



Relazione sulla Gestione
al Bilancio Consuntivo esercizio 2018

INDICE

1. PREMESSA
2. SITUAZIONE, EVOLUZIONE DELL'AZIENDA ED ELEMENTI DI CONTESTO
 - 2.1 Situazione dell'Azienda
 - 2.2 Evoluzione dei servizi alla persona / elementi di contesto
 - 2.3 Gli obiettivi strategici
 - 2.4 I servizi e le prestazioni svolte
 - 2.5 Clima sociale, politico e sindacale
 - 2.6 Adempimenti in materia di salute e sicurezza
 - 2.7 Punti di forza e punti di debolezza
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 area di attività
 - 3.5 I dati analitici relativi al personale dipendente
 - 3.6 Le alienazioni e gli investimenti
4. ULTERIORI INFORMAZIONI ESPRESSAMENTE PREVISTE DALLA NORMATIVA
 - 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 dall'Azienda
 - 4.4 Azioni proprie e azioni / quote di società controllanti acquistate o alienate dall'Azienda
 - 4.5 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
5. PROPOSTE IN ORDINE ALLA COPERTURA DELLA PERDITA D'ESERCIZIO

1. PREMESSA

Il bilancio che l'Amministratore Unico sottopone all'approvazione dei soci è relativo ai risultati conseguiti dalla gestione chiusa al 31/12/2018.

La presente Relazione è redatta conformemente a quanto stabilito dal Regolamento di Contabilità per le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona di cui alla D.G.R. n. 279 del 12 marzo 2007.

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

2.1 Situazione dell'Azienda

Nel periodo in esame l'Azienda ha operato seguendo puntualmente le linee di indirizzo ricevute dall'Assemblea dei Soci e dall'Amministratore Unico, contenute nei Provvedimenti Generali di Indirizzo e Programmazione.

In considerazione della vision aziendale proposta dall'Amministratore Unico, nel 2018 il lavoro si è concentrato nel proseguire quanto già impostato negli scorsi anni, ovvero lo sviluppo dell'Azienda, a partire dalle macro linee strategiche già individuate gli anni precedenti e costruendo azioni e progetti che facciano di ASP un punto di riferimento per i servizi pubblici a favore degli anziani, delle persone disabili e delle persone in condizioni di fragilità, per la costruzione di relazioni significative per i medesimi servizi.

Si è quindi lavorato per:

-rafforzare l'Azienda cercando di potenziarne il ruolo all'interno del Welfare locale al fine di diventare sempre di più soggetto di riferimento per il Comune di Piacenza nei servizi alla persona ed essere riconosciuta dall'opinione pubblica come realtà efficiente ed affidabile;

-consolidare e ampliare i servizi erogati con ulteriori acquisizioni rispetto a quanto già attivato negli anni precedenti;

-consolidare e migliorare l'organizzazione aziendale, tenendo conto che nelle diverse aree non si è ancora raggiunta la piena stabilizzazione dei gruppi di lavoro (a causa di cessazioni, mobilità, nuove assunzioni);

-garantire la continuità di uno standard qualitativo elevato nel quale l'utente possa essere sempre al centro;

-consolidare il benessere organizzativo del personale operante nell'azienda attivando momenti di confronto e di formazione specifica;

-adottare un piano di investimenti che dia valore alle finalità istituzionali di Asp;

-proseguire nel processo di efficientamento gestionale ed organizzativo così da tendere all'equilibrio e sostenibilità economica, compatibilmente con il settore di attività di servizi alla persona in cui l'Ente opera;

-aumentare la partecipazione delle persone accolte e dei relativi familiari potenziandone il loro contributo nella vita dell'Azienda;

-rafforzare il legame con la Comunità, con gli Istituti scolastici e con l'Università;

Si conferma ancora una volta che ASP è una realtà ricca di risorse umane con il desiderio di rivitalizzare gli interventi nelle strutture, di progettarne di nuovi e di realizzare innovazione.

Responsabilità, innovazione, trasparenza, consolidamento, qualità, metodo e attenzione sono stati i principi guida per l'anno 2018 ovvero le risposte dell'agire di Asp ai suoi portatori di interesse. L'aumento dei servizi, con conseguente aumento del carico di lavoro, e la complessità degli adempimenti normativi, sono stati affrontati da una squadra di lavoro compatta che ha lavorato per obiettivi con grande forza, spinta e professionalità. I dati confermano che Asp è solida ed efficiente, ed ha potenzialità di ulteriore crescita e soprattutto sta dando certezze alle persone.

Anche quest'anno, sono state messe in campo azioni di recupero di efficienza attraverso una migliore organizzazione e una diversa struttura organizzativa.

Per tutto il 2018 si è lavorato con una managerialità condivisa cercando di fare squadra e di condividere un'idea di cultura organizzativa orientata al risultato; la direzione, sulla base delle indicazioni date dall'Amministratore Unico, ha lavorato per cercare di improntare ogni attività all'integrazione con quella degli ambiti contigui per caratteristiche e tipologie di interventi al fine di superare una modalità operativa basata su attività di settore e quindi priva della necessaria visione dell'insieme dei processi.

L'attività ordinaria si è svolta con regolarità e adeguatezza rispetto alle esigenze dell'Ente.

2.2 Evoluzione dei servizi alla persona / elementi di contesto

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, 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.

Di fronte all'aumento numerico, assoluto e relativo, della popolazione anziana e alla crescita di bisogni che comporta sarebbe fuorviante prevedere la semplice moltiplicazione

di quello che esiste (più ospedali, più case residenze). Ciò, ovviamente, risulta essere una visione semplicistica e limitata, in quanto vi è e vi sarà un reale aumento "quantitativo" dei bisogni della popolazione anziana, ma che la risposta a tali bisogni deve tenere conto anche dei cambiamenti "qualitativi" presenti in loro e nel contesto familiare e sociale. La malattia non è più il solo indicatore rilevante di bisogno dell'anziano e il supporto sociale non può più essere inteso come statico e finalizzato al mero accesso ai servizi. Alcuni studi hanno evidenziato come vi sia un "invecchiamento dei vecchi", per il quale le classi di età più anziane stanno aumentando ad un ritmo più alto della crescita della popolazione anziana in generale. Vi è inoltre una correlazione positiva fra età, disabilità e instabilità clinica e fra età e disabilità psichica: la maggiore età implica anche un maggiore tasso di disabilità fisica associata a disabilità cognitiva. I bisogni di questa tipologia di popolazione, che potremmo definire disabili-anziani, porta con sé numerose riflessioni sul tema dell'assistenza e di come essa sia costretta a cambiare. La disabilità, nelle età avanzate, in maggioranza non dipende da un'unica condizione che l'ha provocata in modo "catastrofico", ma da un insieme di piccoli o grandi danni funzionali o strutturali, ciascuno dei quali non sarebbe in grado di togliere l'autonomia, ma che, insieme, determinano l'incapacità e la dipendenza. Sempre più negli anziani salute e malattia non si escludono ma convivono, seppur in quote diverse, e non è detto che trattando la malattia, automaticamente migliori anche la salute, identificata con l'autonomia, mentre spesso occorre fare il contrario: recuperare autonomia per aiutare la guarigione della malattia. Ad esempio, per conservare la salute non è sufficiente prevenire le malattie, ma occorre la riabilitazione delle funzioni e la riattivazione globale per non avere anziani che siano magari usciti dall'evento acuto, ma non abbiano comunque recuperato la salute.

Scenario demografico

La popolazione residente a Piacenza ammonta al 01/01/2018 a 103.082 unità. I residenti con 65 anni e più sono 25.419 unità. L'incremento della popolazione anziana residente in città è una tendenza costante degli ultimi decenni, che risulta essere peraltro comune all'intera Regione e all'Italia Settentrionale nel suo insieme.

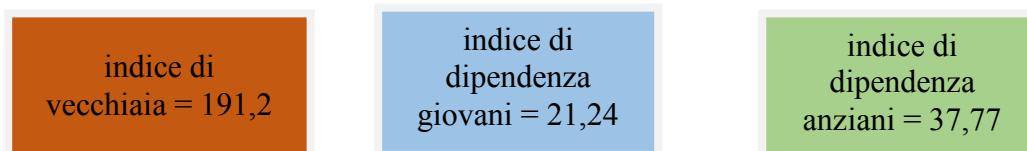
Popolazione per classi di età al 01.01.2018

classi di età	Valore assoluto	Valore in %
DA 0 A 4 ANNI	4.391	4,3%
DA 5 A 14 ANNI	8.900	8,6%
DA 15 A 29 ANNI	15.129	14,7%
DA 30 A 64 ANNI	49.243	47,8%
OLTRE 65 ANNI	25.419	24,7%
	103.082	100,00%

La popolazione anziana (ultra65enne) rappresenta circa un quarto della popolazione residente.

Elaborazioni basate sulle previsioni demografiche regionali portano inoltre a prevedere nei prossimi anni un ulteriore incremento della popolazione anziana e soprattutto degli ultrasettantacinquenni.

Gli anziani a Piacenza al 01/01/2018



L'indice di vecchiaia mostra una città anziana, dove per n. 100 0-14enni ci sono ben n. 191,2 anziani, sopra la media nazionale; tale struttura della popolazione viene confermata dagli altri indici che misurano il peso della popolazione anziana su quella attiva (indice di dipendenza anziani pari a 37,77).

2.3 Gli obiettivi strategici

Il mandato affidato ad Asp dall'Amministrazione Comunale era molto chiaro: recuperare efficienza laddove possibile e progettare nuovi servizi economicamente convincenti.

Su questa strada Asp nel 2018 ha continuato a lavorare e si è mossa con diversi atti programmatori e obiettivi operativi che si sono realizzati in parte nel corso dell'anno e in parte si realizzeranno nel 2019. In tale contesto, ASP ha orientato la gestione secondo le seguenti linee strategiche all'interno delle quali sono contenuti i diversi progetti operativi.

- 1) *Miglioramento dei requisiti di qualità in tutti i servizi*
- 2) *Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda*
- 3) *Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività*
- 4) *Comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio*

Di seguito si riporta una sintetica analisi, con relativi risultati, dei progetti attivati nel 2018, dei risultati raggiunti e di quelli ancora da realizzare seguendo, per semplificazione di lettura, le linee strategiche dell'Azienda previste dal Piano programmatico 2018-2020.

1) Linea strategica: Miglioramento dei requisiti di qualità in tutti i servizi;

In particolare in tale area si sono realizzate le seguenti attività:

Adozione cartella Socio Sanitaria informatizzata

L'introduzione della cartella sanitaria informatizzata, che avrebbe dovuto sostituire la cartella socio sanitaria cartacea in uso nelle CRA, nel 2018 non è stata adottata in quanto lo studio dell'adeguamento della infrastruttura di rete, che avrebbe dovuto dare avvio all'adeguamento del sistema, è risultato economicamente molto oneroso.

