-49,71%
Totale SERVICE	994.247,13	1.091.000,00	1.029.177,08	-8,87%
Totale SALARI E STIPENDI	2.974.346,87	3.149.000,00	3.261.010,00	-5,55%
Totale ONERI SOCIALI	806.010,64	883.200,00	908.731,77	-8,74%
Totale ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE	18.144,52	1.000,00	3.470,02	
Totale TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	28.436,78	0,00	0,00	
Totale AMMORTAMENTI IMMOBILIZ. IMMATERIA	15.479,67	6.300,00	8.059,75	145,71%
Totale AMMORTAMENTI IMMOBILIZZ. MATERIAL	116.503,39	119.606,00	119.141,92	-2,59%
Totale RIMANENZE INIZIALI	73.763,00	70.000,00	69.099,56	5,38%
Totale ACCANTONAMENTI	283.600,00	0,00	0,00	
Totale COSTI AMMINISTRATIVI	29.486,34	36.800,00	41.132,74	-19,87%
Totale IMPOSTE NON SUL REDDITO	91.779,07	125.000,00	146.681,70	-26,58%
Totale TASSE	81.440,71	75.600,00	71.106,30	7,73%
Totale ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	30.531,98	25.000,00	45.765,82	22,13%
Totale MINUSVALENZE ORDINARIE	0,00	0,00	3.479,55	
Totale SOPRAVV.PASS.E INSUSS.PASSIVO	57.216,60	0,00	215.324,56	
Totale INTERESSI PASSIVI SU MUTUI	63.666,48	90.000,00	45.009,00	-29,26%
Totale INTERESSI PASSIVI VS. FORNITORI	38,63	1.000,00	190,39	-96,14%
Totale INTERESSI PASSIVI BANCARI	0,00	1.000,00	1.711,67	
Totale IRAP	259.292,97	275.000,00	290.765,01	-5,71%
Totale IRES	25.895,99	25.000,00	0,00	3,58%
<b>Totale COSTI</b>	<b>13.808.605,50</b>	<b>13.852.786,00</b>	<b>14.001.988,28</b>	-0,32%
<b>RICAVI</b>				
Totale RETTE	7.576.371,09	7.500.000,00	7.382.566,93	1,02%
Totale ONERI A RILIEVO SANITARIO	2.956.616,03	2.941.000,00	3.096.748,04	0,53%
Totale CONCORSI RIMB E RECUPERI PER SERV	1.386.695,53	1.411.500,00	1.441.981,75	-1,76%
Totale ALTRI RICAVI	36.029,95	41.600,00	0,00	-13,39%
Totale QUOTA UTIL CONTRIB IN C/CAPIT E DONAZ	35.094,10	0,00	0,00	
Totale VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	75.581,50	70.000,00	73.763,00	7,97%
Totale PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.I	507.921,56	548.030,00	526.174,43	-7,32%
Totale CONCORSI RIMB E RECUPERI ATTIV DI	103.701,96	153.500,00	91.958,31	-32,44%
Totale PLUSVALENZE ORDINARIE	0,00	0,00	3.504,11	
Totale SOPRAVV ATTIVE ED INSUSS DEL PASS	12.814,66	0,00	86.507,86	
Totale ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI	0,00	8.000,00	6.010,27	
Totale RICAVI DIVERSI	10,00	0,00	199.407,84	
Totale ALTRI CONTRIBUTI DA PRIVATI	4.250,00	15.000,00	11.315,00	-71,67%
Totale INTERESSI ATT SU TITOLI DELL'ATT	0,00	0,00	0,00	
Totale INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTAL	9.255,05	20.000,00	14.032,03	-53,72%
Totale PROVENTI FINANZIARI DIVERSI	51,41	0,00	0,00	
Totale DONAZIONI, LASCITI E EROGAZIONI LIBERA	0,00	0,00	0,00	
<b>Totale RICAVI</b>	<b>12.704.392,84</b>	<b>12.708.630,00</b>	<b>12.933.969,57</b>	-0,03%
<b>PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-1.104.212,66</b>	<b>-1.144.156,00</b>	<b>-1.068.018,71</b>	
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>13.808.605,50</b>	<b>13.852.786,00</b>	<b>14.001.988,28</b>	

## 3.2 Analisi del conto economico riclassificato

Nel seguito è riportato il conto economico riclassificato a valore aggiunto, funzionale alla comprensione della dinamica reddituale. Per meglio apprezzare le variazioni intervenute rispetto all'esercizio precedente si raffrontano i dati con lo stesso:

*Tav. 1 – Conto economico riclassificato*

	2013	2012
Ricavi delle vendite	€ 11.919.683	€ 11.921.297
Variazione RF-RI prodotti finiti	€ 1.819	€ 4.663
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE CARATTERISTICA</b>	<b>€ 11.921.502</b>	<b>€ 11.925.960,00</b>
Costi per materie prime, sussid. di consumo	€ 297.335	€ 303.526
Costi per servizi	€ 8.611.101	€ 8.277.978
Costi per il godimento beni di terzi (affitti e leasing)	€ 2.917	€ 11.087
Saldo Variazione RF-RI materie prime		
Accantonamenti per rischi	163.000	
Altri accantonamenti	120.000	
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>€ 2.727.149</b>	<b>€ 3.333.369</b>
Costo per il personale	€ 3.826.940	€ 4.351.929
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>€ - 1.099.791</b>	<b>€ - 1.018.560</b>
Ammortamenti	€ 116.503	€ 127.202
Svalutazioni		
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>€ - 1.216.294</b>	<b>€ - 1.145.762</b>
Altri ricavi e proventi	€ 699.823	€ 834.866
Oneri diversi di gestione	€ 203.752	€ 304.687
<b>RISULTATO OPERATIVO ED ACCESSORIO</b>	<b>€ - 720.223</b>	<b>€ - 615.582</b>
Proventi finanziari	€ 9.306	€ 14.032
Oneri finanziari	€ 63.705	€ 46.911
<b>RISULTATO CORRENTE</b>	<b>€ - 774.622</b>	<b>€ - 648.462</b>
Proventi straordinari	€ 12.815	€ 90.012
Oneri straordinari	€ 57.217	€ 218.804
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>€ -819.024</b>	<b>€ -777.254</b>
Imposte sul reddito d'esercizio	€ 285.189	€ 290.765
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>€ - 1.104.213</b>	<b>€ - 1.068.019</b>

Si riporta, infine il conto economico riclassificato a PIL e ROC

CONTO ECONOMICO A "PIL E ROC"				
DESCRIZIONE	PARZIALI	TOTALI		
+ ricavi da attività di servizi alla persona	11.955.713		94,84%	
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)	507.922		4,03%	
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica	107982		0,86%	
+ contributi in conto esercizio	35.094		0,28%	
+/- variazione delle rimanenze di attività in corso:			0,00%	
+ costi capitalizzati (al netto della quota per utilizzo contributi in conto capitale)			0,00%	
<b>Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)</b>		<b>12.606.711</b>		<b>100,00%</b>
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici	297.335		2,36%	
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici	-1.818		-0,01%	
"-costi per acquisizione di lavori e servizi (ivi inclusa Irap su Collaborazioni e Lavoro autonomo occasionale)	8.788.895		69,72%	
- <i>Ammortamenti:</i>	131.983		1,05%	
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	<b>15.480</b>			
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	<b>116.503</b>			
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>	283600		2,25%	
- <i>Retribuzioni e relativi oneri (ivi inclusa Irap e I costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)</i>	4086233		32,41%	
<b>Risultato Operativo Caratteristico (ROC)</b>		<b>-979.517</b>		<b>-7,77%</b>
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>	22.121		0,18%	
- proventi finanziari	<b>9.306</b>			
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	<b>12.815</b>			
- <i>oneri della gestione accessoria:</i>	-120.922		-0,96%	
- <i>oneri finanziari</i>	<b>-63.705</b>			
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	<b>-57.217</b>			
<b>Risultato Ordinario (RO)</b>		<b>-1.078.318</b>		<b>-8,55%</b>
+/- <i>proventi ed oneri straordinari:</i>			0,00%	
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>-1.078.318</b>		<b>-8,55%</b>
- <i>imposte sul "reddito":</i>	-25.896		-20,54%	
- IRES	<b>-25.896</b>			
- IRAP (ad esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)				
<b>Risultato Netto (RN)</b>		<b>-1.104.214</b>		<b>-8,76%</b>

Durante l'esercizio 2013 i ricavi sono rimasti sostanzialmente invariati rispetto all'esercizio precedente.

Nonostante si riscontri una decisa riduzione di determinate categorie di costi frutto di un attentissimo lavoro per il conseguimento di economicità ed efficienza a parità di qualità del servizio erogato, che ha coinvolto tutta la struttura operativa dell'ASP, creando sinergie e soprattutto una maggiore consapevolezza della gestione economica da parte di tutti, si è comunque generata una maggiore perdita rispetto all'esercizio precedente.

La gestione straordinaria comincia ad incidere in maniera meno rilevante sul risultato d'esercizio 2013, soprattutto a causa della riduzione delle sopravvenienze passive riferite a costi di competenza di esercizi precedenti.

