



Relazione sulla Gestione
al Bilancio Consuntivo esercizio 2020

INDICE

1. PREMESSA
2. SITUAZIONE, EVOLUZIONE DELL'AZIENDA ED ELEMENTI DI CONTESTO
 - 2.1 Situazione dell'Azienda
 - 2.2 Gli obiettivi strategici
 - 2.3 I servizi e le prestazioni svolte
 - 2.4 Clima sociale, politico e sindacale
 - 2.5 Adempimenti in materia di salute e sicurezza
 - 2.6 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 Rendiconto finanziario di liquidità
 - 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 o quote di società controllanti possedute dall'Azienda
 - 4.4 Azioni proprie e azioni o 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 31/12/2020.

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

La situazione di ASP Città di Piacenza nell'anno 2020 è stata pesantemente condizionata dall'emergenza sanitaria a causa del COVID-19.

Il 2020, che ci ha visto partire sereni e motivati al raggiungimento di importanti obiettivi definiti, già da fine febbraio ci ha coinvolto, in una spirale sempre più vorticosa e travolgente di impegni organizzativi ed economici a cui dover far fronte in maniera totalmente inaspettata, come del resto accaduto nel resto del mondo. Il 2020 che si annunciava come un anno di lavoro intenso, soprattutto in relazione alle dinamiche organizzative interne, al clima aziendale generale tra le persone che vi lavorano, e ad un nuovo posizionamento aziendale nei confronti del Comune di Piacenza, ha visto interrompersi la strada già dal mese di febbraio sconvolgendo tutti i progetti a causa della gravosa pandemia.

Tutta l'azienda ha subito l'effetto drammatico del contagio e molte sono state le energie e le risorse che le persone e i servizi hanno adottato per continuare a garantire il proprio operato, nonostante le pesanti limitazioni e le numerose azioni poste in atto per contenere il diffondersi del contagio. Il servizio che maggiormente ha vissuto l'impatto dell'emergenza pandemica è stato il servizio anziani (Case Residenza Anziani) mentre gli altri servizi (Comunità per minori, Centro socio occupazionale per disabili, Residenza aperta e gruppi appartamenti per disabili) non sono stati coinvolti.

L'attivazione di tutte misure preventive possibili, le nuove procedure introdotte a tutela di ospiti e operatori, la gestione dei casi di contagio, le misure di isolamento sono state solo alcune delle numerose azioni messe in campo che hanno sostanziato l'impegno delle persone di ASP di fronte al Covid.

Il periodo febbraio-maggio è stata una lunga fase di emergenza e di crisi durante la quale ogni misura possibile è stata attivata, in molti casi, anche prima di ottenere chiare disposizioni dal livello regionale o dalle autorità sanitarie. Nel periodo predetto tutti gli operatori di ASP nelle Case Residenza Anziani hanno espresso un grande attaccamento al servizio, un impegno costante e gravoso, nonostante i rischi e i disagi, garantendo, pur con grande fatica, la regolarità e la continuità dei livelli minimi assistenziali. È stato un periodo carico di preoccupazioni e di sofferenza. Molti operatori si sono ammalati e sono stati costretti a vivere l'esperienza dell'isolamento, purtroppo si sono registrati molti decessi di nostri ospiti, condividendo con i familiari la sofferenza, il senso di impotenza e di debolezza di fronte a un virus che ha colpito in primo luogo le persone più fragili.

Ad oggi l'unico dato certo è il dramma dei nostri ospiti deceduti, e delle loro famiglie; e lo sforzo lavorativo, l'impegno umano e professionale di tutta l'Azienda nel far fronte a questa situazione emergenziale.

Nel secondo semestre, anche se la fase di emergenza sanitaria era meno acuta, erano rimaste molte limitazioni che hanno richiesto una completa rivisitazione delle modalità di lavoro sia nei servizi di assistenza sia nei servizi amministrativi - questi ultimi rimasti sempre operativi grazie alla celere introduzione, dai primi di marzo, dello *smart working*.

La gestione, mai come quest'anno, si è presentata incerta e di difficile prevedibilità, condizionata dall'emergenza sanitaria e dalle sue ricadute sui servizi gestiti da ASP; la pandemia ha segnato un nuovo periodo rispetto al passato per quanto riguarda l'assetto e l'organizzazione dei servizi e, in alcuni casi, persino rispetto alle finalità degli stessi.

La situazione dell'emergenza COVID-19 ha avuto pure un impatto economico notevole sulla gestione 2020, causando un'importante diminuzione delle voci di ricavo. Dall'inizio della pandemia sono stati infatti chiusi i servizi diurni per disabili. Da marzo 2020 c'è stata inoltre la mancata copertura dei posti nelle CRA per le disposizioni dell'Ausl e del Comune che hanno bloccato i nuovi inserimenti.

Parallelamente si è registrato un incremento notevole di costi legati all'emergenza COVID-19, per acquisti massicci di DPI e sanificazioni speciali. I costi del personale non hanno invece manifestato una riduzione proporzionale alla riduzione del volume dei servizi: vi sono state infatti sostituzioni per malattia, e si è reso altresì necessario rafforzare la vigilanza sanitaria per contrastare la diffusione del virus.

Sicuramente, dal punto di vista delle ricadute economiche sul bilancio, una delle principali strategie perseguite negli ultimi anni da ASP, ossia quella di incrementare i ricavi grazie a un pieno utilizzo delle strutture con obiettivi di performance basati sul tasso massimo di occupazione dei posti, non è stata perseguibile, in quanto il volume complessivo dei ricavi e del fatturato è mutato per effetto della riorganizzazione a cui sono stati sottoposti i servizi.

A sostegno dei maggiori costi che l'Azienda ha affrontato per l'approvvigionamento dei DPI e per le procedure straordinarie messe in atto per la sanificazione di locali e attrezzature (costi che storicamente non sono mai stati considerati nei costi compresi nelle tariffe di remunerazione dei servizi) sono stati previsti rimborsi a carico del Servizio Sanitario Nazionale, così come pure per la quota sanitaria relativa ai posti lasciati vuoti per consentire l'isolamento dei pazienti.

In particolare, in materia di DPI, ASP Città di Piacenza si è rivolta al mercato per acquisire quei dispositivi (mascherine chirurgiche e FFP2, camici, occhiali, visiere, cuffie, guanti, sovra-scarpe, gel idroalcolico) ritenuti indispensabili e obbligatori per garantire le misure di prevenzione e il rispetto delle disposizioni nazionali, regionali e aziendali in materia di prevenzione dal contagio. Nel primo periodo si sono incontrate difficoltà operative notevoli, sia per il blocco di varie forniture alle dogane o su disposizione delle autorità di protezione civile nazionale, in parte poi sbloccate grazie all'intervento della Protezione Civile regionale, sia per la difficoltà di reperimento tempestivo sul mercato. A partire dalla fine del mese di marzo 2020 la Regione ha garantito una fornitura periodica di mascherine chirurgiche direttamente alle ASP del territorio (con la nostra azienda capofila della redistribuzione a livello provinciale) e l'Azienda USL ha contribuito a soddisfare in parte, e per alcuni DPI, il fabbisogno dei vari gestori, ribadendo tuttavia la necessità che ogni gestore continuasse a cercare di approvvigionarsi direttamente, cosa che ASP ha continuato a fare per garantire le necessarie scorte di ogni DPI.

Sul Bilancio 2020 di ASP hanno pesato inoltre:

- maggiori costi, in termini di adeguamenti tecnologici, per permettere al personale degli uffici di operare in *smart working* e per consentire nuovi servizi tecnologici a favore dell'utenza (ad es. video chiamate ai parenti).
- costi del personale relativi alla sostituzione del personale assente per malattia, per infortunio COVID e per congedi parentali straordinari previsti dai vari DPCM; il tasso di assenza, già elevato nel 2019, è ulteriormente aumentato nel corso dell'esercizio 2020. Le intese intercorse a livello locale con l'Azienda USL hanno attenuato i relativi rischi e le conseguenti emergenze operative, grazie alla messa a disposizione temporanea presso i servizi di ASP di personale infermieristico AUSL e al parallelo comando temporaneo di personale neo-assunto dalla medesima USL scorrendo le proprie graduatorie di concorso, e precedentemente già operante in ASP, attenuando così l'effetto di assenze e *turn-over*. A ciò si deve aggiungere il fatto che il personale operante nei servizi di cui è stato sospeso il funzionamento, per i quali ovviamente non sono previsti ammortizzatori sociali, trattandosi di dipendenti pubblici, è stato ricollocato in altri servizi e strutture ma il loro costo ha pesato sul bilancio di ASP in quanto non vi corrisponderà alcun maggiore ricavo.
- dal punto di vista della rendita patrimoniale, vi è stata la richiesta degli affittuari di rinegoziare i canoni pattuiti, in ragione del blocco temporaneo delle attività commerciali.