Per ovviare questa insostenibilità finanziaria si è deciso di percorrere un'altra strada al fine di implementare la cartella, ovvero utilizzare un sistema di rete mobile tramite l'utilizzo di tablet dotati di tecnologia adeguata. Sono tutt'ora in corso le analisi per questo sistema eventualmente da adottare.

Miglioramento continuo della qualità dei servizi

Sono stati rivisti tutti i protocolli assistenziali secondo la procedura documentale; sono stati elaborati 2 nuovi protocolli: "Questionario benessere aziendale" e "Questionario soddisfazione familiari e utenti".

Questionario di valutazione della qualità percepita per tutti i Servizi erogati

Dopo la distribuzione dei questionari, la raccolta degli stessi e l'analisi, si sono svolti gli incontri per ciascun Nucleo per presentare i report degli stessi. Agli incontri con i familiari erano presenti il Coordinatore referente, il RAA, il medico, il fisioterapista, la dietista nutrizionista e l'animatrice. I risultati sono stati esposti dalla psicologa di struttura e da un coordinatore con la verifica delle proposte di miglioramento.

Qualità d'eccellenza

Il progetto specifico per la valutazione e il miglioramento continuo della qualità del servizio per tutti i servizi erogati redatto in collaborazione con IRS (Istituto di Ricerca Sociale) e basato sulla valutazione della qualità in base alle modalità con cui l'assistenza viene erogata, ha concluso la sua prima tappa. A settembre 2018 è stato adottato il nuovo manuale modificato da parte della Commissione di qualità in seguito a quanto emerso dalle auto ed etero valutazioni.

Benessere organizzativo

Nel 2018 (vedi piano formativo 2018-2020) sono state messe in cantiere le azioni formative- organizzative per il miglioramento del clima aziendale che riguardano in modo particolare la dimensione del cambiamento e della flessibilità, in quanto è emerso a tutti i livelli (area sanitaria assistenziale, area amministrativa, area gestione servizi) che è necessario lavorare sulla gestione del cambiamento e sulla comunicazione ad esso legata.

Progetto supporto psicologico

Si è continuato a lavorare coinvolgendo sempre di più la psicologa in alcuni momenti formativi e nel quotidiano. La figura è pienamente inserita nell'organico e ben riconosciuta da tutti (dipendenti, familiari, ospiti).

Piano della formazione 2018-2020

Nel 2018 è stato ridefinito il piano formativo triennale, con la partecipazione alla definizione del bisogno formativo del personale; sono stati avviati i corsi con la conseguente condivisione delle conoscenze acquisite. ASP Città di Piacenza garantisce un'attività costante di formazione e supervisione del personale impiegato, attraverso la progettazione di interventi formativi rivolti agli operatori, in base alle loro richieste, necessità e bisogni emersi e in base a quanto richiesto dalla normativa regionale. Anche per la parte relativa all' Educazione continua in medicina sono stati accreditati i corsi aziendali con ECM in collaborazione con l'AUSL di Piacenza.

Stabilizzazione del personale

Nel 2018 si è proceduto a trasformare da tempo determinato a tempo indeterminato direttamente n. 22 Operatori socio sanitari per effetto della Legge Madia. È stata avviata una selezione per liberi professionisti infermieri; si è proceduto, in seguito a concorso ad assumere a tempo determinato gli educatori necessari ai servizi disabilità e minori; si è proceduto ad inserire nell'organico amministrativo 2 nuove figure nell'area affari generali e contratti.

Internalizzazione del servizio lavanderia

L'internalizzazione del servizio lavanolo e lavaggio indumenti ospiti, finalizzato al miglioramento della qualità con conseguente incremento del livello di soddisfazione di familiari ed Ospiti e con l'efficientamento del personale non è stato realizzato in quanto i locali individuati inizialmente idonei per l'ubicazione del servizio, dopo la verifica statica da parte dei tecnici non hanno superato la conformità strutturale. Si è quindi dovuto procedere ad una ricognizione per individuare nuovi spazi, con conseguente ritardo nella realizzazione del progetto. L'ufficio tecnico sta tutt'ora valutando i nuovi locali individuati al fine di iniziare con la progettazione e la reinternalizzazione del servizio che avverrà nel 2020.

Altri interventi in tema di qualità (solo in via esemplificativa)

Come ogni anno anche nel 2018 è stato garantito il soggiorno al mare per 30 Ospiti della durata di sei giorni rispetto ai cinque dell'anno precedente. L'attività proposta finalizzata all'incremento del benessere psico-fisico e alla socializzazione ha avuto un ottimo livello di gradimento da parte degli Ospiti.

È stato realizzato il "Progetto lettura" con la collaborazione del Liceo Gioia di Piacenza. L'attività è stata indirizzata ad un gruppo di Ospiti scelti in base alle loro capacità cognitive. Gli studenti hanno proposto la lettura ad alta voce di alcuni brani che richiamano la storia del vissuto dell'anziano al fine di stimolare l'attenzione, la memoria e il desiderio di raccontarsi. Un dialogo intergenerazionale che ha avuto molto successo. L'attività si è svolta dal mese di gennaio a maggio per un incontro settimanale.

È stato realizzato il progetto "2 passi lungo le mura" che ha visto la partecipazione di Ospiti con buone capacità di autonomia nella deambulazione. L'attività, finalizzata al miglioramento dell'equilibrio e della coordinazione, si è svolta all'esterno della struttura.

Sono stati rivisti alcuni ambienti dei nuclei per garantire una maggior personalizzazione degli interventi di cura attraverso l'allestimento di spazi adibiti a zone –relax per favorire momenti d'incontro con i famigliari e per garantirne la privacy.

2) Linea strategica: Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda

La situazione economico finanziaria dell'Azienda è ancora contrassegnata da elementi di criticità, quindi nel 2018 si è proseguito nel percorso di efficientamento dell'attività dell'Azienda. Si è operato ancora per rivisitare i contratti in essere, le procedure di affidamento di servizi e forniture, per rinforzare il controllo di gestione e il controllo contabile amministrativo e finanziario con buoni risultati. La Direzione e la Struttura Aziendale nel suo complesso hanno collaborato con l'Amministratore Unico per l'attuazione del "Piano analitico di risanamento e di sviluppo" dell'Azienda.

Si è continuato a lavorare per migliorare le prassi gestionali, e questo ha dato come risultato un lavoro più adeguato in relazione ai bisogni organizzativi che ha saputo sfruttare e razionalizzare le risorse disponibili. Si è sviluppata una cultura manageriale più diffusa attraverso il consolidarsi dell'organizzazione e delle funzioni che in essa vengono svolte, con un investimento nelle risorse umane attraverso una formazione costante che accompagna l'evoluzione dell'azienda al nuovo contesto; si è iniziato a sviluppare una maggiore responsabilizzazione dei responsabili dei servizi, con il risultato di uno sviluppo di una cultura organizzativa tesa al lavoro per obiettivi, al monitoraggio e verifica degli stessi, con la promozione della qualità lungo tutto il percorso del servizio erogato.

In particolare:

- Si è continuato a lavorare per avere un controllo più diretto e verificabile nel tempo della contabilità analitica attraverso il controllo di gestione, per ottenere un monitoraggio dei conti in tempi definiti ed una responsabilizzazione più diffusa tra coloro che in ASP rivestono ruoli apicali. Questo lo si è attuato attraverso l'estensione del monitoraggio trimestrale della sostenibilità economica di tutti i nuovi Centri di costo e di alcuni servizi che devono essere costantemente monitorati (es. Cittadini richiedenti protezione internazionale, personale sanitario, servizio di somministrazione lavoro).
- Per quanto concerne l'efficientamento dell'azione amministrativa di ASP: "standardizzazione" di documenti/procedure amministrative e ridefinizione dei processi: la standardizzazione dei documenti e di alcuni procedimenti, avviata nel 2018, ha riguardato principalmente la predisposizione di appositi moduli (*format*) di disciplinari di gara, bandi, capitolati prestazionali soprattutto per quel che riguarda le richieste di offerta e delle procedure negoziate esperite sul Mercato elettronico della Pubblica Amministrazione.

Accanto a ciò, secondo le tecniche del *Business Process Reengineering* (BPR), sono stati ridefiniti alcuni processi riguardanti il sistema di richiesta interna di forniture di beni/servizi secondo la metodologia dell' "as is" e "to be", nell'ottica di eliminare

una duplicazione di passaggi e garantire il raggiungimento del risultato nel minor tempo possibile a beneficio dell'utente finale.

Quanto sopra indicato ha permesso, in tema di approvvigionamenti di beni, servizi e lavori, un miglioramento ed economicità dell'azione amministrativa dell'ASP nonché un efficientamento del sistema degli acquisti.

La standardizzazione e l'efficientamento in parola, per il 2019, interesserà ulteriori procedimenti e/o documenti riguardanti i vari Uffici dell'Ente (ad esempio Ufficio Affari Generali, Ufficio Risorse Umane e Ufficio Tecnico) e coinvolgerà direttamente i singoli funzionari dell'ASP i quali saranno promotori di tali fasi.

- Si è dato inizio al percorso per il riordino dell'intero sistema informatico di ASP ovvero si è provveduto alla pianificazione e nella realizzazione dei seguenti interventi di innovazione:

realizzazione di una connessione alla rete dati in fibra ottica in Via Campagna 157; realizzazione infrastruttura uffici di Via Taverna (rete dati, rete telefonica, rete wifi) con collegamento MPLS alla sede di Via Campagna per ampliamento uffici amministrativi; realizzazione infrastruttura uffici di Via Landi (rete dati, rete telefonica, rete wifi) con collegamento MPLS alla sede di Via Campagna; centralizzazione di tutti i documenti dell'Azienda attraverso un sistema di share di rete con permessi specifici utenti/reparti; attuazione di nuove policy di sicurezza, in particolare sulla gestione delle password; implementazione del nuovo regolamento privacy GDPR (iniziato nei termini previsti e ora in continua implementazione); installazione nuovo software per rilevazione presenze; gestione della pagina Facebook dell'Azienda con monitoraggio dati di accesso.

- In tema di efficientamento energetico si è proceduto con la progressiva sostituzione delle lampade ad incandescenza e dei tubi al neon esauriti, con elementi corrispettivi con tecnologia a led.
- In tema di gestione e valorizzazione del patrimonio: si è proseguito con l'obiettivo di mettere a reddito, affittandoli o sfruttandoli per servizi, tutti gli spazi di nostra proprietà liberi. Si è proceduto al trasferimento della Comunità minori di II accoglienza nei locali ristrutturati di Via Taverna e si è proceduto al trasferimento totale degli uffici amministrativi nell'appartamento, libero da anni, di via Taverna, al fine di liberare spazi in via Campagna per realizzare il nuovo CSO.
- Sono stati effettuati lavori di divisione spazi al fine di affittare alcuni locali liberati dal servizio autismo con conseguente incremento di entrate.
- Si è proceduto a risistemare alcuni locali della Residenza Aperta Santo Stefano al fine di superare il sopralluogo della Regione Emilia Romagna per l'erogazione del saldo dei lavori eseguiti nel 2007 (209.000,00 euro). Contributo poi regolarmente erogato nel 2018.
- Purtroppo il progetto di riorganizzazione degli spazi esterni dell'Ente di via Campagna al fine di agevolare le entrate e le uscite dal parcheggio e per riordinare l'area cortilizia relativa a parcheggio e zone stoccaggio rifiuti non è stato ancora avviato e verrà riproposto; è invece stato sistemato l'accesso in via Scalabrini.