### Principali indici economici

<b>Indice di incidenza della gestione extracaratteristica</b>			
Risultato netto	-1.104.214	=	1,13
Risultato Operativo Caratteristico (Roc)	-979.517		
			-0,13
<b>Indici di incidenza del costo di fattori produttivi sul Pilc</b>			
<b>Sono indici già presenti e determinati nelle colonne contenenti i valori percentuali nel conto economico</b>			
<b>Indice di onerosità finanziaria</b>			
Oneri finanziari	63.705	=	1,41%
Capitale di terzi medio	4.506.858		

### Il ROS (Return On Sales)

Esprime la redditività lorda delle vendite prima degli oneri/proventi finanziari, straordinari e tributari, ovvero indica il margine prodotto dall'azienda per ogni euro di fatturato. Il Risultato Operativo è ottenuto sottraendo ai ricavi delle vendite tutti i costi della produzione (costo dei servizi venduti, costo del personale, ammortamenti, ecc.) e, in pratica, è assimilabile al concetto di valore aggiunto.

### Costo del Personale/Ricavi Vendite

Mostra quanto incidono, in percentuale, tutti i costi del personale dipendente sui Ricavi delle Vendite.

### Il Turnover

Evidenzia il numero di volte in cui il capitale investito (attivo netto) ruota per effetto delle vendite

	2012	2013
<b>ROS: risultato operativo/ricavi di vendita</b>	<u>-0,09611</u>	<u>-0,1020</u>
<b>Costo del personale/ricavi vendita</b>	<u>0,365</u>	<u>0,321</u>
<b>TURNOVER: Ricavi netti/attivo netto</b>	<u>1,349</u>	<u>1,485</u>

## 3.4 Principali dati patrimoniali

Stato patrimoniale riclassificato

<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Denaro e valori in cassa	7.307,33	6.825,69
Depositi bancari e postali	1.633.342,48	2.183.252,17
<b>Liquidità immediate</b>	<b>1.640.649,81</b>	<b>2.190.077,86</b>
Crediti Commerciali	2.868.299,15	3.309.113,48
Altri crediti a breve	6.438,26	23.102,94
<b>Liquidità differite</b>	<b>2.874.737,41</b>	<b>3.332.216,42</b>
Rimanenze	75.581,50	€ 73.763,00
Altre attività a breve (Ratei e risconti)	5.508,23	€ 10.771,84
<b>Realizzabilità</b>	<b>81.089,73</b>	<b>84.534,84</b>
<b>CAPITALE CORRENTE</b>	<b>4.596.476,95</b>	<b>5.606.829,12</b>
Immobilizzazioni immateriali nette	2.975.819,02	2.844.595,85
Immobilizzazioni materiali nette	455.182,36	361.133,31
Immobilizzazioni finanziarie	0,00	22.975,08
<b>CAPITALE FISSO</b>	<b>3.431.001,38</b>	<b>3.228.704,24</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>8.027.478,33</b>	<b>8.835.533,36</b>
<b>PASSIVITA' E NETTO</b>		
Debiti commerciali	1.979.206,53	4.083.102,79
Banche passive	0,00	56.797,62
Finanziamenti		0
Altre passività a breve	404.175,28	518.850,21
<b>Passività correnti</b>	<b>2.383.381,81</b>	<b>4.658.750,62</b>
Debiti a M/L termine verso banche	1.719.663,44	1.814.196,63
Altre passività a lungo		
Fondi per rischi e oneri	401.591,91	302.840,99
TFR		
<b>Passività consolidate</b>	<b>2.121.255,35</b>	<b>2.117.037,62</b>
<b>CAPITALE DI TERZI</b>	<b>4.504.637,16</b>	<b>6.775.788,24</b>
Fondo di dotazione	438.911,03	438.911,03
Riserve	4.188.142,80	2.688.852,90
Risultato d'esercizio	-1.104.212,66	-1.068.018,81
<b>CAPITALE NETTO</b>	<b>3.522.841,17</b>	<b>2.059.745,12</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>8.027.478,33</b>	<b>8.835.533,36</b>

Nel seguito è riportato lo stato patrimoniale riclassificato secondo il criterio di liquidità dell'attivo ed esigibilità del passivo, utile ai fini della comprensione della situazione patrimoniale e finanziaria dell'azienda.

I dati sono espressi anche in percentuale rispetto al capitale investito netto

B) Stato patrimoniale riclassificato secondo lo schema destinativo-finanziario con valori assoluti e percentuali.