Per tutte queste ragioni, la diminuzione dei ricavi ed il parallelo aumento dei costi registrati nel corso dell'anno hanno portato ad un risultato di esercizio in forte perdita, così come già previsto nel Bilancio di previsione 2020.

Si segnala infine che per tutto il 2020 vi è stato il problema della grande contrazione delle disponibilità liquide dell'Azienda con necessità di ricorso costante all'anticipazione di cassa, con ritardi nei pagamenti ai fornitori.

È doveroso però ribadire che nonostante le difficoltà gestionali ed economiche di quest'anno la *mission* di ASP è sempre stata chiara e forte a tutti i soggetti che quotidianamente prestano la loro attività in ASP ovvero: l'azione dell'agire quotidiano è sempre finalizzata alla valorizzazione della persona oggetto, o meglio soggetto, del nostro operare all'interno del suo contesto relazionale, per promuoverne le capacità di autodeterminazione e renderla protagonista attiva della sua giornata.

La *mission* dell'azienda è sempre rimasta la cura, l'accoglienza, la tutela, l'ascolto delle persone fragili e la pronta risposta all'Amministrazione Comunale nel far fronte in modo professionale e qualificato alle emergenze che coinvolgono le persone più fragili della comunità piacentina.

Nell'affrontare l'emergenza, per tutto il 2020 si è lavorato ancora di più 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 ha subito alcuni rallentamenti ma in generale ha tenuto rispetto alle esigenze dell'Ente.

2.2 Gli obiettivi strategici

Nel 2020 diversi atti programmatori e obiettivi operativi non si sono potuti realizzare e verranno riproposti al termine dell'emergenza sanitaria.

Di seguito si riporta una sintetica analisi, con relativi risultati, dei progetti attivati nel 2020, dei risultati raggiunti e di quelli ancora da realizzare in base alle diverse aree dei servizi (seguendo l'ordine di quanto previsto nel Piano programmatico 2020).

AREA ANZIANI

Progetto: Gestione dell'emergenza COVID-19

A partire dal 22 febbraio 2020, sulla base dei primi segnali di emergenza COVID, ASP ha deciso di vietare l'ingresso ai visitatori e parenti, anticipando un provvedimento restrittivo rispetto a quanto stabilito dalla Giunta Regionale. Di conseguenza sono stati applicati i seguenti provvedimenti:

1. Regolamentazione degli accessi in struttura di tutte le persone esterne per garantire lo svolgimento delle necessità di base (ristorazione, lavanderia, manutenzione ecc.);
2. Obbligo di utilizzo mascherina e adozione delle misure igieniche dal 22 febbraio 2020;
3. Intensificazione delle attività di sanificazione degli ambienti;
4. Organizzazione dell'approvvigionamento di tutti i DPI necessari per il fabbisogno degli operatori di ogni nucleo;
5. Organizzazione dei nuclei con adeguata turnazione per avere personale di riserva in caso di emergenza;
6. Sospensione dei servizi di animazione, fisioterapia e servizio parrucchiere/barbiere per circoscrivere i contatti con il solo personale socio-sanitario (medici, OSS, I.P.);
7. Chiusura di alcuni servizi quali il bar "I Piccoli Mondì" all'interno della struttura di via Campagna e il Centro socio occupazionale per disabili.

A partire dal 10 marzo 2020 sono emerse le prime febbri sospette, di conseguenza si è immediatamente provveduto alla:

1. Creazione all'interno dei nuclei di zone "protette/filtro" che accogliessero ospiti con febbre per garantirne l'isolamento necessario;
2. Adozione dei DPI necessari per la gestione di casi sospetti (mascherine FFP2, visiere, camice, occhiali, cuffia, guanti e sovra-scarpe);
3. Produzione e adozione di protocolli aggiornati in base alle normative ministeriali e alle linee guida da parte della Regione Emilia-Romagna;
4. Monitoraggio continuo per il corretto utilizzo di DPI e conoscenza dei protocolli da parte di tutto il personale.

In seguito alla segnalazione dei casi sospetti e l'esecuzione dei primi tamponi la presenza di casi positivi ha determinato la scelta di creare due sotto-nuclei in due reparti considerati "NUCLEI ROSSI" ai quali sono stati destinati ospiti con sospetto COVID o con tampone positivo COVID, distinguendo le camere (in rosse con casi positivi COVID e gialle con casi sospetti COVID).

Dalla metà di marzo si sono verificati i primi decessi per COVID e sospetto COVID che si sono accentuati nel mese di aprile con una criticità che ha visto il contagio anche nel personale socio-sanitario, tale da creare un aumento delle assenze degli operatori.

Tali criticità si sono estese fino alla fine del mese di aprile; successivamente la curva dei contagi degli ospiti e del personale è nettamente diminuita, fino ad arrivare, dalla metà del mese di maggio, all'assenza di nuovi febbri sospette, a guarigioni cliniche con esiti di tamponi negativi e assenza di malattia del personale dipendente.

A fronte del miglioramento della situazione sono stati riattivati gradualmente e sempre con controllo i servizi di fisioterapia, animazione e servizio parrucchiera/ barbiere attenendosi ai protocolli e procedure interne adottate.

Nel mese di giugno sono state riattivate le visite dei familiari su appuntamento e regolamentate dal protocollo della Regione Emilia-Romagna, in riferimento al DPCM 109 del 12 giugno 2020 e dal primo luglio 2020 è stata redatta la procedura specifica per l'accesso in sicurezza di nuovi inserimenti/rientri in base alle indicazioni regionali in riferimento al DPCM 113 del 17 giugno 2020.

È stato sempre attuato un costante monitoraggio sull'emergenza COVID-19 con report settimanali inviati all'ufficio Igiene AUSL e all'ufficio Servizi Sociali del Comune di Piacenza.

Nei mesi marzo-maggio 2020 la prevalenza di malattia è stata del 68% sul totale degli ospiti; in particolare è risultato positivo al tampone il 36% degli ospiti. La mortalità riferita a COVID-19 è stata complessivamente di 62 ospiti (25%) con età media di 85 anni (6,3% con tampone positivo).

Progetto: Gestione e riorganizzazione del servizio anziani post emergenza sanitaria

Nella possibilità di una ripresa di epidemia da COVID-19 per il periodo autunnale, ASP Città di Piacenza ha intensificato le misure di gestione, prevenzione e controllo durante l'estate per contrastare l'infezione da COVID nelle CRA con l'obiettivo di prevenire e controllare la diffusione da COVID-19 tra i residenti e di garantire la protezione degli operatori socio-sanitari. Per fare ciò ha proceduto come segue:

In riferimento agli obiettivi sopraindicati si specifica quanto segue:

1. L'adeguamento strutturale, rispetto a quanto indicato nel progetto, è stato modificato in quanto non ha visto la realizzazione di n. 5 camere doppie negli spazi individuati negli stabili RSA e Ala Nuova, comportando quindi una variazione del numero delle camere triple e di conseguenza del numero di ospiti presenti nei nuclei.
Non è stata individuata presso la Residenza Primula la camera destinata ad isolamento per casi sospetti, probabili o confermati Covid-19, ma a seguito del trasferimento del CSO nei locali di via Landi sono stati destinati tali spazi alla realizzazione di un nucleo dedicato con 5 camere per ospitare fino a 12 persone confermate COVID-19.
2. La residenza Agave ha sospeso gli ingressi dei posti privati destinando i posti letto all'accoglienza dei nuovi ospiti in ingresso CRA1 e CRA2, mantenendo però 8 posti privati.