3) Linea strategica: Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività. Potenziamento di quelli esistenti.

Residenza Agave

Nel 2018 la Casa Residenza Agave ha continuato la sua attività proseguendo con una buona risposta da parte dell'utenza e mantenendo un target per lo più di persone con alto carico sanitario.

La residenzialità non è stata di natura temporanea, ma legata ai tempi dell'ingresso nella CRA convenzionata.

Il turnover dell'utenza è un elemento che continua a caratterizzare questa CRA.

Le domande per l'inserimento alla Residenza privata sono state sempre elevate, nel 2018 si è risposto a circa 200 richieste di informazioni e inserimenti nella Residenza.

La Residenza si è dotata di processi organizzativi che hanno risposto in maniera adeguata alle diverse complessità. Tutti gli strumenti e le modalità operative sono state adeguate alle modalità delle CRA accreditate.

Gli obiettivi del 2018:

- Ampliamento spazi comuni al piano terra con la realizzazione di una veranda coibentata
- Ampliamento della Residenza portandola ad una capienza totale di 30 posti letto

sono stati posticipati e verranno ripresi nel 2019 in quanto le tempistiche di trasferimento degli uffici amministrativi e degli uffici dei responsabili di area si sono dilatate con conseguente ritardo nelle tempistiche previste per la ristrutturazione dei locali adibiti al Centro Socio Occupazionale.

Si è continuato a lavorare per consolidare le procedure organizzative dotando la Residenza di ulteriori processi organizzativi ben strutturati ed adeguati alle nuove complessità. Si è lavorato per il contenimento dei costi: ovvero cercando di agire attraverso la flessibilità del personale, con l'adeguamento continuo dell'organico in base alle presenze/assenze degli Ospiti in struttura.

Residenza Lilla

Anche per il 2018, il modello abitativo della Residenza Lilla è stato vincente, in quanto la richiesta di domanda sul territorio si è mantenuta molto elevata.

La Residenza Lilla ha garantito per il 2018, ulteriori n°3 appartamenti (all'interno dei 21) che sono stati destinati a nuclei familiari in situazione di disagio e fragilità, sulla base delle richieste da parte dei Servizi del territorio.

Non sono stati invece utilizzati i 7 mini appartamenti collocati nella Residenza S. Stefano, di Via Scalabrini, come ampliamento della Residenza in quanto una parte degli stessi sono stati occupati da persone fragili con affitti calmierati ed una parte invece sono stati destinati ad altri progetti di autonomia abitativa per persone disabili.

Anche per il 2019, vista l'elevata richiesta da parte dei Servizi del territorio, l'obiettivo principale per la Residenza Lilla è quello di favorire principalmente i beneficiari che rientrano nelle fasce deboli con un aumento di ulteriori n°2 nuclei familiari per mantenere e garantire un mix sociale tale da favorire lo sviluppo di relazioni solidali per le persone più deboli che risiedono nella Residenza.

Nel 2018 è stata costantemente aggiornata la "lista di attesa" con l'inserimento di persone segnalate dai servizi del territorio, da anziani e da privati e sono stati attivati i pasti a domicilio su richiesta di un nucleo familiare.

ANZIANI e DISABILI: un possibile incontro?

Nel 2018 si è iniziato a progettare tale attività impostando una pianificazione di incontri che ha visto il coinvolgimento degli animatori per l'area anziani e degli educatori per l'area disabilità in riferimento al trasferimento del CSO presso la CRA Vittorio Emanuele.

Gli incontri sono stati finalizzati nella scelta di laboratori occupazionali sulla base delle capacità, interessi individuati nelle persone anziane e disabili, soggetti protagonisti del progetto.

Sono stati individuati tre possibili laboratori:

1. Laboratorio di attività manuale finalizzato alla creazione di manufatti per il mercato di Natale del Vittorio;
2. Progetto di arteterapia finalizzato alla creazione di una mostra per i 10 anni di Asp che si svolgerà nell'anno 2019;
3. Laboratorio boutique finalizzato all'apertura e gestione del negozio con il cambio di indumenti nelle varie stagioni e il riordino dei capi di abbigliamento ed accessori. La boutique sarà aperta quindi tutti i giorni e non più solo due alla settimana.

Con il trasferimento definitivo del C.S.O. che avverrà nel mese di marzo 2019 i laboratori verranno attivati.

La stanza del melograno: centro di consulenza assistenziale geriatrica di rinforzo alla domiciliarità.

Il progetto di realizzare "La stanza del melograno: centro di consulenza geriatrica" presso la CRA Vittorio Emanuele non ha avuto riscontro in quanto per il trasferimento del Centro Socio Occupazionale e il trasferimento dell'Ufficio tecnico presso la sede di Via Campagna non è stato possibile avere disponibilità dei locali.

Il progetto non verrà riproposto nel 2019, ma negli anni successivi in quanto ritenuto ancora molto importante.

Nuovo Centro per Anziani nell'edificio ex Pensionato Albergo: nel 2018 è stato redatto il progetto definitivo e il progetto esecutivo da parte di Acer per la ristrutturazione dell'immobile che una volta verificato verrà inviato ad Inail per le valutazioni in merito.

Area Disabilità

Nel 2018 è stata attivata una convenzione con la Coop. agricola Campolunare per un accesso settimanale durante il periodo primaverile ed estivo. Si continua a lavorare per un ampliamento ulteriore delle convenzioni poste in essere a beneficio dei frequentanti il servizio. Si è proceduto ad Inserire al Teatro Gioco Vita un soggetto disabile in carico al CSO per un giorno alla settimana con mansioni di segreteria. L'attività ha avuto inizio nei

primi mesi del 2018. La programmazione è stata graduale e da Maggio 2018 ha raggiunto una cadenza di tre volte alla settimana. Si riproporrà l'attività anche per il 2019.

È stato organizzato un corso di pittura per un gruppo di cinque utenti del CSO accompagnati da un educatore in autunno. Convenzione con Galleria d'Arte Moderna Ricci Oddi. L'attività consiste in un percorso attivo all'interno della galleria a beneficio di un piccolo gruppo di utenti seguiti da un educatore. L'attività di è svolta tra ottobre e Dicembre 2018 ed ha avuto cadenza settimanale. È stato realizzato un corso di realizzazione di cornici per un gruppo di sei utenti del CSO accompagnati da un educatore in autunno 2018. Si è sviluppata l'iniziativa di laboratorio Teatrale che è iniziata nel 2017 e si concluderà il 19 giugno 2019 con lo spettacolo di fine corso presso la sacrestia di S. Maria della Pace. L'attività è stata condotta dalla cooperativa Manicomics che ha messo a disposizione alcuni conduttori sempre coadiuvati da un educatore Asp.

Si è proceduto ad effettuare tutti i lavori di sistemazione dei locali necessari al trasferimento della sede del Centro Socio Occupazionale da via Landi in via Campagna, ovvero in locali più ampi.

Nell'area della Residenza Aperta si è proceduto ad inserire una figura nuova di Responsabile delle attività educative; sono proseguiti gli inserimenti di volontari affidati e messi alla prova che hanno contribuito a risistemare alcuni locali della Residenza (es. tinteggiature).

È stato redatto il progetto "Mettiamo su casa- Prove di autonomia abitativa" e consegnato alla Fondazione di Piacenza e Vigevano (stabile di via I° Maggio).

Sono partiti i lavori per la ristrutturazione e rifunzionalizzazione dell'Auditorium S. Maria della Pace in collaborazione con Manicomics, Fondazione di Piacenza e Vigevano e con un contributo economico da parte della Regione Emilia Romagna per la realizzazione di Open Space 360°.

Si è attuato il trasferimento del Centro socio occupazionale per soggetti con autismo nei nuovi locali in Via Landi.

Servizio Casa Rifugio per donne vittime di violenza

Nel corso del 2018 è proseguita la collaborazione con i Servizi Sociali del Comune di Piacenza e due alloggi di Via Gioia sono stati occupati in modo continuativo, da donne singole o nuclei mono genitoriali in attesa dell'assegnazione di un alloggio sociale o casa popolare. E' stato rendicontato alla Regione, in collaborazione con il Comune di Piacenza, il progetto "Servizio di reperibilità sociale e ospitalità in emergenza" relativo al periodo Gennaio-Dicembre 2018.

Nel mese di novembre 2017 ASP ha aderito, in qualità di partner, all'Avviso pubblico per la concessione di contributi a sostegno di progetti finalizzati all'autonomia abitativa per le

donne vittime di violenza della Regione Emilia Romagna, su proposta del Comune di Piacenza (ente capofila), la cui finalità è quella di supportare e implementare azioni e iniziative che promuovano nel territorio regionale progetti finalizzati all'autonomia abitativa per le donne vittime di violenza e i loro figli.

Il Progetto del nostro territorio denominato "KAIROS" è stato approvato e finanziato con un contributo pari a Euro 43.350,00 (anno 2018).

Servizio Comunità per minori non accompagnati

A seguito della selezione pubblica per il reclutamento a tempo determinato di n. 23 educatori professionali, bandita da ASP ed espletata nel mese di dicembre 2017, ad oggi il personale educativo operante nelle due Comunità (15 unità rapportate a tempo pieno) è dipendente dell'Azienda (ad eccezione di n.1 figura assunta con contratto interinale, per sostituzione di un congedo per maternità). Questo ha permesso di stabilizzare, con contratti a tempo determinato (in scadenza al 30.06.2019), entrambe le équipes e di proseguire il programma di formazione sapendo di poter contare su un gruppo di professionisti solido e motivato.

I movimenti dei ragazzi nel corso del 2018 sono stati: n. 11 nuove accoglienze e relative prese in carico; n. 5 accoglienze in emergenza serale/notturna (minori ricollocati dopo qualche giorno in famiglia o nelle strutture da cui si erano allontanati senza permesso), di cui n. 2 minori femmine; n. 4 minori volontariamente allontanatisi dalla struttura (regolarmente denunciati alle FF.OO); n. 9 dimissioni - per maggiore età, per affido o per trasferimento ad altra struttura.

Nel 2018 si è proceduto a:

Trasferimento delle due Comunità: avvenuto nel mese di luglio; attualmente entrambi i servizi risiedono in strutture nuove o parzialmente rinnovate.