STATO PATRIMONIALE "DESTINATIVO-FINANZIARIO "					
ATTIVITA' - INVESTIMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>		<b>4.482.877</b>			<b>56,13%</b>
<i>Liquidità immediate</i>		1.640.649		20,21%	
. Cassa	7.307			0,09%	
. Banche c/c attivi	1.592.314			20,12%	
. c/c postali	41.028				
. .....					
<i>Liquidità differite</i>		2.766.647		34,96%	
. Crediti a breve termine verso la Regione				0,00%	
. Crediti a breve termine verso la Provincia dell'ambito distrettuale	419.940			5,31%	
. Sanitaria	1.599.478			20,21%	
. altri Enti pubblici	1.547			0,02%	
. Crediti a breve termine verso l'Erario partecipati	4.892			0,06%	
. Crediti a breve termine verso gli Utenti privati	474.217			5,99%	
. Altri crediti con scadenza a breve termine	170.636			2,16%	
( - ) Fondo svalutazione crediti	204.029			2,58%	
. (-) Fondo svalutazione crediti	-113.600			-1,44%	
. Ratei e risconti attivi	5.508			0,07%	
. Titoli disponibili					
. .....					
<i>Rimanenze</i>		75.581		0,96%	
. rimanenze di beni socio-sanitari	46.481			0,59%	
. rimanenze di beni tecnico-economici	29.100			0,37%	
. Attività in corso					
. Acconti					
. .....					
<b>CAPITALE FISSO</b>		<b>3.431.001</b>			<b>43,35%</b>
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>		3.426.028		43,29%	
indisponibile				0,00%	
disponibile	10.215			0,13%	
. Impianti e macchinari	107.773			1,36%	
o "istituzionali"	131.764			1,66%	
. Mobili, arredi, macchine per ufficio, pc,	205.003			2,59%	
. Automezzi	427			0,01%	
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali				0,00%	
( - ) Fondi ammortamento				0,00%	
( - ) Fondi svalutazione				0,00%	
. Immobilizzazioni in corso e acconti	2.970.846			37,54%	
. .....					
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		4.973		0,06%	
. Costi di impianto e di ampliamento ad utilità pluriennale	4.973			0,06%	
opere d'ingegno				0,00%	
. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili				0,00%	
. Migliorie su beni di terzi				0,00%	
. Immobilizzazioni in corso e acconti				0,00%	
. Altre immobilizzazioni immateriali				0,00%	
( - ) Fondi ammortamento				0,00%	
( - ) Fondi svalutazione				0,00%	
. .....					
<i>Immobilizzazioni finanziarie e varie</i>		0		0,00%	
soggetti pubblici				0,00%	
soggetti privati				0,00%	
. Partecipazioni strumentali				0,00%	
. Altri titoli				0,00%	
. Mobili e arredi di pregio artistico				0,00%	
. .....					
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>		<b>7.913.878</b>			<b>99,48%</b>

PASSIVITA' - FINANZIAMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
<b>CAPITALE DI TERZI</b>		<b>4.391.037</b>	<b>55,49 %</b>
<i>Finanziamenti di breve termine</i>	2.383.383		30,12%
. Debiti vs Istituto Tesoriere			0,00%
. Debiti vs fornitori	1.840.023		23,25%
. Debiti a breve termine verso la Regione			0,00%
. Debiti a breve termine verso la Provincia dell'ambito distrettuale			0,00%
Sanitaria			0,00%
altri Enti pubblici	2.635		0,03%
. Debiti a breve termine verso l'Erario partecipati	126.077		1,59%
finanziamenti			0,00%
previdenza e di sicurezza sociale dipendente	156.012		1,97%
privati	30.040		0,38%
. Quota corrente dei mutui passivi termine	139.184		1,76%
. Fondo imposte (quota di breve termine)			0,00%
. Fondi per oneri futuri di breve termine			0,00%
. Fondi rischi di breve termine medio-lungo termine			0,00%
lungo termine			0,00%
. Ratei e risconti passivi	89.412		1,13%
. .....			0,00%
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>	2.007.654		25,37%
fornitori			0,00%
Regione			0,00%
Provincia			0,00%
Comuni dell'ambito distrettuale			0,00%
l'Azienda Sanitaria			0,00%
Stato ed altri Enti pubblici			0,00%
Soggetti partecipati per finanziamenti			0,00%
. Mutui passivi	1.719.663		21,73%
. Altri debiti a medio-lungo termine			0,00%
. Fondo imposte termine	117.825		1,49%
. Fondi rischi a medio-lungo termine	170.166		2,15%
. .....			
<b>CAPITALE PROPRIO</b>		<b>3.522.841</b>	<b>44,51 %</b>
<i>Finanziamenti permanenti</i>	3.522.841		44,51%
. Fondo di dotazione	2.442.457		30,86%
( - ) crediti per fondo di dotazione			0,00%
. Contributi in c/capitale			0,00%
( - ) crediti per contributi in c/capitale	2.015.071		25,46%
Patrimonio Netto			0,00%
. Donazioni vincolate ad investimenti	169.526		2,14%
. Donazioni di immobilizzazioni			0,00%
. Riserve statutarie			0,00%
. .....			0,00%
. Utili di esercizi precedenti			0,00%
( - ) Perdite di esercizi precedenti			0,00%
. Utile dell'esercizio			0,00%
( - ) Perdita dell'esercizio	-1.104.213		-13,95%
<b>TOTALE CAPITALE ACQUISITO</b>		<b>7.913.878</b>	<b>100,00 %</b>