Le misure di prevenzione adottate hanno visto:

1. L'individuazione della referente per la prevenzione e controllo delle infezioni correlate all'assistenza (ICA) e specificatamente per COVID-19, nella persona della dottoressa Bottinelli, medico di struttura.
2. E' stato monitorato costantemente il fabbisogno di DPI, garantendo un approvvigionamento adeguato in relazione al numero di ospiti ed operatori.
3. Sono stati redatti nuovi protocolli in riferimento alle disposizioni nazionali e regionali in materia e precisamente:
 - Protocollo di gestione del rischio da COVID-19
 - Protocollo gestione casi sospetti e confermati Covid-19
 - Protocollo vestizione e svestizione del personale che presta assistenza con caso sospetto o confermato COVID-19
 - Protocollo visite protette familiari
 - Procedura istruzione emergenza COVID
 - Procedura specifica per l'accesso in sicurezza di nuovi inserimenti/rientri di ospiti
3. È stata garantita una formazione continua sul campo per garantire a tutto il personale l'utilizzo adeguato dei DPI e la conoscenza delle procedure per la sanificazione ambientale e la corretta igiene mani. Come rinforzo di quanto sopra indicato sono state affisse note informative specifiche in vari punti degli spazi comuni e all'interno dei nuclei. Inoltre è stata proposta formazione specifica - da remoto.
4. È stata garantita l'informazione in base alle disposizioni come indicato nel "protocollo visitatori e familiari" a tutti i parenti e visitatori per l'adozione di comportamenti corretti da adottare.

Le misure di controllo adottate sono state:

1. La continua adesione agli screening predisposti dall'ASL per l'effettuazione di tamponi ad ospiti e dipendenti;
2. L'individuazione di un'area destinata a nucleo Covid completamente separata dai restanti nuclei e dagli ambienti frequentati dagli ospiti, con la creazione di 5 camere per garantire la cura di massimo 12 persone confermate COVID-19. Tale scelta ha sostituito l'individuazione della camera per isolamento inizialmente identificata presso la Residenza Primula.
3. È stata data adeguata informazione a tutti i dipendenti, per la modalità di richiesta tampone, in caso di sintomatologia sospetta e in caso di rientro dai paesi extra Schengen e Grecia, Spagna, Croazia, Malta.

INDICATORE DI RISULTATO: 0 positivi COVID-19 tra residenti e operatori in data 15 gennaio 2021

PROGETTO: Il coinvolgimento dei familiari nelle CRA ai tempi Covid-19: una nuova consapevolezza

Gli obiettivi del progetto erano:

1. garantire una puntuale informazione ai familiari sull'adozione di comportamenti corretti da adottare garantendo i contatti interpersonali in sicurezza
2. rispondere al bisogno di relazione degli ospiti in isolamento funzionale e dei familiari
3. garantire le visite agli ospiti in condizioni di salute critica

4. mantenere le visite programmate come da piano assistenziale individuale (PAI), garantendo almeno un incontro alla settimana per ospite, e incrementare le visite per gli ospiti in uscita dal periodo d'isolamento funzionale
5. mantenere attiva l'informazione sulla vita quotidiana dell'ospite e il suo stato di salute ai familiari
6. Garantire la possibilità di supporto psicologico rivolto ai *caregiver* familiari.

In riferimento agli obiettivi sopraindicati si specifica quanto svolto:

nel 2020 sono state messe in atto strategie comunicative risultate efficaci per mantenere buoni rapporti con i familiari garantendo l'informazione aggiornata sullo stato di benessere psicofisico dei loro cari tramite chiamate e videochiamate da parte dei Medici, Coordinatori, RAA, Animatori e Psicologa.

L'intervento di cura nei confronti dell'ospite in isolamento funzionale ha visto l'adozione di un PAI specifico finalizzato a garantire una continuità di relazione socio-affettiva attraverso interventi individuali da parte di tutte le figure professionali dell'équipe. Inoltre sono state garantite le videochiamate per mantenere attivi i rapporti affettivi con i familiari.

In caso di peggioramento delle condizioni di salute degli ospiti sono state assicurate le visite dei familiari, ottemperando a tutte le disposizioni come da normativa e garantendo la loro presenza anche nell'accompagnamento di fine vita.

Sono state programmate nel periodo estivo le visite con i parenti rispettando le misure come da normativa ma purtroppo, in seguito alla ripresa nel mese di settembre 2020 dell'emergenza COVID, le visite sono state sospese a partire dal mese di ottobre e riprese temporaneamente per il periodo natalizio in accordo con la Task Force.

In seguito ai nuovi ingressi a partire dal mese di luglio 2020, la psicologa ha garantito supporto psicologico attraverso contatti telefonici a tutti i familiari per monitorare il benessere della famiglia e dell'ospite stesso.

INDICATORI: Numero richieste di visite programmate/ visite effettuate: 95%
 Numero videochiamate programmate/ videochiamate effettuate: 98%

PROGETTO: il tempo della quotidianità nelle CRA ai tempi di covid-19

Nel periodo di emergenza sanitaria la quotidianità dei nostri anziani si è drasticamente modificata, senza neanche dar loro la possibilità di rendersene conto. I cambiamenti (accessi limitati ai familiari, riduzione della possibilità di aggregazione, impossibilità di vivere le relazioni esterne, utilizzo di ausili di protezione che riducono ancor di più il contatto e il riconoscimento con gli operatori) hanno limitato in modo sostanziale le relazioni, fonte di piacere e conforto.

Tuttavia se da un lato l'emergenza COVID ha portato nel vissuto di ognuno paura, ansia timore e preoccupazione, dall'altro ha permesso la riscoperta di valori più semplici tra cui un sorriso, uno sguardo, un gesto gentile, ma soprattutto l'importanza di riconoscere il valore del "vivere insieme" come strumento di riconoscimento.

Gli obiettivi erano:

1. Garantire una buona qualità di vita relazionale anche con le restrizioni dettate dalle misure di contenimento del contagio

2. Garantire lo svolgimento delle attività di animazione e riabilitazione in sicurezza
3. Garantire il mantenimento dei legami affettivi

In riferimento agli obiettivi sopraindicati si specifica quanto realizzato:

Per il miglioramento della qualità di vita relazionale degli ospiti il servizio di animazione ha garantito attività finalizzate al recupero della socializzazione e della stimolazione cognitiva attraverso la revisione del piano di attività in ogni nucleo con attività prevalentemente individualizzate. Gli interventi personalizzati sono stati rivolti anche agli ospiti in isolamento funzionale e all'uscita dallo stesso per guidarli alla conoscenza della realtà di nucleo e dei compagni presenti nel reparto.

Sono state inoltre assicurate le video chiamate con i familiari per il mantenimento dei legami affettivi. In assenza di attività programmate nel periodo natalizio sono state garantite attività nei singoli nuclei per le festività, documentate in un video regalato poi ai familiari come scambio di auguri natalizi.

L'attività di fisioterapia si è concentrata invece sulla rivalutazione di tutti gli ospiti in relazione alle loro abilità motorie e alla modalità di gestione assistenziale in quanto in alcuni di essi (guariti da COVID o in soggetti che hanno risentito di una minor mobilitazione legata al contenimento del contagio) lo sviluppo di sindrome ipocinetica con la conseguente perdita di autonomie motorie ha inciso molto. Pertanto l'attività riabilitativa si è indirizzata ad attuare percorsi riabilitativi focalizzati sul rinforzo muscolare, sull'equilibrio e sulla rieducazione del cammino. Le attività proposte sono state: la revisione del piano di attività riabilitative in ogni nucleo; l'incremento di attività riabilitative personalizzate al recupero delle autonomie motorie; le attività di piccolo gruppo in palestra rispettando le indicazioni per garantire l'attività in sicurezza (corretto distanziamento, corretto utilizzo della mascherina)

Progetto: “RESIDENZA AGAVE”: quale futuro

La residenza Agave ha avuto una capienza completa fino al 23 aprile 2020 di 22 posti. In seguito all'emergenza COVID-19, sulla base di 4 decessi avvenuti nei mesi di aprile, maggio e giugno, i posti liberi sono stati utilizzati per mantenere l'isolamento in camere singole.

Per tutto l'anno 2020 la Residenza non ha aperto a nuovi ingressi al fine di contenere l'emergenza in caso di ripresa COVID-19 e per permettere la riduzione delle camere a tre letti nelle CRA accreditate.

Il progetto di ampliamento della Residenza Agave, da 22 a 36 posti letto, sarà ripreso alla fine dell'emergenza sanitaria.

Progetto: Accredimento CRA 2

La CRA 2 ha ottenuto l'accredimento definitivo nel maggio 2016 per una capienza di 108 posti letto, per una durata di cinque anni, con scadenza al 31 maggio 2021. Il 30 novembre 2020 era il termine per la presentazione della domanda di rinnovo dell'accredimento definitivo.