Rafforzamento e implementazione delle collaborazioni con la rete territoriale (terzo settore) per attività a favore dei minori ospiti: sono stati avviati due distinti progetti annuali in ambito agricolo (con l'Associazione Cosmonauti/Coop.Campo lunare e con la Coop. La magnana) - vedi relazioni finali allegate -; sono stati avviati i contatti con il CDS Centro di Solidarietà di Piacenza per la ricerca di occupazione dei minori in fase di dimissione; è stato sottoscritto da ASP il protocollo provinciale "Ca.Mino", finalizzato all'accoglienza in emergenza di minori;

Ulteriore sviluppo della rete di volontariato in supporto alle attività educative e ludiche dei minori: calcetto, alfabetizzazione, SVEP, Velolento, Spazio 2;

Presenza in carico sanitaria/rapporti con AUSL: nel corso del 2018 è stato siglato un nuovo protocollo tra il Servizio di Igiene Pubblica - UO Malattie Infettive e la UOS Medicina delle Migrazioni (MdM) del Dip. delle Cure Primarie, relativamente alle attività di screening iniziale, attivazione del percorso vaccinale e presa in carico

sanitaria dei MSNA. Circa l'attivazione dei percorsi per la presa in carico psicologica e/o psichiatrica dei minori si è ottenuta una collaborazione costante per il supporto psicologico (unicamente rivolto ai minori che accederanno al percorso di richiesta protezione internazionale) tramite segnalazione e richiesta all'Ambulatorio Immigrati; l'accesso alla presa in carico da parte del CSM avviene su valutazione della psicologa e dell'ambulatorio stesso. Sono inoltre state attivate le collaborazioni con: Ser.T di Piacenza, per quanto riguarda Prevenzione, Cura e Riabilitazione degli stati di Dipendenza Patologica e con il Consultorio Giovani, per quanto riguarda i temi del disagio giovanile, dell'educazione sessuale, dell'affettività e di genere.

Efficienza economica/contenimento dei costi di gestione: la sospensione dell'erogazione pasti da parte della cucina centrale di ASP (maggio 2018) con conseguente attivazione della cucina all'interno delle Comunità, ha da una parte accresciuto la percezione, da parte dei minori, della Comunità come vera e propria "casa" e consentito al tempo stesso un risparmio in termini economici superiore al 50%; dal mese di luglio sono state diminuite le ore di servizio del personale ausiliario (pulizie) in entrambe le Comunità, contando su una maggior responsabilizzazione e coinvolgimento dei minori stessi nella gestione della casa; dal punto di vista gestionale si è cercato di operare un attento ed oculato utilizzo delle risorse di personale, pur nel rispetto della normativa vigente;

Rapporti con la Committenza, si è provveduto ad inviare trimestralmente alla referente del Comune di Piacenza la documentazione educativa necessaria al monitoraggio complessivo del Servizio (relazioni individuali, PEI, aggiornamenti....). Sono stati svolti incontri di analisi e verifica circa l'andamento del Servizio.

Formazione: l'attività formativa annuale, iniziata nel novembre 2017 si è conclusa a gennaio 2019, per un totale di 54 ore complessive di aula ed ha interessato tutti gli educatori impiegati nel Servizio.

Supervisione: l'attività di supervisione psicologica a favore delle equipe, affidata alla Psicologa di ASP, è stata svolta regolarmente con cadenza mensile, integrando le riunioni di equipe e rinforzando il lavoro dei formatori.

Attività straordinarie a favore dei minori ospiti: nel mese di luglio la squadra di calcetto delle Comunità ha partecipato ai Mondiali Antirazzisti (trasferta di 3 gg a Modena). Inoltre, nel corso dell'estate è stato offerto ai minori ospiti di entrambe le Comunità un breve soggiorno marino a Rimini, in due distinti periodi di 4 gg ciascuno. Sono state garantite uscite ed attività di gruppo di tipo ricreativo.

Attività scolastico/formative: tutti i minori presenti a luglio 2018 sono stati iscritti ai Centri professionali presenti sul territorio:

- n. 4 TADINI (operatore agro-alimentare)
- n. 3 ECIPAR (meccanico auto)

n. 4 TUTOR (due corso idraulico, due operatore meccanico)

n. 3 ENAIP (due addetto alle vendite, uno magazziniere)

Tutti i minori frequentano il CPIA cittadino per i corsi di alfabetizzazione o per l'ottenimento della licenza media.

Area Accoglienza di cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale

Area tecnica

A partire da agosto 2017 si è verificato un massiccio calo degli sbarchi di migranti, frutto degli accordi stipulati tra lo Stato Italiano ed il governo di unità nazionale libico che hanno previsto la gestione delle migrazioni provenienti dall'Africa Sub-Sahariana, il controllo delle frontiere e il contrasto al traffico di esseri umani.

Nel 2018, con il cambio della compagine di Governo, il trend al ribasso si è sensibilmente rafforzato, portando a zero le quote di dislocazione verso la nostra Provincia.

Il nostro progetto, al 30/6/2018 forniva una capienza effettiva di 203 unità_a fronte di una capienza presente di 192 unità.

In assenza di una effettiva richiesta di nuovi posti da parte della Prefettura di Piacenza, si è potuto quindi proseguire nell'azione di rimodulazione dei nostri piani interni di accoglienza, riparametrando il numerico di ospiti negli alloggi e, in alcuni casi, dismettendo le strutture nate per far fronte alla fase emergenziale del fenomeno.

Tutti gli alloggi nella disponibilità del progetto sono stati ispezionati almeno una volta al mese dal Coordinatore responsabile del servizio. È stata inoltre predisposta una griglia di valutazione specifica di partenza, volta ad analizzare nel dettaglio la gestione dell'appartamento. Sono stati valutati, infatti, con voto ponderato, tutti i particolari rilevanti ai fini della conduzione di un appartamento (igiene, ordine, conservazione dei cibi, raccolta differenziata etc.). Tutto ciò ha determinato un punteggio, calibrato, che si è rivelato utile al fine di indirizzare il lavoro degli operatori e del coordinatore, focalizzandolo sulle varie aree di maggiore interesse e/o criticità. Strettamente correlato con quanto sopra espresso, è stata attivata una procedura standardizzata di segnalazione interna ed esterna delle manutenzioni degli alloggi, tramite apposite schede word/excell. Tutti i mesi, inoltre, si è provveduto alla compilazione e alla successiva condivisione con l'Ufficio Tecnico, di un file excell delle manutenzioni riguardanti gli appartamenti di proprietà dell'Ente.

Area progettuale

In tema di Integrazione:

nel 2018 sono stati siglati 14 Patti di Volontariato con l'Ente. I volontari hanno prestato il loro servizio in numerosissime attività a beneficio della Città e delle principali Istituzioni Pubbliche (il cosiddetto Dream team). Si sono inoltre registrati 4 tirocini attivi presso "Inalca" e 4 inserimenti formativi in collaborazione con la Scuola di sartoria del Telefono Rosa. Sono inoltre stati attivati 4 tirocini retribuiti ex l.r. 14/2015 che hanno previsto un momento di formazione e uno stage retribuito "on the job" in azienda. Tali percorsi sono stati attivati attraverso richiesta al centro per impiego, con la collaborazione dei servizi sociali del Comune di Piacenza. L'attività di volontariato tout-court è proseguita per tutto il 2018; i principali impegni che hanno visto coinvolti gli ospiti del nostro progetto sono stati:

Tinteggiatura "Spazio 4.0"

Tinteggiatura Ufficio 1 Servizi Sociali (via Taverna)

Tinteggiatura Ufficio 2 Servizi Sociali (via Taverna)

Allestimento mini-alloggi via Scalabrini 19

Allestimento uffici ASP Via Taverna 76

Trasferimento Comunità MNSA di ASP da via campagna 157 a via taverna 76

Collaborazione alla realizzazione della Festa Multiculturale

Volontariato "La Magnana" spazio vendita e agricoltura

Pulizia Strade (Stradone Farnese)

Pulizia cortili condomini Acer (Capra/barriera farnese)

Pulizia Piazza Cavalli

Trasloco e riarredo Rifugio Segadelli

Pulizia marciapiede Palazzo Landi (tribunale)

Allestimento degli Uffici ASP Coordinatori

Tra Settembre e Dicembre 2018 sono stati svolti degli incontri con tutti gli ospiti del progetto, finalizzati alla trasmissione delle principali informazioni riguardanti:

- a) L'inserimento abitativo in contesto condominiale
- b) La normativa del codice civile che regola il funzionamento di un condominio
- c) Le buone pratiche da seguire per una serena permanenza in contesto condominiale
- d) La locazione e l'acquisto di un immobile

Nel corso del 2018 abbiamo proseguito, in collaborazione con la Prefettura di Piacenza e di Servizi Sociali del Comune, alla presa in carico dei nuclei familiari presenti in accoglienza sul territorio comunale e provinciale, giungendo ad avere ospiti presso il nostro progetto

36 famiglie con 40 minori al seguito. Tutte le famiglie con minori sono state prese in carico dal servizio Tutela minori del Comune di Piacenza.

In tema di sicurezza:

la sicurezza rimane uno dei caposaldi attorno al quale orbita l'intero progetto. Nonostante non vi sia stata la possibilità di formalizzare un protocollo con le FF.OO., si è mantenuta viva la collaborazione con esse, procedendo ad effettuare puntuali segnalazioni sulle condotte criminose di alcuni ospiti poi effettivamente riscontrate. Su segnalazione del coordinatore del progetto, inoltre, sono stati emanati dalla Prefettura, numerosi provvedimenti di diffida (azione sanzionatoria per inosservanza del regolamento della struttura) e, nei casi più gravi, diversi provvedimenti di revoca dell'accoglienza, ai sensi del art.23 del d.lgs.142/2015. È stato quotidianamente effettuato nelle strutture da parte degli operatori impegnati nell'accoglienza il monitoraggio del divieto del consumo di sostanze stupefacenti. È stato inoltre distribuito cospicuo materiale informativo sulla possibilità di avvio di percorsi di disintossicazione in collaborazione con il Sert. Più di una segnalazione è stata fatta al servizio presente sul territorio ed in 2 casi si è potuto costruire un progetto di supporto da parte del personale preposto per il monitoraggio ed il progressivo distacco dall'abuso di sostanze alcoliche da parte degli ospiti del nostro progetto.

In tema di promozione:

nel corso dell'anno si è promossa la qualità del nostro progetto tramite la realizzazione di interviste giornalistiche e televisive effettuate coinvolgendo sia il personale che i beneficiari del progetto, in modo da meglio illustrare i requisiti positivi della nostra gestione. Si è sostenuta in particolare la nostra attenzione alla promozione delle attività di volontariato svolte dai beneficiari dell'accoglienza, a servizio della comunità. Per il 2018 non si è organizzato l'auspicato convegno in materia di accoglienza ed integrazione in quanto si è ritenuto ragionevole non sovraesporre in maniera eccessiva la tematica migratoria, viste anche le iniziative già organizzate in passato dal nostro Ente e dagli altri soggetti dell'accoglienza.