Indicatori di liquidità:



<b>Indici di liquidità generale o "Current Ratio"</b>			
Attività correnti	4.482.877	=	1,88
Finanziamenti di terzi a breve termine	2.383.383		
<b>Indici di liquidità primaria o "Quick Ratio"</b>			
Liquidità immediate e differite	4.407.296	=	1,85
Finanziamenti di terzi a breve termine	2.383.383		

### Indicatori di solidità patrimoniale

<b>Indici di copertura delle immobilizzazioni I</b>			
Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine	3.530.488	=	1,51
Immobilizzazioni	2.421.001		
<b>Indici di autocopertura delle immobilizzazioni I</b>			
Capitale proprio	2.522.841	=	1,02
Capitale fisso (Immobilizzazioni)	2.421.001		

Da un'analisi dello Stato Patrimoniale riclassificato si nota che nel 2013 sono state rispettate le scadenze previste per i pagamenti relativi tanto ai fornitori ordinari (indice tempestività nei pagamenti 50,3 gg.) come anche agli stati di avanzamento lavoro sulle ristrutturazioni in corso, erario e enti previdenziali e assistenziali di competenza, inoltre l'ASP ha puntualmente onorato le rate previste dal piano di ammortamento per i mutui in essere.

Dall'esame del rapporto tra fonti e impieghi che compongono lo stato patrimoniale dell'ASP, si evince un peggioramento nell'equilibrio finanziario, in linea con la tendenza assunta nel precedente esercizio.

### 3.4 I risultati per centro di costo

I risultati per centri di costo, tenuto conto del ribaltamento dei costi generali, sono i seguenti:

#### Area anziani

	ALA PT	ALA 1	ALA 2	RSA1	RSA2	VERDE
RETTE	779.766	800.092	804.918	681.030	712.276	277.205
ONERI A RILIEVO SANITARIO	657.882	548.751	554.635	518.052	522.272	155.024
CONCORSI RIMBORSI E RECUPERI PER SERVIZI	243.525	253.104	253.104	233.854	239.599	81.470
PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.IMMOB.	54.545	54.545	54.545	46.934	48.202	16.490
ALTRI RICAVI	26.857	34.627	30.467	24.848	45.284	8.768
TOTALE RICAVI	1.762.575	1.691.119	1.697.668	1.504.717	1.567.633	538.957
ACQUISTO BENI DI CONSUMO	-61.462	-46.459	-42.760	-35.278	-50.347	-12.178
COSTI PERSONALE compreso IRAP	-817.884	-324.165	-400.550	-394.039	-785.164	-97.703
SERVIZI ATTIV.SOCIO-SANIT.ASSIST.	-425.849	-844.963	-799.111	-705.389	-425.926	-243.484
SERVIZI ESTERNALIZZATI	-204.012	-215.883	-212.162	-202.721	-182.292	-72.256
AMMORTAMENTI	-13.304	-13.967	-14.059	-11.850	-10.064	-4.442
ACCANTONAMENTI RISCHI E SPESE FUTURE	-39.983	-39.983	-39.983	-34.404	-35.334	-12.088
COSTI DI FUNZIONAMENTO	-297.697	-299.394	-297.638	-307.317	-313.490	-97.152
TOTALE COSTI	-1.860.190	-1.784.814	-1.806.262	-1.690.999	-1.802.616	-539.303
RISULTATO D'ESERCIZIO	<b>-97.615</b>	<b>-93.695</b>	<b>-108.595</b>	<b>-186.282</b>	<b>-234.983</b>	<b>-345</b>