La CRA 2, fin dalla sua re-internalizzazione, ha sempre operato in sinergia con la CRA 1 acquisendone il modello organizzativo e gestionale, in una in una logica d'insieme dove le 2 Case Residenza Anziani condividono spazi, personale e servizi logistici in una continua integrazione.

Nel 2019, contestualmente al rinnovo dell'accreditamento della CRA 1, la CRA 2 ha iniziato il lavoro di controllo di tutti gli elementi qualificanti l'accreditamento, in relazione alla DGR 514/09 e successive modifiche ed integrazioni. L'équipe della CRA 2 ha attuato momenti di incontro con l'équipe della CRA 1 per effettuare l'attività di controllo e verifica degli strumenti di lavoro, revisione protocolli e procedure, adozione di nuove procedure.

L'attività di monitoraggio è continuata nei primi mesi del 2020, attuando le azioni per il miglioramento in alcuni ambiti delle diverse aree della normativa regionale, come da indicazioni ricevute a seguito della visita dell'Organismo tecnico di ambito provinciale competente per la verifica dei requisiti per l'accreditamento dei servizi socio-sanitari.

Si è così proceduto alla revisione e miglioramento delle seguenti aree:

Area 1: Politica e pianificazione (1.3 Politica del servizio)

Area 2: Pianificazione operativa del servizio (2.1 Organigramma e Piano Organizzativo Attività)

Area 5: Attrezzature (5.3 Attrezzature sanitarie)

Area 6: Formazione e sviluppo risorse umane

(6.2 Criteri selezione personale)

(6.4. Piano affiancamento)

Area 7: Sistema informativo (7.1. Procedura gestione documentazione)

Area 8: Processi e procedure generali (8.4 Procedure e istruzioni operative)

Il 30/11/2020 è stata presentata la domanda di rinnovo dell'accreditamento definitivo della CRA 2.

Progetto: Internalizzazione del servizio lavanolo, adozione cartella socio-assistenziale informatizzata

I progetti "Internalizzazione Servizio Lavanolo" e "Adozione della Cartella socio-assistenziale Informatizzata" sono stati sospesi a causa della necessità di rispondere alla riorganizzazione dei servizi per l'Emergenza Covid-19. Sarano riproposti nel 2021 o comunque alla fine dell'emergenza.

Progetto: Piano formativo 2020-22

La verifica del piano di formazione e aggiornamento, che secondo la normativa sull'accreditamento D.G.R. 514/09 e D.G.R. 715/2015 deve favorire un approccio all'integrazione socio-sanitaria e interprofessionale, sviluppare progetti mirati a risolvere criticità e a migliorare il livello qualitativo del servizio erogato, è stata fatta a partire dalla verifica del Piano di Miglioramento annuale richiesto dalla normativa stessa.

Data l'emergenza COVID-19 gli eventi formativi programmati che dovevano svolgersi in struttura sono stati sospesi e la formazione è ripartita nell'ottobre 2020 con proposte nuove atte a sostenere gli operatori nella gestione dello stress, dell'ansia e delle emozioni.

Nel 2020 si è investito soprattutto nel formare il personale ad affrontare le infezioni correlate all'assistenza (ICA) e a conoscere i nuovi protocolli inseriti in Azienda a tutela di ospiti, familiari ed operatori e per ottemperare ai DPCM e alle Ordinanze della Regione.

Per quel che concerne il nuovo personale assunto è stato fornito un supporto specifico attraverso colloqui individuali per verificare l'acquisizione delle conoscenze e delle competenze necessarie a svolgere le attività di propria pertinenza utilizzando le procedure

e gli strumenti organizzativi di cui è dotata l'Azienda. All'interno del progetto "Accoglienza, affiancamento ed inserimento dei neoassunti" si è cercato di valorizzare lo sviluppo delle capacità e potenzialità personali, condividere il livello di integrazione, confrontarsi sugli strumenti formativi acquisiti e fidelizzare il personale.

La formazione sul "Ruolo e motivazione" per stimolare il personale a nuove competenze, quella sulla "Gestione dei deficit cognitivi e dei disturbi del comportamento nelle demenze" e quella sulla "La comunicazione efficace con i familiari" come supporto per i coordinatori, gli O.S.S., le figure trasversali e gli addetti alla portineria non è stata svolta.

La necessità di imparare a comunicare meglio per gestire efficacemente le relazioni con i familiari, con i colleghi e con gli interlocutori esterni è inderogabile ed è per tale ragione che nel 2020 è stata creata dal Coordinatore referente e dalla psicologa una dispensa sulla comunicazione efficace. Tale strumento, che doveva essere oggetto di una formazione specifica e trasversale ai servizi, e successivamente inserito in ogni Nucleo come supporto alla formazione dedicata, verrà presentato nel 2021 (l'impossibilità di riunirsi in équipe ha limitato la possibilità di condivisione con il Personale).

Nel 2020 è stata garantita, come da normativa, la formazione sulla sicurezza e quella obbligatoria per alimentaristi.

Per formare i nuovi operatori in modo specifico in merito alle demenze è stato fatto un incontro dedicato con ciascuno di loro per illustrare la dispensa sui deficit cognitivi, approcci comunicativi, disturbi comportamentali, terapia occupazionale e *doll therapy*.

La partecipazione prevista nel 2020 agli incontri del Meeting delle relazioni di Cura alla Volta del Vescovo, appuntamento ormai consolidato all'interno del Piano Formativo, non è stata possibile perché il meeting previsto in marzo sul tema "Verso la Casa: l'Appartenenza" non si è svolto.

Nel 2020 non sono stati accreditati corsi in Azienda.

La formazione svolta dal personale sanitario relativa al proprio debito formativo attraverso corsi online è stata monitorata nel 2020 dalla R.A.S. in collaborazione con i Medici di Struttura per l'individuazione di eventi formativi necessari ad essere meglio attrezzati ad affrontare la pandemia anche su indicazioni date dall'AUSL di Piacenza.

Area Minori, Famiglie e Servizi rivolti alla Fragilità Sociale

La grave situazione sanitaria venutasi a determinare dal mese di febbraio 2020 a causa del COVID-19 ha provocato rilevanti effetti sociali non solo sulla popolazione anziana, particolarmente esposta agli effetti del virus, ma anche sui soggetti fragili all'interno dei nuclei familiari, in particolare i disabili e i minori in condizioni di povertà assoluta, alla quale si accompagna solitamente una situazione di povertà educativa. L'emergenza rende ancora più problematica la loro situazione e ha ridotto ulteriormente gli interventi a loro favore.

Dalla discussione pubblica erano totalmente scomparsi gli Immigrati e i Minori stranieri non accompagnati (MSNA), che fino qualche mese fa apparivano come l'emergenza sociale primaria.

Progetto: gestione Comunità per Minori in epoca Covid-19

Nei mesi del lockdown i flussi migratori sembravano essersi improvvisamente arrestati. Anche l'arrivo di MSNA, tradizionalmente legato agli spostamenti dei migranti adulti, ha subito una battuta d'arresto, per riprendere in modo massiccio a partire dal mese di luglio 2020: basti pensare che nel periodo 1 agosto - 20 settembre la nostra Comunità di Pronta Accoglienza ha accolto ben 10 nuovi minori (quasi tutti provenienti da Tunisia e Pakistan). A causa del Covid-19 le procedure di accesso e di gestione dei minori all'interno delle Comunità sono state modificate, in termini di maggiori restrizioni circa le possibilità di socializzazione, sia interna ma, soprattutto, riferita alle relazioni con l'esterno; oltre alla chiusura delle scuole sono state sospese tutte le attività parallele, sia di aggregazione che formative, costringendo i ragazzi all'immobilità forzata per diversi mesi. Anche le normali problematiche sanitarie hanno assunto carattere di urgenza e di immediata risposta, quantomeno in senso precauzionale e preventivo.

Sul versante occupazionale, in seguito alla chiusura prima e alla mancata riapertura del nostro Centro occupazionale per Disabili poi, che ha determinato l'inutilizzo di diverse figure educative, si è riusciti ad impiegare nel servizio Minori tre unità educative a tempo pieno nei mesi di luglio, agosto e, anche se in modo parziale, settembre; questo ha consentito una riduzione complessiva di circa 3,5 unità di educatore professionale, con un notevole risparmio in termini di costi diretti relativi al personale.