In tema di emancipazione:

nonostante sia impraticabile garantire ai migranti un'ospitalità che prosegua oltre l'ottenimento del PSE (permesso di soggiorno elettronico che eroga la protezione dispensata dalla Commissione Territoriale), si è costruito un processo standardizzato che possa tentare di aumentare la possibilità che questo accada e che prevede nell'ordine:

1. Richiesta di inserimento SPRAR (sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati) che, di fatto, prolunga l'accoglienza in strutture apposite di circa 6 mesi;
2. Segnalazione presso il Servizio Tutela Minori del Comune di Piacenza, in caso di presenza di figli minorenni.

Nel 2018, fra i migranti in carico ad ASP Città di Piacenza, sono stati accolti nel servizio SPRAR 1 nucleo monogentitoriale e 2 utenti.

Si è inoltre partecipato a numerosi incontri con soggetti coinvolti nella gestione delle accoglienze extra progettuali o post-progettuali (O.p.s, Cartias, Eemergency) collaborando fattivamente alla realizzazione di progetti e soluzioni per il prosieguo dell'assistenza dei soggetti vulnerabili a seguito di dimissione dai progetti di accoglienza (si specifica che la modalità di accesso al programma SPRAR -ora Siproimi- è stata recentemente modificata in senso restrittivo ai sensi della l.132/2018).

Nel 2018 si è lavorato per l'inserimento di due nuclei familiari nel cd. progetto "CAS_per'", finanziato da FAMI e dalla regione ed avente i seguenti obiettivi:

- facilitare e qualificare l'accesso dei nostri ospiti al sistema integrato dei servizi territoriali (sportelli sociali, centri per l'impiego, servizi socio-sanitari dell'AUSL, sportelli tematici specialistici, anagrafi, ecc.) anche attraverso interventi informativi, di orientamento ed accompagnamento.
- supportare i servizi sociali, socio-sanitari ed educativi nonché le equipe multi-professionali previste dalla L.R. 14/2015 nella presa in carico integrata e nella definizione di programmi personalizzati di intervento rivolti ai Cittadini di Paesi Terzi, con particolare riferimento ad alcuni profili potenzialmente più fragili e vulnerabili (es: giovani neo-maggiorenni senza reti familiari di riferimento, madri sole con figli, familiari congiunti neo-arrivati, titolari di protezione internazionale e umanitaria), anche attraverso attività di mediazione ed interventi educativi.
- sostenere i soggetti pubblici e del privato sociale nel lavoro di rete e nell'interconnessione, al fine di consolidare il sistema integrato dei servizi territoriali e migliorarne la capacità di risposta ai bisogni dei cittadini stranieri

Attività di sensibilizzazione

Nel 2018 sono state realizzate le seguenti attività che hanno visto una buona partecipazione e commenti positivi:

1 Incontro conferenza	Mauro Berruto	IL TEMPO E LA VOGLIA SONO MOLTO COLLEGATI	29 maggio 2018
2 incontri conferenze	Carlo Lepri	Viaggiatori inattesi, la condizione adulta	1 realizzato il 18 giugno 2018 1 rinviato al 2019 causa problemi di salute del relatore

2 incontri conferenze	Enrico Carosio	Tra teorie e pratiche, sentirsi fuori luogo	realizzati il 25 giugno 2018 e il 09 novembre 2018
Progetto con mostra fotografica e reading letterario	Associazione Tessere Trame	Altrivolti	Realizzato il 06,07,08 e 09 dicembre 2018
2 proiezioni cinematografiche	ARCI	Film LA SECONDA OMBRA Film LIFE ANIMATED	Realizzate il 23 agosto 2018 e il 30 agosto 2018
1 intervento di animazione	ARCI	Festa di fine estate presso il parco di Cà Torricelle	Realizzato il 29 settembre 2018
Cineforum	ARCI	Rassegna presso Casa Circondariale di Piacenza	Rinviato al 2019 causa problemi gestionali
1 Incontro conferenza	Roberto Camarlinghi e Claudio Agostoni	IL TURISMO SOCIALE: CHE COSA E' CHE COSA NON E'	Realizzato il 16 novembre 2018

Area Psichiatria

Non è ancora stata stipulata la Convenzione tra Asp e Azienda Usl per attivare una forma di collaborazione a supporto di radio Shock; si procederà nel 2019.

Sono proseguiti i tirocini formativi attivati dall'azienda Usl nell' area amministrativa e nell'area servizi alla persona.

4)Linea Strategica: Comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio

Per assolvere la propria missione l'azione dell'ASP è stata costantemente orientata a promuovere, gestire e valorizzare le diverse reti nelle quali è collocata.

In particolare: al fine di ampliare il numero dei volontari presenti in struttura si è provveduto a creare dei punti di sensibilizzazione sul territorio e a continuare la collaborazione con SVEP. Si è proseguito con le collaborazioni in essere con l'Università valutando la fattibilità di altri tirocini sul territorio e con le città universitarie nelle vicinanze di Piacenza. La tradizionale collaborazione della nostra Azienda con i Centri di formazione

professionale si è maggiormente consolidata con l'attivazione di numerosi stage formativi all'interno dell' Azienda.

Non è ancora stato rivisto il sito internet dell'Azienda, progetto assolutamente da espletare nel 2019, ma la pagina Facebook è stata tenuta costantemente aggiornata.

2.4 I servizi e le prestazioni svolte

Per la descrizione dei servizi e delle prestazioni svolte si rimanda al Volume che verrà redatto in occasione del decennale di Asp e al Bilancio Sociale 2018.

2.5 Clima sociale, politico e sindacale

Anche nel 2018 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

Tutti gli adempimenti previsti dalla normativa sono stati eseguiti nel corso dell'anno.

2.7 Punti di forza e punti di debolezza

Punti di forza

- 1) La scelta fatta dal Comune di affidare all'ASP la gestione di altri servizi rende l'ASP stessa un interlocutore privilegiato per il Comune non solo per la gestione dei singoli servizi, ma anche nella collaborazione alla governance complessiva (ad esempio nell'analisi dei bisogni ASP può assumere un ruolo di soggetto che analizza, segnala nuovi bisogni e co-progetta).

ASP può quindi contribuire a rafforzare il ruolo del Comune quale istituzione che individua le linee strategiche e orienta e coordina i vari soggetti nella condivisione di priorità ed obiettivi che si concretizzano nel Piano socio-sanitario distrettuale e nei singoli piani attuativi.

È però altrettanto evidente che avere elevati volumi di attività permette maggiori economie di scala e una organizzazione delle risorse umane più efficiente ed efficace. Gestire più servizi consente e permette la creazione di sinergie e di coordinamento tra le diverse attività, nonché la collocazione del personale su più aree. I servizi logistici, quali portineria, magazzino e guardaroba, possono godere e sfruttare di economie di scala che permettono di abbattere i costi di tali servizi di supporto perché a disposizione dell'intera organizzazione ASP e, quindi, su un alto numero di utenti migliorando chiaramente il risultato di bilancio.

- 2) Uno degli elementi di eccellenza dell'Azienda riguarda l'elevato livello qualitativo dei servizi socio-assistenziali, sanitari ed educativi, nella cui erogazione ASP ha saputo prontamente adeguarsi ai parametri e agli standard previsti dalle normative e molte volte a superarli. Uno dei tratti distintivi che caratterizza l'offerta dell'ASP in maniera trasversale rispetto alle diverse aree di intervento e la colloca per molti aspetti in una posizione di vantaggio rispetto ai livelli qualitativi minimi previsti dagli standard regionali è lo spiccato orientamento maturato nella personalizzazione del servizio, che si esplica nella redazione ed implementazione di progetti e percorsi individualizzati di assistenza ed educazione incentrati sui bisogni e sulle esigenze specifiche espresse dal singolo ospite. L'approccio globale alla cura e all'assistenza della persona che l'ASP ha ereditato dagli enti di origine e ha ulteriormente rafforzato è, inoltre, alla base del capitale reputazionale di cui l'Azienda gode a livello locale.

Tali elementi di eccellenza sono sostenuti, a loro volta, dalla consistente dotazione di capitale umano e culturale, il quale è rappresentato non solo dalla qualifica professionale degli operatori socio-sanitari, degli infermieri e degli educatori, ma anche dall'esperienza di servizio da loro maturata grazie alla continuità della collaborazione con l'ASP.

Oltre a questi elementi di tipo qualitativo, la prontezza dell'Azienda nell'adeguarsi ad eventi esogeni e a mutamenti normativi è sicuramente sinonimo di efficienza e di attenzione al contesto esterno, nonché di flessibilità a coordinarsi verso un nuovo tipo di gestione.

Punti di debolezza

L'azienda opera per oltre il 90% del proprio bilancio in un sistema nel quale i ricavi per la gestione dei servizi sono predeterminati dal sistema tariffario previsto nell'ambito dell'accreditamento o in base ai contratti di servizio. La restante quota di ricavi deriva dagli affitti degli immobili e dei fondi di proprietà.

Ne consegue che, a differenza di molte altre pubbliche amministrazioni, Asp è soggetta al rischio di impresa, al pari di qualsiasi altro gestore privato o privato sociale.

Ne deriva che la condizione di squilibrio economico della gestione, che è presente fin dalla costituzione dell'azienda è imputabile:

- alle tariffe regionali previste, ovvero la quota a carico del Fondo Regionale Non Autosufficienza e la retta di riferimento a carico dell'utente, che risultano spesso non sufficienti a remunerare i costi. Il concorso alla spesa degli ospiti (retta), sebbene non basso, è stabile da più di 10 anni (51.30 euro al dì). I costi di gestione, di contro, hanno invece registrato incrementi anche superiori alle dinamiche inflattive, per lo più rilevabili negli aumenti delle tariffe delle forniture energetiche. Occorre, inoltre, rilevare anche una discreta disomogeneità di tariffe a livello regionale: in moltissimi territori sia le rette, che la quota a carico del fondo, che i rimborsi sanitari risultano superiori poiché gli Enti Committenti hanno opportunamente preso in considerazione le specificità delle diverse situazioni. Anche il rimborso delle prestazioni sanitarie (infermieri) non copre totalmente il reale costo del personale. 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 e infermieri, 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, il sistema tariffario non riconosce in generali aumenti. Inoltre la capacità dell'équipe di migliorare le condizioni generali dell'ospite (in gergo tecnico, portandolo da gravissima disabilità ad una moderata) comporta per l'azienda un investimento in tempo e risorse umane che non viene riconosciuto economicamente: quando gli ospiti migliorano, diminuiscono le risorse attribuite. 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.

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. 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. La remunerazione stabilita a livello regionale determina uniformemente e a forfait i costi di manutenzione ordinaria e straordinaria di beni mobili e immobili, nonché i 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.