## Area disabili e minori

	CSR A	CSR B	BUOZZI	SSTefa	MINIALLO GGI	MINORI
RETTE	643.336	692.087	734.282	668.281	-25	782.108
ONERI A RILIEVO SANITARIO	0	0	0	0	0	0
CONCORSI RIMBORSI E RECUPERI PER SERVIZI	31.184	31.184	12.671	0	7.000	0
PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.IMMOB.	20.031	20.031	19.027	33.384	0	23.502
ALTRI RICAVI	5.978	5.978	5.240	11.712	36.017	5.918
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>700.529</b>	<b>749.280</b>	<b>771.221</b>	<b>713.377</b>	<b>42.992</b>	<b>811.527</b>
ACQUISTO BENI DI CONSUMO	-6.857	-8.248	-10.588	-10.383	-488	-12.288
COSTI PERSONALE compreso IRAP	-351.032	-312.406	-165.674	-304.535	0	-123.365
SERVIZI ATTIV.SOCIO-SANIT.ASSIST.	-134.018	-212.934	-449.568	-211.677	0	-587.785
SERVIZI ESTERNALIZZATI	-109.068	-119.595	-98.927	-136.354	-19.920	-76.676
AMMORTAMENTI	-5.006	-5.047	-5.325	-8.412	122	-5.535
ACCANTONAMENTI RISCHI E SPESE FUTURE	-13.948	-13.948	-13.948	-23.246	0	-16.737
COSTI DI FUNZIONAMENTO	-121.842	-119.579	-50.250	-195.990	-34.938	-102.102
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>-741.769</b>	<b>-791.756</b>	<b>-794.279</b>	<b>-890.597</b>	<b>-55.224</b>	<b>-924.488</b>
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>-41.240</b>	<b>-42.475</b>	<b>-23.059</b>	<b>-177.220</b>	<b>-12.233</b>	<b>-112.961</b>

## Altre

	ALA EST	S. CHIARA
RETTE	0	1.016
ONERI A RILIEVO SANITARIO	0	0
CONCORSI RIMBORSI E RECUPERI PER SERVIZI	0	0
PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.IMMOB.	68.429	48.259
ALTRI RICAVI	0	0
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>68.429</b>	<b>49.275</b>
ACQUISTO BENI DI CONSUMO	0	0
COSTI PERSONALE compreso IRAP	0	0
SERVIZI ATTIV.SOCIO-SANIT.ASSIST.	0	-2.954
SERVIZI ESTERNALIZZATI	0	0
AMMORTAMENTI	0	0
ACCANTONAMENTI RISCHI E SPESE FUTURE	0	0
COSTI DI FUNZIONAMENTO	-45.811	-42.449
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>-45.811</b>	<b>-45.403</b>
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>22.618</b>	<b>3.872</b>

## 3.5 I dati analitici relativi al personale dipendente

*Il personale in servizio*

PERSONALE DIPENDENTE IN SERVIZIO	N. unità all'01/01/2013	N. unità rapportate al t.p. 01/01/2013	N. unità al 31/12/2013	N. unità rapportate al t.p. al 31/12/2013	VAR (su intero)
DIRETTORE	1	1	1	1	0
AREA AMINISTRATIVA	9	8,5	9	9	0
AREA SOCIO-ASS.LE + ANIMAZIONE	92	83,33	88	80,01	-4
SERVIZIO DI SUPPORTO	17	16,15	17	16,15	0
<b>TOTALE</b>	<b>119</b>	<b>108,98</b>	<b>115</b>	<b>106,16</b>	<b>-4</b>

Le assenze

Profilo professionale per Area	GG presenza in servizio	GG assenze	giornate di assenza media pro capite anno 2013	% media gg di assenza al 31/12/2013
DIRETTORE	235,00	0	0	-
AMMINISTRATIVI	2156,40	237	23,70	6,49%
OSS/ADB	9755,00	2433	46,79	12,82%
INFERMIERI	3250,00	227	10,32	2,83%
EDUCATORI	1106,00	81	16,20	4,44%
COORDINATORI	719,00	38	12,67	3,47%
RAA/E	1618,00	90	12,86	3,52%
ALTRO	9663,11	236	12,42	3,40%
<b>TOTALE</b>	<b>28502,51</b>	<b>3342</b>	<b>28,08</b>	<b>7,69%</b>
Giorni di assenza 2013: sono considerate tutte le assenze con rilevanza economica ad esclusione delle ferie e delle assenze per maternità				

Le giornate di assenza risultano superiori alla media regionale, con riferimento al personale OSS/ADB.

Le ferie

Qualifica per Area	ferie godute nell'anno 2013	media pro capite ferie smaltite al 31/12/2013	media pro capite ferie residue al 31/12/2013
DIRETTORE	25	25,00	13,00
AMMINISTRATIVI	284	28,40	19,30
OSS/ADB	1673	32,17	7,85
INFERMIERI	656	29,82	13,36
EDUCATORI	175	35,00	3,40
COORDINATORI	93	31,00	21,67
RAA/E	222	31,71	17,86
ALTRO	669	35,21	14,42
<b>TOTALE</b>	<b>3797</b>	<b>31,91</b>	<b>11,67</b>

**3.6 Le alienazioni e gli investimenti**

Nel corso del 2013, si è continuato a realizzare il piano delle alienazioni con i seguenti risultati:

<b>fondo alienazioni</b>	
<b>Terreni del patrimonio disponibile</b>	
fondo Ribolini	410.000,00
Bosco di Batto	1.750.000,00
<b>fabbricati del patrimonio disponibile</b>	
immobile sito in Piacenza, via Taverna 76 n. 8,	101.000,00
immobile sito in Piacenza, via Taverna 76 n. 6	140.500,00
<b>totale alienazioni 2013</b>	<b>2.401.500,00</b>