Ciò nonostante, nel 2020 si è dato corso a:

- a) Preparazione della procedura di stabilizzazione del personale educativo già attualmente presente con contratto a tempo determinato e ripristino del numerico necessario - come da normativa regionale - per un totale, sulle due Comunità, di 15 educatori a tempo pieno (o teste equivalenti).
- b) Gestione dei due volontari del Servizio Civile Universale attualmente impiegati a favore del Servizio Minori (fino a gennaio 2021).
- c) Incremento dei minori da avviare ad attività di volontariato in collaborazione con CARITAS. La Convenzione, che avrebbe dovuto essere operativa da febbraio 2020, a causa dell'emergenza COVID è stata sottoscritta formalmente nel mese di luglio 2020 ed è stato possibile iniziarla solo nel mese di agosto, con l'avvio di due distinti progetti.
- d) Mantenimento dell'efficienza economica, proseguendo con la logica di necessario contenimento dei costi di gestione del Servizio.

Progetto: Servizio di accoglienza guidata per gestanti e per madri con bambino

Il Servizio, che costituisce una novità sul territorio piacentino, sarebbe dovuto partire nella primavera 2020 ma l'avvio è stato interrotto in seguito all'emergenza COVID-19 che ha investito il nostro territorio. Nel 2020 gli spazi individuati sono stati occupati per permettere il riavvio, nel rispetto della normativa regionale sul distanziamento, del Centro Socio-Occupazionale. Si è infatti ritenuto prioritario dare una risposta tempestiva alle famiglie che, da febbraio a giugno, hanno dovuto fronteggiare la gestione dei loro congiunti disabili, senza poter contare sulle attività diurne garantite dal CSO.

Il servizio in oggetto sarà ripreso alla fine dell'emergenza sanitaria.

AREA DISABILITA'

CENTRO SOCIO OCCUPAZIONALE DIURNO PER DISABILI (CSO)

Il 21 febbraio 2020 il CSO è stato chiuso in via precauzionale e, con l'acutizzarsi dei contagi al livello nazionale, in base ad una ordinanza regionale e successivamente sulla scorta del primo DPCM dell'8 marzo 2020, il Servizio è stato interrotto.

Il personale del CSO (Educatori e Oss) è stato in parte ridistribuito sui servizi dell'Azienda che, nel periodo più intenso dell'emergenza pandemica, necessitavano di un supporto maggiore.

Ciò nonostante l'équipe di lavoro del CSO si è prodigata per mantenere un costante rapporto telefonico con i familiari degli utenti così da garantire un raccordo utile ad intercettare eventuali situazioni di disagio da segnalare ai Servizi Sociali competenti.

Con l'introduzione del DPCM del 26 aprile 2020 è stato presentato agli organi di valutazione del Comune di Piacenza un primo progetto di riapertura parziale delle attività del CSO.

In data 18 maggio 2020, la delibera 526 della giunta della regione Emilia-Romagna dava approvazione al "*Programma regionale per la riattivazione nella fase due dell'emergenza Covid 2019 delle attività sociali e socio-sanitarie*" e al "*Protocollo operativo per la riapertura in sicurezza e la ripresa graduale della attività nei centri diurni*".

Di conseguenza si è proceduto alla presentazione di un nuovo piano di rimodulazione del Servizio, approvato a fine luglio 2020, che ha consentito la parziale riattivazione delle attività educative.

Ad agosto 2020 è stato presentato infine un progetto di riapertura delle attività laboratoriali esterne che, alla fine di settembre 2020, è stato autorizzato.

Progetto: riorganizzazione del servizio del Centro Socio-occupazionale diurno per disabili.

In virtù della normativa vigente e per ragioni di distanziamento e di sicurezza, il CSO è stato suddiviso per un certo periodo provvisoriamente su due sedi, poi su una sede sola, in quanto lo spazio di via Campagna attiguo alla CRA è stato ritenuto non opportuno proprio per la vicinanza e quindi a rischio contagio.

Il Servizio è stato completamente riorganizzato come segue:

- Sede principale di via Campagna: il mattino per un totale di 10 utenti suddivisi in 2 gruppi (bolle) con 2 Educatori e 1 Oss dove sono stati realizzati due diversi *setting* condotti da due diversi educatori; il pomeriggio 15 utenti suddivisi in 3 gruppi (bolle) con 3 Educatori e 2 Oss.
- Attività laboratoriali esterne che da sempre caratterizzano il CSO, esprimendone le finalità ergo-terapeutiche, sono state riconfigurate in modalità *contact-less*. Di norma, il contatto con il personale delle Aziende ospitanti ha sempre rappresentato un momento fondamentale del percorso di crescita personale e professionale degli utenti; tuttavia, per la durata del periodo decretato come "emergenziale", tutte le attività lavorative proposte sono state riviste per essere gestite direttamente dal personale educativo di riferimento, limitando così possibili catene di contagio derivanti da contatti con il personale delle aziende ospitanti.
- Via Landi: 20 utenti suddivisi in 4 gruppi (bolle) con 4 Educatori, mantenuta poi come unica sede fino alla fine dell'anno.

RESIDENZA APERTA (GRUPPI APPARTAMENTO E MINIALLOGGI) PER PERSONE CON DISABILITA'

La Residenza aperta Santo Stefano è uscita indenne dalla pandemia, nella prima ondata non ci sono stati contagi mentre nella seconda ondata abbiamo registrato un solo caso di un ragazzo positivo (asintomatico).

Sono state ridefinite tutte le progettazioni privilegiando una programmazione di attività all'interno della struttura al fine di proteggere gli utenti dal contagio.

Trattandosi di un servizio rivolto a soggetti parzialmente autonomi per i quali l'aspetto educativo-relazionale risulta predominante rispetto a quello assistenziale, si è posta particolare attenzione alla ridefinizione e alla riorganizzazione delle attività proposte rivolte a piccoli gruppi di interesse.

Progetto: I Piccoli Mondi 2

Il nuovo spazio bar "I Piccoli Mondi 2", che vede inseriti in attività lavorative sotto forma di tirocini ragazzi con disabilità, non è stato realizzato e verrà riproposto appena possibile.

AREA PSICHIATRIA

Progetto Arnica

L'esperienza del condominio solidale Arnica, che non è più una sperimentazione ma una realtà consolidata, ha mantenuto, nonostante le difficoltà connesse all'epidemia, la linea dichiarata di intervento. Questa attività di *co-housing* costituisce un momento di passaggio dalla comunità psichiatrica ad altra soluzione abitativa (soprattutto l'alloggio ACER) e non ha subito sostanziali modifiche. Nello specifico si sottolineano nel 2020 una uscita, come conclusione di un percorso positivo, e varie proposte di inserimento abitativo in minialloggio.

AREA CARCERE

ASP Città di Piacenza ha assunto in modo chiaro il ruolo di interlocutore sia della Regione che dell'Amministrazione Penitenziaria relativamente agli interventi a favore della popolazione detenuta e delle persone condannate più in generale. E' una delega attiva che riguarda situazioni che non si esauriscono ma si modificano in continuazione, come ad esempio gli interventi per i cosiddetti dimettenti.

Attraverso il suo Referente nel 2020 ASP è riuscita a coordinare e potenziare tutta la progettazione prevista dai Piani Sociali di Zona Area Carcere che hanno riguardato interventi sia interni che esterni (inclusi quelli volti al superamento del pregiudizio).

AREA SENSIBILIZZAZIONE E RICERCA

Sono stati realizzati:

Evento teatrale: in collaborazione con Manicomics Teatro rappresentazione del monologo PUGNI CHIUSI di Maurizio Boschini che si è svolto il 27 settembre 2020 in presenza presso lo Spazio 360° rispettando i distanziamenti e con prenotazione del posto. In via eccezionale lo stesso testo è stato rappresentato nel pomeriggio presso la Casa Circondariale di Piacenza alla presenza delle detenute della sezione femminile. Presente l'autore del testo.

Eventi cinema: in collaborazione con ARCI presso l'Arena Daturi in presenza sono stati proiettati i seguenti film:

18 agosto Quanto basta di Francesco Falaschi

25 agosto Don't worry di Gus Van Sant

1 settembre Cuore di bambola – PRIMA VISIONE di Antonio Di Domenico

Ogni proiezione è stata preceduta da una breve introduzione di Matteo Schianchi, responsabile Cineteca LEDHA (Lega Diritti degli Handicappati) di Milano. Prima della proiezione del film Cuore di bambola è stato trasmesso un videomessaggio della protagonista Veronica Tulli.