- A rischi interni all'Azienda quali l'efficacia/efficienza operativa, infatti uno dei rischi più elevati è relativo all'assenza del personale e ai costi che essa comporta. Le azioni che Asp ha iniziato a mettere in campo e proseguirà nei prossimi anni (ad es. il progetto sul benessere organizzativo, l'attenzione alla conciliazione dei tempi

di vita e lavoro, lo sviluppo di un sempre più alto senso di appartenenza) si spera possano dare risultati migliorativi e progressivi.

Un altro rischio interno può individuato se la struttura organizzativa non prevede una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità nell'ambito del sistema di gestione. Questo rischio al momento è basso in quanto la struttura organizzativa è stata costantemente adeguata alle nuove esigenze che sono emerse e per ogni processo aziendale si è individuato un Responsabile.

- A rischi esterni all'Azienda dovuti ad eventi congiunturali economici che stanno determinando crediti di difficile riscossione. Essi vengono monitorati mensilmente al fine di proporre, laddove possibile, rateazioni che, se creano problemi di liquidità all'azienda, sono le sole che possono garantire in tempi medi il recupero del credito o di parte di esso. Il recupero coattivo, in alcuni casi inevitabile, oltre a determinare costi aggiuntivi per l'azienda, produce risultati significativi solo in alcuni casi. Il problema delle insolvenze è in gran parte legato agli utenti delle case residenze, soprattutto, per assurdo, quando c'è la presenza dell'Amministratore di sostegno.

Risorse umane

L'ASP, sia nella componente Amministrativa che manageriale, presta grande attenzione al tema della valorizzazione delle risorse umane.

Anche l'anno 2018 si è caratterizzato, come descritto sopra, come periodo di profonde trasformazioni. 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

Si riporta di seguito il conto economico dell'esercizio raffrontato all'esercizio precedente.

	2018	2017	VARIAZIONE
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi da attività per servizi alla persona			
a) rette	8.961.816	8.651.764	310.051
b) oneri a rilievo sanitario	3.410.784	3.317.381	93.403
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.164.951	1.205.075	-40.123
d) altri ricavi	32.157	31.802	355
Totale ricavi da attività per servizi alla persona	13.569.708	13.206.022	363.686
2) Costi Capitalizzati			
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazione vincolate ad Investimenti	113.647	112.500	1.146
Totale costi capitalizzati	113.647	112.500	1.146
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso			
4) Proventi e ricavi diversi			
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	502.855	502.409	446
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	183.695	234.534	-50.839
c) plusvalenze ordinarie	0	0	0
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	6.264	82.182	-75.918
e) altri ricavi istituzionali	0	0	0
f) ricavi da attività commerciale	288.623	275.647	12.976
Totale proventi e ricavi diversi	981.437	1.094.772	-113.336
5) Contributo in conto esercizio			
a) contributi dalla Regione	209.216	0	209.216
b) contributi dalla Provincia	0	0	0
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	79.949	29.353	50.597
d) contribui dall'Azienda Sanitaria			
e) contributi dallo Stato e altri Enti pubblici			
f) altri contributi da privati	0	0	0
Totale contributi in conto esercizio	289.165	29.353	259.813
TOTALE A)	14.953.956	14.442.647	511.309
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) Acquisti beni			
a) beni socio sanitari	162.525	183.987	-21.462
b) beni tecnico-economici	208.198	197.125	11.074
Totale acquisto beni	370.723	381.112	-10.388
7) Acquisti di servizi			
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	2.154.083	1.890.054	264.029

b) servizi esternalizzati	1.682.533	1.689.015	-6.482
c) trasporti	824	1.084	-260
d) consulenze socio sanitario e socio assistenziali	512.799	255.884	256.914
e) altre consulenze	80.636	75.601	5.035
t) lavoro interinale e altre forme di collaborazione	1.022.254	2.376.491	-1.354.238
g) utenze	817.018	812.314	4.704
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	406.855	428.597	-21.741
i) costi per organi Istituzionali	34.500	34.915	-415
j) assicurazioni	75.843	74.736	1.107
k) altri	55.705	56.658	-953
Totale Acquisti di servizi	6.843.050	7.695.348	-852.299
8) Godimento di beni di terzi			
a) affitti	34.884	31.680	3.204
b) canoni di locazione finanziaria	0	0	0
c) service	14.450	12.590	1.861
Totale costi per godimento di beni terzi	49.334	44.270	5.065
9) Per il Personale			
a) salari e stipendi	5.111.307	4.179.583	931.724
b) oneri sociali	1.355.902	1.122.458	233.444
c) trattamento di fine rapporto	0	0	0
d) altri costi per il personale	95.908	65.653	30.254
Totale Costi per il Personale	6.563.116	5.367.694	1.195.422
10) Ammortamenti o svalutazioni			
a) ammortamenti delle immobilizzazioni Immateriali	6.353	5.937	416
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	247.436	269.346	-21.910
c) svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
Totale Ammortamenti e Svalutazioni	253.789	275.283	-21.494
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo			
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari	3.225	2.893	332
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico-economici	-6.905	-6.867	-38
Totale Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	-3.680	-3.974	294
12) Accantonamenti ai fondi rischi	34.000	0	34.000
13) Altri accantonamenti	10.000	0	10.000
14) Oneri diversi di gestione			
a) costi amministrativi	44.020	20.199	23.821
b) imposte non sul reddito	114.906	115.170	-264
c) tasse	103.058	104.531	-1.473
d) altri	30.573	30.885	-312
e) minusvalenze ordinarie	0	0	0
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	49.738	10.613	39.125
g) contributi erogati ad aziende non-profit	0	0	0
Totale oneri diversi di gestione	342.296	281.399	60.897
TOTALE B)	14.462.629	14.041.132	421.497
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	491.328	401.516	89.812
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			

15) Proventi da partecipazioni			
a) in società partecipate			
b) da altri soggetti	0	0	0
Totale proventi da partecipazioni	0	0	0
16) Altri proventi finanziari			
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	0	0	0
b) interessi attivi bancari e postali	1	1.030	-1.030
c) proventi finanziari diversi			
Totale altri proventi finanziari	1	1.030	-1.030
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari			
a) su mutui	24.643	25.520	-877
b) bancari	646	37	610
c) oneri finanziari diversi	149	641	-492
Totale interessi passivi ad altri oneri finanziari	25.438	26.197	-759
TOTALE C)	-25.437	-25.167	-271
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE			
18) Rivalutazioni			
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0	0
Totale rivalutazioni	0	0	0
19) Svalutazioni			
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0	0
Totale svalutazioni	0	0	0
TOTALE D)	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C + D)	465.890	376.349	89.541
Imposte sul reddito			
irap	520.702	548.460	-27.758
ires	30.186	29.847	340
Totale imposte sul reddito	550.888	578.306	-27.418
Utile (o perdita) di esercizio	-84.998	-201.957	116.960

Si riporta di seguito l'elenco costi ricavi degli ultimi tre esercizi.

descrizione voce	2016 consuntivo	2017 consuntivo	2018 consuntivo
COSTI			
ACQUISTI BENI SOCIO-SANITARI	198.376,02	183.987,05	162.525,03
ACQUISTO BENI TECNICO - ECONOMALI	213.558,95	197.124,60	208.198,39
ACQUISTO SERV.ATTIV.SOCIO - SANIT.ASSIST	1.294.592,75	1.890.053,69	2.154.082,82
SERVIZI ESTERNALIZZATI	1.743.116,08	1.689.014,84	1.682.533,33
TRASPORTI	1.793,38	1.083,73	824,00

CONSULENZE SOCIO SANIT. E SOCIO ASS.LI	326.421,44	255.884,32	512.798,69
ALTRE CONSULENZE	85.323,52	75.600,68	80.635,59
LAVORO INTERIN. E ALTRE F. DI COLLAB.	1.176.522,09	2.376.491,28	1.022.253,75
UTENZE	806.053,49	812.314,23	817.018,16
MANUTENZ. E RIP. ORDINARIE E CICLICHE	364.935,74	428.596,70	406.855,25
COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI	39.999,99	34.914,66	34.499,93
ASSICURAZIONI	69.828,10	74.735,78	75.842,82
ALTRI SERVIZI	67.675,09	44.391,81	43.737,90
SERVICE	7.328,11	44.269,68	49.334,30
LICENZE	610,00	12.266,68	11.967,40
SALARI E STIPENDI	4.442.716,26	4.179.583,23	5.111.306,93
ONERI SOCIALI	1.209.178,14	1.184.447,31	1.443.175,76
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO			
ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE	3.124,61	3.663,60	8.633,57
AMMORTAMENTI IMMOBILIZZ. MATERIALI	248.575,40	275.283,12	253.789,29
ACCANTONAMENTI A FONDI RISCHI	0,00	0,00	44.000,00
ALTRI ACCANTONAMENTI			
COSTI AMMINISTRATIVI	24.680,81	20.198,84	44.019,94
IMPOSTE	114.521,81	115.170,16	114.906,41
TASSE	94.964,80	104.531,42	103.058,39
ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	29.116,49	30.885,06	30.572,93
SOPRAVV. PASSIVE E INS. DELL'ATTIVO ORD.	14.681,90	10.613,39	49.738,09
ONERI FINANZIARI DIVERSI	28.125,08	26.197,12	25.437,85
IRAP	458.256,98	548.459,73	520.702,02
IRES	23.558,25	29.846,68	30.186,24
Totale costi	13.087.635,28	14.649.609,39	15.042.634,78
RICAVI			
RETTE	-7.191.868,32	-8.651.764,30	-8.961.815,56
ONERI A RILIEVO SANITARIO	-3.318.528,02	-3.317.381,25	-3.410.783,81
CONCORSI RIMB E RECUPERI PER SERVIZI	-1.207.364,26	-1.205.074,76	-1.164.951,45
ALTRI RICAVI	-48.764,57	-31.801,58	-32.156,72
QUOTA UTIL CONTRIB IN C/CAPIT E DONAZ	-165.419,36	-112.500,42	-113.646,51
VARIAZIONI RIMANENZE	-8.117,93	-3.974,24	-3.680,14
PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.IMMOB.	-436.240,75	-514.408,74	-514.854,50
CONCORSI RIMB E RECUPERI ATTIV DIVERSE	-68.429,80	-222.533,79	-171.694,90
SOPRAVV ATTIVE ED INSUSS DEL PASS ORDIN	-31.401,05	-82.182,38	-6.263,93
ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI			
RICAVI DIVERSI	-168.698,00	-180.966,50	-191.121,00
RICAVI DA ATTIVITA' COMMERCIALE	-79.316,83	-94.680,80	-96.652,36

CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	-60.239,67	-29.352,72	-290.015,47
INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI	-7.132,01	-1.030,41	-0,51
Totale ricavi	-	-	-
	12.791.520,57	14.447.651,89	14.957.636,86
Risultato d'esercizio	-296.115	-201.957	-84.998

3.2 Analisi del conto economico riclassificato

Nel seguito è riportato il conto economico riclassificato a valore aggiunto, utile per la comprensione della dinamica reddituale. Per meglio apprezzare le variazioni intervenute, si raffrontano i dati relativi agli ultimi tre esercizi.