Il ricavato delle alienazioni è stato così destinato:

<b>Utilizzi fondo alienazioni</b>	
per investimenti	401.388,01
accantonamento per perdita 2013	1.104.212,66
<b>SALDO ACCANTONATO</b>	<b>895.899,33</b>

Gli investimenti capitalizzati nel corso del 2013 riguardano le seguenti voci:

	acquisizioni nell' esercizio	sterilizzato con alienazioni	sterilizzato con donazioni
Software e altri diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno	7.256,37	7.256,37	
Impianti e Macchinari	121.000,00	13.227,00	
Attrezzature socio-assistenziali e sanitarie	40.469,86		3.310,70
Attrezzature generiche	14.680,01	1.744,14	
Mobili e arredi	66,55	66,55	
Macchine d'ufficio elettroniche, computers e altri strumenti elettronici ed informatici	34.336,01	9.489,34	
<b>totale</b>	<b>217.808,80</b>	<b>31.783,40</b>	<b>3.310,70</b>

Mentre gli investimenti avviati o in corso di realizzazione sono i seguenti:

n. programma investimento	descrizione intervento	PREVISIONE	GIA' LIQUIDATO	da liquidare
1	Acquisto attrezzature socio sanitarie finanziate da lascito	178.094,77	47.949,05	130.145,72
3	Attrezzature informatiche	47.000,00	34.336,01	12.663,99
4	Software	8.000,00	7.256,37	743,63
5	Arredi e attrezzature generiche	14.746,56	14.746,56	0,00
7	Rifacimento serramenti ala nuova	73.216,79	0,00	73.216,79
13	Realizzazione di pannelli fotovoltaici in via Landi	121.000,00	121.000,00	0,00
14	Completamento della ristrutturazione di Via Landi con costruzione di 20 minialloggi e del centro socio occupazionale	4.132.223,10	3.080.724,52	1.051.498,58
15	Rifacimento copertura podere Scottina	52.844,00	52.844,00	0,00
17	appartamento via Gaspare Landi	165.000,00	127.453,92	37.546,08
	<b>TOTALE</b>	<b>4.792.125,22</b>	<b>3.486.310,43</b>	<b>1.305.814,79</b>

#### **4. INFORMAZIONI ESPRESSAMENTE RICHIESTE dall'ART. 2428 C.C.**

Nel seguito sono riportate le informazioni espressamente richieste dal comma 2 dell'art. 2428.

##### **4.1 Attività di ricerca e sviluppo**

Non compaiono in bilancio costi di ricerca, sviluppo e pubblicità.

##### **4.2 Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle**

Nel corso del 2012 l'ASP non ha assunto partecipazioni in società controllate o collegate.

##### **4.3 Azioni proprie e azioni / quote di società controllanti possedute dalla società**

Alla data di chiusura dell'esercizio l'ASP non deteneva, né in proprio, né per interposta persona, azioni proprie o partecipazioni in società controllanti.

##### **4.4 Azioni proprie e azioni / quote di società controllanti acquistate o alienate dalla società**

Nel corso dell'esercizio non sono state poste in essere operazioni aventi per oggetto la compravendita di azioni proprie né di partecipazioni in società controllanti.

##### **4.5 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

Nell'ambito della fase di accreditamento transitorio relativo al servizio CRA di via Campagna n. 157, concesso da parte del Comune di Piacenza in data 30/12/2010 ad ASP e a Copra Dimensione Sociale (in qualità di soggetto gestore privato), ASP Città di Piacenza, nell'anno 2013, ha assistito alla revoca di tale istituto in capo alla Cooperativa Copra Dimensione Sociale. La revoca in parola (avvenuta mediante Determinazione n. 1601 del 20/11/2013 della Direzione Operativa Servizi alla Persona e al Cittadino del Comune di Piacenza), ha comportato per ASP, in quanto unico soggetto rimasto accreditato, un grande impiego di risorse - sia dal punto di vista finanziario che di personale - al fine di garantire la continuità del servizio in questione, così come prescritto dalla normativa di settore. Difatti, a seguito della revoca predetta, il Comune di Piacenza ha provveduto ad adottare una revisione del programma di adeguamento della domanda di accreditamento (in termini dell'acquisizione della responsabilità unitaria gestionale in capo ad ASP) nonché ad emanare un successivo avviso pubblico per l'accredito provvisorio di un gestore privato, il quale garantirà la prestazione del servizio CRA sotto la supervisione e gestione di ASP (nelle vesti di sub-committente). Nello specifico, l'accredito provvisorio sarà il passo propedeutico e necessario che comporterà per ASP Città di Piacenza il raggiungimento della successiva fase di accreditamento definitivo.