Eventi letteratura: in collaborazione con Officine Gutenberg

5 dicembre Festival Incontri – Lettura, scrittura e fragilità, organizzato in occasione della Giornata internazionale delle persone con disabilità del 3 dicembre. Evento streaming trasmesso su Facebook.

AREA SERVIZIO TERRITORIALE DI BASE

Nell'ambito dell'Accordo di Programma tra il Comune di Piacenza e l'Azienda USL di Piacenza, finalizzato al riordino delle forme di gestione dei Servizi Sociali e Socio-Sanitari è stato conferito ad ASP Città di Piacenza il Servizio Sociale di base, al fine di superare il ricorso da parte del Comune all'affidamento di alcune attività di prima valutazione della domanda ad un soggetto gestore esterno. Il percorso, di durata triennale, è graduale e si completerà nel 2021. Nel corso del 2020 si è proceduto ad indire i concorsi pubblici a tempo indeterminato per le figure di Educatori e di Assistenti Sociali, concorsi che verranno espletati nel 2021 a causa del blocco dei concorsi pubblici disposto dalle normative.

AREA ACCOGLIENZA CITTADINI STRANIERI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE

Nel corso del 2020, complice la diffusione del Covid-19 e la susseguente progressiva chiusura delle frontiere, i flussi migratori verso il nostro Paese sono abbondantemente calati; il numero dei migranti presi in carico ricalca la medesima tendenza collocandosi su di una media di poche unità limitatamente ai primi mesi dell'anno (i cd. "arrivi autonomi" dalle rotte medio-orientali).

L'attività di accoglienza del Servizio si è perciò concentrata sulla prosecuzione degli interventi di gestione di famiglie con minori.

Per tutto l'anno si è prestata particolare attenzione al rispetto delle disposizioni legislative nazionali e regionali in materia di diffusione del COVID-19 ovvero dal 21 febbraio 2020 è stata operata una minuziosa operazione di informazione nelle singole strutture del progetto: sono stati infatti diffusi i principali materiali informativi ministeriali in forma cartacea e multimediale, con traduzione multilingue (copertura linguistica del 100%), aggiornati dei vari DPCM.

Ad ulteriore supporto, gli operatori referenti delle singole strutture si sono prodigati per rinforzare quanto già trasmesso, recandosi di persona nelle strutture per fornire ai migranti

tutti i chiarimenti necessari e per dare loro tutte le informazioni circa il contenuto delle misure restrittive contenute nei provvedimenti già citati.

Il sistema di controllo e monitoraggio è stato sempre garantito h24, anche in periodo di lockdown. Tutti gli operatori al servizio del progetto sono stati dotati di termometri ad infrarossi per misurare al bisogno la temperatura corporea dei migranti. Si è infine provveduto a fornire tutte le strutture di mascherine di tipo chirurgico e si è potenziata l'erogazione di materiale igienizzante, comprensivo di soluzioni alcoliche, candeggina e guanti protettivi.

In tutte le strutture è stato inoltre concepito ed affisso, oltre al regolamento del Centro di Accoglienza e della struttura, un breve pamphlet informativo che riassumeva le principali caratteristiche di diffusione del COVID19 e le più efficaci misure di prevenzione e trattamento da mettere in atto.

La succitata documentazione è stata tradotta nelle lingue veicolari più diffuse tra gli utenti del progetto (inglese, francese, pashtu) e spiegata mediante l'ausilio dei mediatori culturali.

Il nostro progetto di accoglienza, inoltre, in caso si fossero riscontrati casi di positività e/o fosse necessaria la quarantena fiduciaria, era in grado di mettere a disposizione per un numero limitato di ospiti (max 3 soggetti) un locale atto a garantire le eventuali prescrizioni di isolamento emesse dall' Autorità sanitaria.

AREA AMMINISTRATIVA

L'area amministrativa, sebbene non abbia vissuto in prima linea l'emergenza Covid, ha subito un rallentamento per i progetti specifici che erano in corso, in quanto, oltre alla normale amministrazione, ha supportato la gestione dell'emergenza per quanto di sua competenza, ad esempio: l'Ufficio gare e contratti ha lavorato per il reperimento di tutti i Dpi necessari, l'Ufficio personale per le pratiche di infortunio ed assenze.

Si specifica che l'attività amministrativa da inizio marzo fino a inizio luglio (prima in maniera totale, poi in percentuale) ha operato in regime di *smart working* dovendosi quindi adattare alle nuove modalità che necessariamente hanno prodotto carichi di lavoro più elevati in un contesto non facile.

Sempre a causa dell'emergenza non si sono potuti espletare i concorsi per sostituire le persone in pensione, quindi questo ha determinato un aggravio di lavoro che è stato distribuito tra le varie figure professionali.

I progetti specifici di

controllo di gestione;

standardizzazione delle procedure amministrative;

revisione struttura organizzativa e amministrativa;

progetto ampliamento delle procedure informatizzate.

non si sono potuti realizzare e verranno riproposti nel 2021.

Progetto: analisi flussi di cassa

A causa delle mancate entrate per assenze ospiti per Covid e per chiusure servizi, l'Azienda ha avuto dal mese di aprile in poi una sempre maggiore tensione di cassa per fronteggiare le spese correnti. Al fine di tenere monitorato l'andamento delle disponibilità di

cassa è stato implementato uno strumento di cash flow utile a tale monitoraggio per agevolare la previsione, il controllo e la verifica dei flussi finanziari al fine di supportare le decisioni da intraprendere.

PROGETTI PER IL PERSONALE COMUNI AI VARI SERVIZI

Progetto: Benessere organizzativo

Le azioni formative-organizzative di miglioramento del clima che riguardano in modo particolare la dimensione del cambiamento e della flessibilità, messe in campo a partire dal 2019, non sono proseguite nel 2020 causa pandemia.

I dati riguardanti lo “Studio del benessere e della soddisfazione lavorativa in ASP Città di Piacenza ed identificazione di possibili strategie attive”, svolto da un dipendente e tirocinante come progetto del corso di Laurea Magistrale in Scienze Riabilitative delle Professioni Sanitarie, non sono stati né condivisi, né utilizzati. Non solo in epoca COVID-19 non c’era la possibilità di fare ciò, ma se anche fosse stato possibile, lo studio a distanza di otto mesi non avrebbe fotografato in modo esaustivo il quadro del periodo contingente.

Non si è ritenuto nemmeno opportuno, per il 2020, erogare il “Questionario indicatore ISPESL-HSE” (Health & Safety Executive) adottato in precedenza, in quanto le aree indagate sicuramente avrebbero dato esiti scontati. E’ infatti palese, per quel che concerne la domanda, che il carico di lavoro in epoca COVID-19 sia aumentato e per quel che riguarda il controllo in quest’ultimo anno non ci sia stato margine di autonomia dei lavoratori sulle modalità di svolgimento della propria attività lavorativa. Il supporto e le risorse fornite dall’Ente sono state veicolate in modo prioritario verso i DPI e nei confronti di tutto ciò che era a tutela della salute degli ospiti, degli operatori e dei familiari. Le relazioni hanno subito notevoli mutamenti e la gestione del cambiamento si è inserita in una situazione a cui nessuno era preparato (il supporto della psicologa a tale proposito è stato un elemento di qualità per l’Azienda, una risorsa davvero importante per il Personale di ASP Città di Piacenza).

A fine anno è iniziata la formazione sulla *mindfulness* proposta per supportare il personale nella gestione dell’ansia e dello stress che proseguirà nel 2021.

Progetto: supporto psicologico

La figura della psicologa come supporto non solo per attrezzare al meglio le persone per affrontare determinate difficoltà, ma anche per prevenire la cronicizzazione dello stress, è stata mantenuta per tutto il 2020. In seguito all’erogazione del Questionario sul Benessere generale del Personale, nella presentazione dei report, durante le Riunioni di Nucleo, si è ribadito l’importanza della risorsa della psicologa in Struttura e caldeggiato gli operatori a rivolgersi alla stessa in caso di necessità.

Per consolidare con nuove modalità in epoca di pandemia il rapporto con i familiari, per ciascuno dei nuovi ingressi la psicologa ha contattato telefonicamente il nucleo familiare di provenienza con lo scopo di far conoscere tale sportello e di farli sentire accolti e supportati nel delicato momento dell’ingresso del loro caro, specialmente in questo periodo.