Tav. 1 – Conto economico riclassificato

	2018	2017	2016
Ricavi delle vendite	13.537.551	13.174.220	11.717.761
Variazione RF-RI prodotti finiti			
VALORE DELLA PRODUZIONE CARATTERISTICA	13.537.551	13.174.220	11.717.761
Costi per materie prime, sussid. di consumo	370.723	381.112	411.935
Costi per servizi	6.843.050	7.695.348	5.976.872
Costi per il godimento beni di terzi (affitti e leasing)	49.334	44.270	7.328
Saldo Variazione RF-RI materie prime	-3.680	-3.974	-8.118
Accantonamenti per rischi	34.000	0	0
Altri accantonamenti	10.000	0	0
VALORE AGGIUNTO	6.234.124	5.057.465	5.329.744
Costo per il personale	6.563.116	5.367.694	5.655.019
MARGINE OPERATIVO LORDO	-328.993	-310.229	-325.275
Ammortamenti	253.789	275.283	248.575
Svalutazioni	0	0	0
RISULTATO OPERATIVO	-582.782	-585.512	-573.851
Altri ricavi e proventi	1.416.405	1.268.427	1.058.510
Oneri diversi di gestione	342.296	281.399	277.966
RISULTATO OPERATIVO ED ACCESSORIO	491.328	401.516	206.694
Proventi finanziari	1	1.030	7.132
Oneri finanziari	25.438	26.197	28.125
RISULTATO CORRENTE	465.890	376.349	185.701

Proventi straordinari	0	0	0
Oneri straordinari	0	0	0
RISULTATO ANTE IMPOSTE	465.890	376.349	185.701
Imposte sul reddito d'esercizio	550.888	578.306	481.815
RISULTATO D'ESERCIZIO	-84.998	-201.958	-296.115

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

DESCRIZIONE	2018			2017		
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
+ ricavi da attività di servizi alla persona		13.569.708	91,5%		13.206.022	92,7%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)		502.855	3,4%		502.409	3,5%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica		472.318	3,2%		510.181	3,6%
+ contributi in conto esercizio		289.165	1,9%		29.353	0,2%
+/- variazione delle rimanenze di attività in corso:		0	0,0%		0	0,0%
+ costi capitalizzati (al netto della quota per utilizzo contributi in conto capitale)		0	0,0%		0	0,0%
Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)		14.834.046	100%		14.247.964	100%
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici		-370.723	2,6%		-381.112	2,7%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici		-3.680	0,0%		-3.974	0,0%
- costi per acquisizione di lavori e servizi		-5.835.630	40,1%		-5.328.212	37,5%
- <i>Ammortamenti:</i>		-140.143	1,0%		-162.783	1,1%
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	-253.789			-275.283		
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	113.647			112.500		
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>		-44.000	0,3%		0	0,0%
- <i>Retribuzioni ed oneri relativi (ivi incluso Irap e i costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)</i>		-8.140.572	56,0%		-8.327.560	58,6%
Risultato Operativo Caratteristico (ROC)		306.657	100%		52.272	100%
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>		6.264	-1,7%		83.213	-37,1%
- proventi finanziari	1			1.030		

- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	6.264				82.182				
- oneri della gestione accessoria:		-367.734		101,7%		-307.596		137,1%	
- oneri finanziari	-25.438				-26.197				
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-342.296				-281.399				
Risultato Ordinario (RO)			-54.812		100%		-172.111		100%
+/- proventi ed oneri straordinari:		0				0			
Risultato prima delle imposte			-54.812				-172.111		
- imposte sul "reddito":		-30.186				-29.847			
- IRES	-30.186				-29.847				
- IRAP (a esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)									
Risultato Netto (RN)			-84.998				-201.958		

*Principali indici economici***Indice di onerosità finanziaria**

		2018		2017	
<u>Oneri finanziari</u>	25.438	=	0,4199%	<u>26.197</u>	=
<u>Capitale di terzi</u>	6.057.709			5.651.563	0,4635%

Il ROS (Return On Sales), Costo del Personale/Ricavi Vendite e Turnover

	2018	2017
ROS risultato operativo / ricavi vendita	-0,0430	-0,0444
Costo del personale /ricavi vendita	0,4848	0,4074
TURNOVER ricavi vendita / attivo netto	3,1916	3,2336

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.

3.3 Principali dati patrimoniali

Stato patrimoniale riclassificato:

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
ATTIVITA'			
Denaro e valori in cassa	4.816	4.604	5.619
Depositi bancari e postali	101.420	-221.068	1.182.905
Liquidità immediate	106.236	-216.464	1.188.524
Crediti Commerciali	3.922.331	3.703.940	3.200.196
Altri crediti a breve	85.532	452.120	367.336
Liquidità differite	4.007.864	4.156.060	3.567.532
Rimanenze	74.550	70.870	66.896
Altre attività a breve (Ratei e risconti)	52.983	63.641	45.384
Realizzabilità	127.533	134.511	112.280
CAPITALE CORRENTE	4.241.632	4.074.107	4.868.336
Immobilizzazioni immateriali nette	73.389	65.517	43.328
Immobilizzazioni materiali nette	8.287.297	8.255.193	7.744.039
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
CAPITALE FISSO	8.360.686	8.320.710	7.787.367
CAPITALE INVESTITO	12.602.318	12.394.817	12.655.703
PASSIVITA' E NETTO			
Debiti commerciali	4.141.844	3.665.586	3.484.639
Banche (passivo)			0
Finanziamenti			0
Altre passività a breve	980.390	881.227	947.707
Passività correnti	5.122.233	4.546.813	4.432.345
Debiti a M/L termine verso banche	786.611	814.875	852.649
Altre passività a lungo			0
Fondi per rischi e oneri	148.864	289.875	361.261
TFR			
Passività consolidate	935.475	1.104.750	1.213.911
CAPITALE DI TERZI	6.057.709	5.651.563	5.646.256
Fondo di dotazione	3.416.197	3.416.197	3.416.197
Riserve	3.213.410	3.529.014	3.889.365
Risultato d'esercizio	-84.998	-201.958	-296.115

CAPITALE NETTO	6.544.610	6.743.254	7.009.447
CAPITALE INVESTITO	12.602.318	12.394.817	12.655.703

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.

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2018		2017	
	PARZIALI	TOTALI	PARZIALI	TOTALI
CAPITALE CIRCOLANTE		4.185.629		4.052.104
<i>Liquidità immediate</i>	106.236		-216.464	
. Cassa	4.816		4.604	
. Banche c/c attivi	72.963		-265.410	
. c/c postali	28.457		44.342	
<i>Liquidità differite</i>	4.004.844		4.197.698	
. Crediti a breve termine verso la Regione	0		0	
. Crediti a breve termine verso la Provincia	0		0	
. Crediti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0		303.021	
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	1.127.459		1.835.463	
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	249.613		371.896	
. Crediti a breve termine verso l'Erario	85.532		80.224	
. Crediti a breve termine verso Soggetti partecipati	0		0	
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	1.139.849		518.055	
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	279.807		332.774	
. Altri crediti con scadenza a breve termine	1.125.604		714.627	
(-) Fondo svalutazione crediti	56.003		22.003	
. Ratei e risconti attivi	52.983		63.641	
. Titoli disponibili	0		0	
<i>Rimanenze</i>	74.550		70.870	

. rimanenze di beni socio-sanitari	28.695			31.920	
. rimanenze di beni tecnico-economici	45.855			38.950	
. Attività in corso	0			0	
. Acconti	0			0	
CAPITALE FISSO			8.360.686		8.320.710
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>		8.287.297		8.255.193	
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	19.872.361			19.822.867	
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	8.586.122			8.474.241	
. Impianti e macchinari	121.000			121.000	
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	345.471			322.254	
. Mobili, arredi, macchine per ufficio, pc,	1.590.687			1.502.279	
. Automezzi	6.427			6.427	
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	339.102			332.563	
(-) Fondi ammortamento	22.573.875			22.326.439	
(-) Fondi svalutazione					
. Immobilizzazioni in corso e acconti	0			0	
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		73.389		65.517	
. Costi di impianto e di ampliamento	0			0	
. Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità ad utilità pluriennale	0			0	
. Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	30.847			23.561	
. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0			0	
. Migliorie su beni di terzi	0			0	
. Immobilizzazioni in corso e acconti	41.956			41.956	
. Altre immobilizzazioni immateriali	586			0	
<i>Immobilizzazioni finanziarie e varie</i>		0		0	

. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti pubblici	0		0	
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti privati	0		0	
. Partecipazioni strumentali	0		0	
. Altri titoli	0		0	
TOTALE CAPITALE INVESTITO		12.546.316		12.372.814
PASSIVITA' – FINANZIAMENTI	PARZIALI	TOTALI	PARZIALI	TOTALI
CAPITALE DI TERZI		6.029.970		5.629.560
<i>Finanziamenti di breve termine</i>		5.150.498		4.705.490
. Debiti vs Istituto Tesoriere	103		26.648	
. Debiti vs fornitori	3.869.128		3.387.096	
. Debiti a breve termine verso la Regione	0		0	
. Debiti a breve termine verso la Provincia	0		0	
. Debiti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0		0	
. Debiti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	20.816		14.131	
. Debiti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	4.061		3.392	
. Debiti a breve termine verso l'Erario	203.081		162.734	
. Debiti a breve termine verso Soggetti partecipati	0		0	
. Debiti a breve termine verso soci per finanziamenti	0		0	
. Debiti a breve termine verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	249.388		216.400	
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	0		0	
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	300.916		303.610	
. Quota corrente dei mutui passivi	28.265		27.167	

. Quota corrente di altri debiti a breve termine	0		0	
. Fondo imposte (quota di breve termine)	0		0	
. Fondi per oneri futuri di breve termine	0		131.510	
. Fondi rischi di breve termine	0		0	
. Quota corrente di fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	0		0	
. Quota corrente di fondi rischi a medio-lungo termine	0		0	
. Ratei e risconti passivi	474.740		432.801	
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>		879.473		924.070
. Debiti a medio-lungo termine verso fornitori	0		0	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Regione	0		0	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Provincia	0		0	
. Debiti a medio- lungo termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0		0	
. Debiti a medio-lungo termine verso l'Azienda Sanitaria	0		0	
. Debiti a medio-lungo termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	0		0	
. Debiti a medio-lungo termine verso Soggetti partecipati	0		0	
. Debiti a medio-lungo termine verso soci per finanziamenti	0		0	
. Mutui passivi	786.611		787.708	
. Altri debiti a medio-lungo termine	0		0	
. Fondo imposte	0		0	
. Fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	50.000		40.000	
. Fondi rischi a medio-lungo termine	42.862		96.362	