##### **4.6 Evoluzione prevedibile della gestione**

La valorizzazione dell'ASP, la revisione organizzativa, l'attivazione di nuovi e diversificati servizi richiede, in un periodo iniziale, investimenti in innovazione, risorse umane qualificate ed adatte a sostenere lo sviluppo, risorse strutturali e finanziarie.

Occorre potenziare l'area amministrativa ( non adeguata dal punto di vista quantitativo e qualitativo), strutturare il servizio patrimonio, portare a termine la riorganizzazione dell'area tecnica educativa ed assistenziale, investire in formazione.

Un' Azienda come la nostra ha necessità di operare in un regime di legalità, trasparenza ed efficienza amministrativa.

Occorre presidiare in modo adeguato le funzioni di controllo qualità e controllo di gestione e di valorizzazione del patrimonio

Si sono attivati contatti per definire in modo formale una serie di possibili collaborazioni fra ASP e comune di Piacenza in aree di attività nelle quali è complesso attrezzarsi direttamente ( ufficio legale, gare, informatica ecc.). Il 2014 potrebbe essere l'anno in cui si perfeziona questa collaborazione.

Tutto ciò è indispensabile per potere crescere e quindi risanare.

Le direttive del possibile sviluppo sono state tracciate. Fatti salvi i provvedimenti che in via definitiva i competenti organi, nei prossimi mesi, vorranno adottare, sono stati individuati cinque obiettivi strategici e numerosi progetti operativi.

Gli obiettivi strategici potrebbero essere così declinati: implementazione accreditamento, miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda, promozione e gestione efficiente del patrimonio, progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività, comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio.

Nel 2014 un grande impegno gestionale verrà profuso nell'avvio della gestione unitaria di due CSRR in capo alla cooperativa Unicoop per l'area disabili e della gestione provvisoria di una CRA da parte delle operative Coopselios e Aurora nell'area anziani.

Per quest'ultimo servizio verrà assegnata ad ASP la gestione della sub committenza. Una nuova importante funzione che potrà consentire ad ASP di valorizzare il proprio patrimonio di competenze tecniche e a tutto il territorio di poterne usufruire.

In questa attività l'ASP affinerà le proprie competenze e capacità nelle attività di controllo qualità e monitoraggio sia nei confronti dei servizi gestiti direttamente che di quelli affidati a soggetti privati.

Così strutturata l'ASP potrà predisporre di accogliere attività che la committenza volesse conferire ( es. area disabilità e minori ) o a gestire nuovi servizi che l'ASP, tenendo conto della programmazione territoriale, decidesse di attivare. Pensionato albergo, servizi integrativi o alternativi alla lungo degenza, avvio di servizi strutturalmente già avanzati (come gli alloggi di via Gaspare Landi - Cantone Santo Stefano, progetto disabili, lo sviluppo area handicap, il progetto ex santa chiara).

## **5. PROPOSTE in ORDINE alla COPERTURA della PERDITA d'ESERCIZIO**

La L.R. 26/07/2013 n. 12 all'art 3 c. 4 prevede che *"Nell'ambito delle funzioni di indirizzo e vigilanza loro spettanti, gli enti soci garantiscono, secondo quanto previsto negli atti statutari e convenzionali, la sostenibilità economico-finanziaria delle ASP e ne assumono la responsabilità esclusiva in caso di perdite. A tal fine, l'Assemblea dei soci vigila sull'attività della propria ASP garantendo il*

*raggiungimento del pareggio di bilancio ed il pieno equilibrio tra i costi ed i ricavi derivanti dai corrispettivi dei servizi, dalle rette degli utenti e dalla valorizzazione degli strumenti patrimoniali.”*

Anche per l'esercizio 2013, per le motivazioni sopra elencate, non è stato possibile conseguire il pareggio di bilancio. Nei futuri assetti derivanti dalle procedure di accreditamento che, già dal 2014, esplicheranno i loro effetti, occorrerà perseguire l'equilibrio fra i ricavi e le risorse impiegate, al fine di garantire economicità ed efficacia nella gestione, tenendo presente che la sostenibilità economico-finanziaria dell'ASP è condizione per assicurare la continuità del servizio.

Il Consiglio di Amministrazione, fatto salvo quanto previsto dalla normativa regionale suesposta, circa la possibilità di coprire la perdita d'esercizio, dà atto della facoltà di ripianare la medesima - pari a € 1.104.213 attraverso l'utilizzo del fondo copertura perdite future, alimentato dai proventi delle alienazioni patrimoniali e appositamente accantonato e Vi invita ad approvare il bilancio.

Piacenza, lì

*Il Presidente del C. di A.*