Progetto: stabilizzazione del personale

Nel 2020 l'emergenza sanitaria ha imposto il blocco dei concorsi pubblici praticamente per tutto l'anno. All'inizio dell'anno si è dato corso alla stabilizzazione degli educatori che avevano maturato tre anni di servizio. Nella seconda parte dell'anno sono stati banditi i concorsi a tempo indeterminato per le figure di assistente sociale ed educatore che verranno espletati nel 2021.

Riduzione assenteismo e turn over del personale

Partendo dalla considerazione che le cause del turn over patologico e dell'assenteismo sono riconducibili a molteplici fattori la verifica del progetto del 2020 riguarda 4 punti:

- 1) Non è stato possibile rivedere l'attuale sistema di valutazione delle prestazioni professionali che risulta essere troppo datato e non rispondente al CCNL in vigore;
- 2) È stata eseguita la stabilizzazione degli educatori con tre anni di anzianità; si è ripreso lo scorrimento della graduatoria in vigore con l'assunzione di nuove OSS a tempo indeterminato; sono stati banditi concorsi pubblici a tempo indeterminato per assistenti sociali ed educatori.
- 3) Al fine di soddisfare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro in base alle richieste dei dipendenti si è cercato, ove possibile, di trovare idonee soluzioni per soddisfare entrambe le parti (es. cambio di nucleo, riduzione di orario, orari flessibili, cambio di unità organizzativa, *smart working*).
- 4) Sono state acquistate le attrezzature necessarie per ridurre i rischi legati alle movimentazioni degli assistiti, quali ad esempio letti elettrici nuovi e sollevatori.

ALTRI SERVIZI

Progetto: nuovo Centro per Anziani nell'edificio ex Pensionato Albergo

Il 31 ottobre 2020 è stato inviato ad INAIL il progetto esecutivo e verificato della nuova struttura.

Si è in attesa di risposta da parte di INAIL in merito alla quantificazione del valore dell'immobile; solo successivamente a questo ASP e Comune saranno in grado di valutare la congruità dell'offerta e decidere se percorrere la strada INAIL o se procedere autonomamente.

AREA PATRIMONIO IMMOBILIARE

Progetto: Efficientamento energetico

Si è proceduto al fine di ridurre il consumo energetico, alla sostituzione delle lampade ad incandescenza e dei tubi al neon con elementi corrispettivi con tecnologia a led fino ad arrivare alla totalità delle luci.

Progetto: Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare

Nel corso del 2020 sono state realizzate le seguenti attività:

Lavori di rifacimento del manto di copertura centrale termica, locale magazzino e servizi vari del fabbricato Vittorio Emanuele previa rimozione delle lastre in cemento-amianto in Piacenza - via Campagna 157. Si tratta di un intervento di manutenzione straordinaria dei manti di copertura con rimozione e bonifica delle lastre in fibrocemento contenente amianto (circa mq 850,00) nella sede di via Campagna, con rifacimento della copertura con nuove lastre in fibrocemento previa formazione di adeguata coibentazione e totale sostituzione della relativa lattoneria. È stato redatto il Progetto esecutivo dell'intervento e avviata la procedura di gara che si concluderà nel 2021.

Interventi vari di manutenzione straordinaria edile, termica, elettrica, impianti elevatori ecc. su fabbricati di ASP varie ubicazioni. Consistono in alcuni interventi di manutenzione straordinaria di varia e diversa tipologia che riguardano sia la componente impiantistica che quella edile dei fabbricati ASP di via Campagna, via Scalabrini, Via Taverna e Chiaravalle della Colomba e fondi agricoli, di cui si riportano al seguito i più significativi:

- a) ripassatura di copertura dell'unità immobiliare a destinazione Auditorium (ex cassero) presso il compendio de "La commenda" a Chiaravalle della Colomba;
- b) intervento di ripristino urgente porzione di copertura fabbricato ex-stalla sito in fondo Casturzano;
- c) intervento di sostituzione - con fornitura e posa in opera - di interruttore generale afferente la cabina elettrica mt a servizio della struttura sita in via Scalabrini n.19.

Lavori urgenti di messa in sicurezza dei fabbricati agricoli fondo Torretta. L'intervento che consiste nella rimozione delle coperture pericolanti e recinzione dell'intera area con contestuale bonifica da amianto è stato affidato previa progettazione esecutiva e gara nel corso del 2020; i lavori sono in fase di conclusione.

Lavori di adeguamento impianti antincendio presso la Residenza S. Stefano Realizzazione e messa in funzione dell'impianto rilevazione fumi della residenza come da prescrizioni dei VV.FF. L'intervento è stato progettato e avviata la procedura di gara.

Lavori di realizzazione di nuova ala nord per ampliamento reparto Agave Via Campagna.

L'intervento, rappresentante il 2° stralcio dell'ampliamento del reparto Agave, consiste nella realizzazione di una nuova ala in muratura di collegamento del reparto Agave con il reparto Verde. La nuova ala accoglierà al piano terra il soggiorno del reparto Agave con affaccio sul giardino interno ed al piano primo n. 3 nuove camere doppie e n. 1 singola con relativi servizi. Il presente intervento aggiungerà quindi ulteriori 6 posti letto per un complessivo di 36 posti letto totali.

È stato redatto dall'ufficio tecnico di ASP lo Studio di fattibilità e avviate le procedure per l'affidamento della progettazione definitiva-esecutiva.

Messa in sicurezza e manutenzioni di fabbricati a servizio dei fondi agricoli di proprietà ASP (indirizzi vari). Consistono principalmente in interventi di manutenzione straordinaria delle coperture dei fabbricati annessi ai seguenti fondi agricoli: Formigara, Rangagnina e Gradale siti nel comune di Pontenure, fondo Casturzano sito nel comune di S Giorgio Piacentino. Gli interventi sulle coperture

prevedono la sistemazione della copertura con la totale sostituzione della piccola orditura lignea e parzialmente anche della grossa orditura ove necessario, compresa la bonifica di eternit ove presente. Per quanto riguarda il fondo Gradale è previsto anche il rifacimento della copertura e manutenzione straordinaria dell'edificio ad uso abitazione del conduttore. Si è provveduto alla realizzazione degli interventi di messa in sicurezza urgenti, mentre gli interventi di manutenzione straordinaria consistenti nel rifacimento delle coperture indicate verrà affidato alla ditta affidataria della manutenzione edile nel corso del 2021.

Verifiche di vulnerabilità sismica patrimonio ASP

Si tratta della analisi di sicurezza funzionale e antisismica comprese prove sui materiali delle strutture ASP così come disciplinato dalla DGR 1185/2009 che, in applicazione dell'art. 20 c.5 del DL 248/2007, approva l'elenco di "Categorie di edifici e opere infrastrutturali che possono assumere rilevanza in relazione alle conseguenze di un eventuale collasso" fra le quali al punto B2.1.7 inserisce le "Residenze socio assistenziali, case di riposo e ogni altra struttura sanitaria con presenza di degenze". A tal fine si è sottoscritta Convenzione col Politecnico di Milano (sede di Piacenza) che ha provveduto al rilievo e restituzione grafica delle strutture di via campagna (V. Emanuele) e via Scalabrini (parte storica) con contestuale sviluppo e realizzazione del modello strutturale e la restituzione B.I.M. (Building Information Modelling) come da Decreto BIM (DM 560 del 1 dicembre 2017).

Progetto: nuova organizzazione per la gestione delle attività di manutenzione ordinaria dell'azienda e gestione calore (ex global service e servizio energia).

Nel corso del 2020 ASP ha provveduto all'affidamento delle attività manutentive edile/elettrica/idraulica ad altrettanti operatori previa procedura pubblica di selezione, così come per il servizio di conduzione impianti termici e di condizionamento.

Progetto: Riorganizzazione spazi esterni del Vittorio Emanuele

Progetto: Riorganizzazione spazi esterni degli Ospizi Civili

Progetto: Accorpamento in ASP della Fondazione Pinazzi Caracciolo

Tali progetti non sono stati realizzati.

AREA COMUNICAZIONE, TRASPARENZA E RELAZIONI CON IL TERRITORIO

Progetto: tirocini/alternanza scuola lavoro

Quasi tutti i tirocini legati non solo all'area sanitaria, assistenziale ed educativa (tirocinanti O.S.S., fisioterapisti, animatori) ma anche ad altre realtà presenti sul territorio dato il periodo COVID- 19 sono stati, per normativa, sospesi, così come per quanto riguarda l'alternanza scuola lavoro e gli stage con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza, facoltà Scienze della formazione e dell'educazione.