CAPITALE PROPRIO			6.544.610			6.743.254
<i>Finanziamenti permanenti</i>		6.544.610			6.743.254	
. Fondo di dotazione	6.096.705			6.392.105		
(-) crediti per fondo di dotazione						
. Contributi in c/capitale	394.529			406.346		
(-) crediti per contributi in c/capitale						
. Donazioni vincolate ad investimenti	138.373			146.760		
. Donazioni di immobilizzazioni						
. Riserve statutarie						
. Utili di esercizi precedenti						
(-) Perdite di esercizi precedenti						
. Utile dell'esercizio						
(-) Perdita dell'esercizio	-84.998			-201.958		
TOTALE CAPITALE ACQUISITO			12.574.580			12.372.814

Indicatori di solidità patrimoniale

Indici di copertura delle immobilizzazioni

	2018		2017	
Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine	7.424.082	= 0,89	7.667.324	= 0,92
<u>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</u>	<u>8.360.686</u>		<u>8.320.710</u>	

Indici di autocopertura delle immobilizzazioni

	2018		2017	
Capitale proprio	6.544.610	= 0,78	6.743.254	= 0,81
<u>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</u>	<u>8.360.686</u>		<u>8.320.710</u>	

Indice di conservazione del patrimonio netto

	2018		2017	
Capitale proprio al 31/12	6.544.610	= 0,97	6.743.254	= 0,96
<u>Capitale proprio al 01/01</u>	<u>6.743.254</u>		<u>7.009.447</u>	

3.4 I risultati per area di attività

I risultati per area di attività, tenuto conto del ribaltamento dei costi generali, sono riportati nel Bilancio Sociale, in corso di predisposizione.

3.5 I dati analitici relativi al personale dipendente

Personale dipendente in servizio a tempo indeterminato*	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	72	72	94
Personale amministrativo - dirigenza	1	1	0
Personale amministrativo - comparto	8	10	11
Altro personale - comparto	17	16	8

Totale personale a tempo indeterminato	98	98	113
---	----	----	-----

Personale dipendente in servizio a tempo determinato	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018
Personale socio assistenziale e sanitario comparto	79	91	56
Totale personale a tempo determinato	79	91	56

*Escluso il Direttore

3.6 Le alienazioni e gli investimenti

Nel corso del 2018 non si sono realizzate le alienazioni previste nel Piano delle Alienazioni 2018-2020.

Nel corso dell'esercizio pertanto, il conto "Fondo da alienazione patrimonio" risulta movimentato in dare per la copertura della perdita dell'esercizio 2017 di euro 201.958.

Per quanto riguarda gli investimenti esercizio 2018, nello schema seguente si evidenzia lo stato di progettazione/realizzazione degli interventi previsti nel Piano Pluriennale degli Investimenti 2018-2020.

Descrizione dell'intervento	Anno di approvazione	2017	2018		Stato di progettazione/realizzazione effettivo a fine 2018 (compilato solo per gli interventi che hanno avuto una variazione dello stato d'avanzamento rispetto al 2017)
		Stato di progettazione/realizzazione degli interventi non conclusi a fine 2017	Valore compl. dell'interv.	Stato di progettazione/realizzazione previsto a fine 2018	
<u>Lavori pubblici:</u>	-				
Rifacimento copertura in amianto <i>Riformulato in Rifacimento copertura con bonifica da amianto</i>		progettazione esecutiva	80.000,00	iscrizione a patrimonio	
Ristrutturazione del Pensionato Albergo		progettazione esecutiva	7.150.000,00	inizio lavori	
Manutenzione tetti fabbricati fondi agricoli	2015	esecuzione lavori al 50%	70.000,00	iscrizione a patrimonio	
Sistemazione edificio ex Comunità Minori via Scalabrini 19			15.000,00	iscrizione a patrimonio	esecuzione lavori al 60%

Sistemazione edificio via Campagna 157 per ampliamento Comunità Minori			10.000,00	iscrizione a patrimonio	esecuzione lavori al 80%
Tinteggiatura reparti (Ala Nuova, Ala Nuova II, Ala nuova pt, chiostro e ingresso di via scalabrini)	2016		20.000,00	iscrizione a patrimonio	esecuzione lavori al 30%
Interventi urgenti su ex palestra corpo centrale S. Stefano		studio di fattibilità	30.000,00	-	
Riqualificazione dell'area esterna di via Landi/Scalabrini (l'intervento si limita alla sola demolizione e sistemazione del parcheggio)			600.000,00	-	studio di fattibilità
Sistemazione area verde residenza Agave con impianto di irrigazione	2016		15.000,00	iscrizione a patrimonio	
Verifica requisiti antisismici strutture di Via Campagna e via Scalabrini, alloggi di via Landi (parte "Santo Stefano" - non è inclusa la Residenza Lilla)	2016		40.000,00	iscrizione a patrimonio	
Messa in sicurezza superfici vetrate sedi di Via Campagna e via Scalabrini	2016		35.000,00	iscrizione a patrimonio	esecuzione lavori al 20%
Formazione nuove recinzioni in struttura di Via Campagna lato via Tramello	2016		30.000,00	iscrizione a patrimonio	
Manutenzione residenza Lilla	2016		10.000,00	iscrizione a patrimonio	
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Campagna 157	2018		100.000,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Scalabrini 19	2018		40.000,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Landi 8	2018		20.000,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di Chiaravalle della Colomba	2018		20.000,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
LAVORI PER IL RECUPERO EDILIZIO DELL'IMMOBILE DI VIA GASPARE LANDI N.8, PIA-CENZA DA DESTINARE A STRUTTURA SOCIO-SANITARIA DEDICATA AD UTENTI AFFETTI DA AUTISMO - PERIZIA DI VARIANTE E DELLA RIDETERMINAZIONE DEL QUADRO ECONOMICO E DEL QUADRO FINANZIARIO DELL'INTERVENTO	2018		16.258,71	iscrizione a patrimonio	ultimazione lavori

REALIZZAZIONE DELLE OPERE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA RIGUARDANTI IL FONDO RUSTICO "GRADALE" SITO NEL COMUNE DI PONTENURE (PC), ALLA STRADA PER MURADELLO, DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA	2018		37.498,41	iscrizione a patrimonio	ultimazione lavori
INTERVENTO DI RIPARAZIONE DI VENTISETTE SERRAMENTI IN ALLUMINIO, COMPRESIVO DELLA SOSTITUZIONE DI CINQUE VETRI DELLE FINESTRE, E SISTEMAZIONE DEL MANIGLIONE ANTIPANICO DELLA PORTA TAGLIAFUOCO, TUTTI INSTALLATI PRESSO LA COMUNITÀ DI PRIMA ACCOGLIENZA PER MSNA STRUTTURA DI VIA SCALABRINI N. 19 - RESIDENZA SANTO STEFANO	2018		5.015,42	iscrizione a patrimonio	ultimazione lavori
SOSTITUZIONE DELLA CALDAIA, ED OPERE CONNESSE, PRESSO L'UNITÀ IMMOBILIARE DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA E DELL'AZIENDA U.S.L. PC, UBICATA IN LOCALITÀ CHIARAVALLE DELLA COLOMBA, ALSENO (PC)	2018		3.904,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
INTERVENTO DI SISTEMAZIONE, CON MIGLIORIE, DEL CANCELLO AUTOMATICO INSISTENTE PRESSO LA STRUTTURA DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA, SITA ALLA VIA SCALABRINI NN. 17/19 IN PIACENZA	2018		3.690,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Lavori su cabina elettrica agli Ospizi	2018		8.000,00	iscrizione a patrimonio	ultimazione lavori
Impianto di antincendio	2018		20.000,00	iscrizione a patrimonio	
Sistemazione porte ascensore rosso	2018		10.000,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Lavori in via Taverna per trasloco uffici amministrativi	2018		5.000,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Cablatura wifi e installazione wifi/apparecchi bluetooth nei nuclei RSA, ALA NUOVA e Magazzino	2018		50.000,00	iscrizione a patrimonio	
Installazione "linea vita" sulle coperture degli stabili di proprietà	2018		60.000,00	iscrizione a patrimonio	
Impianto di chiamata stanza nel nucleo "Ala Nuova"	2018		20.000,00	iscrizione a patrimonio	
Ampliamento Ala est	2018		100.000,00	iscrizione a patrimonio	
<u>Altri investimenti:</u>	-				

Attrezzatura sanitaria (n. 2 vasche)	2016		10.000,00	iscrizione a patrimonio	
Letti nuovi (n. 108 letti e n. 100 comodini)	2016		145.000,00	iscrizione a patrimonio	esecuzione lavori al 35%
Ristrutturazione mobili antichi	2016		10.000,00	iscrizione a patrimonio	
Acquisto n. 12 carrozzine pieghevoli, n. 19 carrozzine comode standard e n. 16 carrozzine basculanti	2017		19.323,20	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
FORNITURA E POSA IN OPERA DI N. 1 PORTA VETRATA PRESSO L'UNITÀ IMMOBILIARE DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA, UBICATA IN PIACENZA AL CORSO VITTORIO EMANUELE II N. 212	2018		2.031,30	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Arredi per via Taverna, Reparti Anziani e Comunità Minori 1	2018		40.000,00	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
Attrezzature informatiche	2018		15.000,00	iscrizione a patrimonio	ultimazione lavori
Acquisizione della cartelle socio-sanitaria informatizzata	2018		25.000,00	iscrizione a patrimonio	
			8.890.721,04		
* studio di fattibilità, progetto preliminare, progetto definitivo, progetto esecutivo, acquisizione finanziamento, appalto, esecuzione lavori (precisando % SAL), ultimazione lavori, collaudo, iscrizione a patrimonio.					

4 ULTERIORI INFORMAZIONI ESPRESSAMENTE PREVISTE DALLA NORMATIVA

4.1 Attività di ricerca e sviluppo.

Nel corso del 2018 non sono state effettuate attività di ricerca e sviluppo.

4.2 Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle

Nel corso del 2018 l'ASP non ha assunto partecipazioni in società controllate o collegate.

4.3 Azioni proprie e azioni / quote di società controllanti possedute dall'Azienda.

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 dall'Azienda.

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

Si fa espresso richiamo a quanto già indicato nel capitolo relativo agli obiettivi strategici.

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."

Nell'esercizio 2018, per le motivazioni sovra elencate, non è stato possibile conseguire il pareggio di bilancio, si sottolinea tuttavia che nel corso dell'anno ASP ha proseguito il percorso di risanamento e di sviluppo programmato con una strategia di medio/lungo periodo orientata al raggiungimento di un *equilibrio economico minimo* fra i ricavi e le risorse impiegate.

L'Amministratore Unico, 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 € 84.998 attraverso l'impiego dei proventi delle alienazioni patrimoniali accantonati.

Piacenza, lì 22 maggio 2019

L'Amministratore Unico
(Dott. Marco Perini)