Progetto: volontariato

La campagna “DAMMI UNA SPINTA: VOLONTARI AL VITTORIO EMANUELE CERCASI”, campagna di sensibilizzazione per coinvolgere nuovi volontari, che si intendeva estendere a tutte le Aree dei Servizi alla Persona di ASP attraverso la creazione di un nuovo foglio informativo e la distribuzione dello stesso presso nuovi point, verrà riproposta quando l'emergenza COVID – 19 si sarà risolta.

Progetto: sistema informativo

Nuovo sito internet: non ancora realizzato

2.3 I servizi e le prestazioni svolte

Per la descrizione dei servizi e delle prestazioni svolte si rimanda al Piano Programmatico allegato al bilancio preventivo 2020-22.

2.4 Clima sociale, politico e sindacale

Anche nel 2020 i rapporti con gli Enti committenti, le Istituzioni e la Associazioni, nonché con le rappresentanze sindacali sono stati improntati a correttezza e collaborazione, per il perseguimento di obiettivi comuni e di reciproco interesse.

2.5 Adempimenti in materia di salute e sicurezza

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

2.6 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.

Tutto questo si è evidenziato fortemente anche nelle azioni messe in campo per fronteggiare l'emergenza.

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 (sebbene quest'anno ci sia stato un piccolo aumento) 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 circa 15 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. 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.

Si aggiunga, per il 2020 e per parte, se non tutto, del 2021, la mancanza delle entrate delle rette a carico dell'ospite a causa dei posti lasciati vuoti per permettere l'isolamento nelle Case Residenza Anziani.

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.

Inoltre 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 che pesano tutti sul bilancio di ASP in quanto non è previsto, vista la natura pubblica dell'Azienda, nessun rimborso da parte di Inps.

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.

- 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.

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.

	2020	2019	VARIAZIONE
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi da attività per servizi alla persona			
a) rette	6.933.634	8.322.711	-1.389.077
b) oneri a rilievo sanitario	3.522.698	3.444.959	77.739
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.258.491	1.209.467	49.024
d) altri ricavi	28.638	20.789	7.849
Totale ricavi da attività per servizi alla persona	11.743.461	12.997.926	-1.254.465
2) Costi Capitalizzati			
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	214.742	-214.742
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazione vincolate ad Investimenti	106.585	108.821	-2.237
Totale costi capitalizzati	106.585	323.563	-216.978
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso			
4) Proventi e ricavi diversi			
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	544.756	524.191	20.565
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	265.670	160.094	105.575
c) plusvalenze ordinarie	0	0	0
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	1.824	128.199	-126.375
e) altri ricavi istituzionali	751.708	320.644	431.064
f) ricavi da attività commerciale	219.437	281.578	-62.142
Totale proventi e ricavi diversi	1.783.394	1.414.706	368.687
5) Contributo in conto esercizio			
a) contributi dalla Regione	0	0	0

	2020	2019	VARIAZIONE
b) contributi dalla Provincia	0	0	0
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	88.000	77.998	10.002
d) contributi dall'Azienda Sanitaria			
e) contributi dallo Stato e altri Enti pubblici			
f) altri contributi da privati	1.000	0	1.000
Totale contributi in conto esercizio	89.000	77.998	11.002
TOTALE A)	13.722.439	14.814.194	-1.091.755
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) Acquisti beni			
a) beni socio sanitari	194.913	169.380	25.533
b) beni tecnico-economali	206.270	247.895	-41.626
Totale acquisto beni	401.183	417.275	-16.093
7) Acquisti di servizi			
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	1.407.927	1.723.399	-315.472
b) servizi esternalizzati	1.530.838	1.641.365	-110.527
c) trasporti	683	1.137	-454
d) consulenze socio sanitario e socio assistenziali	746.509	592.206	154.303
e) altre consulenze	155.979	66.813	89.166
t) lavoro interinale e altre forme di collaborazione	1.381.102	1.639.619	-258.517
g) utenze	561.552	651.172	-89.620
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	317.989	427.801	-109.812
i) costi per organi Istituzionali	36.847	31.226	5.621
j) assicurazioni	89.824	75.462	14.362
k) altri	36.154	47.040	-10.886
Totale Acquisti di servizi	6.265.405	6.897.240	-631.836
8) Godimento di beni di terzi			
a) affitti	21.667	31.695	-10.028
b) canoni di locazione finanziaria	0	0	0
c) service	13.920	15.235	-1.315
Totale costi per godimento di beni terzi	35.587	46.930	-11.343
9) Per il Personale			
a) salari e stipendi	4.889.119	4.913.257	-24.138
b) oneri sociali	1.269.674	1.315.743	-46.069
c) trattamento di fine rapporto	0	0	0
d) altri costi per il personale	93.124	90.318	2.806
Totale Costi per il Personale	6.251.917	6.319.318	-67.401
10) Ammortamenti o svalutazioni			
a) ammortamenti delle immobilizzazioni Immateriali	47.143	8.570	38.573
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	237.131	234.316	2.815
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	284.274	242.886	41.388
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	-18.104	-5.509	-12.595
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico-economali	-39.427	8.149	-47.576

	2020	2019	VARIAZIONE
Totale Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	-57.531	2.640	-60.171
12) Accantonamenti ai fondi rischi	50.000	30.000	20.000
13) Altri accantonamenti	210.766	22.000	188.766
14) Oneri diversi di gestione			
a) costi amministrativi	38.344	37.446	898
b) imposte non sul reddito	119.009	111.127	7.883
c) tasse	95.826	103.118	-7.292
d) altri	20.398	30.660	-10.262
e) minusvalenze ordinarie	0	0	0
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	19.181	281.939	-262.758
g) contributi erogati ad aziende non-profit	10.740	3.225	7.515
Totale oneri diversi di gestione	303.498	567.515	-264.017
TOTALE B)	13.745.097	14.545.805	-800.707
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	-22.658	268.389	-291.047
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	2	1	1
c) proventi finanziari diversi			
Totale altri proventi finanziari	2	1	1
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari			
a) su mutui	25.089	23.777	1.312
b) bancari	2.068	1.793	274
c) oneri finanziari diversi	498	362	136
Totale interessi passivi ad altri oneri finanziari	27.655	25.933	1.722
TOTALE C)	-27.653	-25.932	-1.721
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)	-50.312	242.457	-292.768
Imposte sul reddito			
irap	525.740	551.997	-26.257
ires	32.754	31.203	1.551
Totale imposte sul reddito	558.494	583.200	-24.705
Utile (o perdita) di esercizio	-608.806	-340.743	

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

descrizione voce	2018 consuntivo	2019 consuntivo	2020 consuntivo
COSTI			
ACQUISTI BENI SOCIO-SANITARI	162.525,03	169.380,16	194.913,16
ACQUISTO BENI TECNICO - ECONOMALI	208.198,39	247.895,32	206.269,75
ACQUISTO SERV.ATTIV.SOCIO - SANIT.ASSIST	2.154.082,82	1.723.399,45	1.407.927,36
SERVIZI ESTERNALIZZATI	1.682.533,33	1.641.364,80	1.530.837,50
TRASPORTI	824,00	1.137,31	683,02
CONSULENZE SOCIO SANIT. E SOCIO ASS.LI	512.798,69	592.205,50	746.508,97
ALTRE CONSULENZE	80.635,59	66.812,66	155.979,15
LAVORO INTERIN. E ALTRE F. DI COLLAB.	1.022.253,75	1.639.619,31	1.381.102,35
UTENZE	817.018,16	651.172,46	561.552,42
MANUTENZ. E RIP. ORDINARIE E CICLICHE	406.855,25	427.801,04	317.988,64
COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI	34.499,93	31.225,69	36.847,11
ASSICURAZIONI	75.842,82	75.461,54	89.823,89
ALTRI SERVIZI	43.737,90	36.326,74	23.448,27
SERVICE	49.334,30	46.930,09	35.586,92
LICENZE	11.967,40	10.713,74	12.705,85
SALARI E STIPENDI	5.111.306,93	4.913.256,75	4.889.118,78
ONERI SOCIALI	1.443.175,76	1.402.987,66	1.361.317,95
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO			
ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE	8.633,57	3.073,47	1.479,92
AMMORTAMENTI IMMOBILIZZ.	253.789,29	242.886,02	284.273,76
ACCANTONAMENTI A FONDI RISCHI	44.000,00	30.000,00	50.000,00
ALTRI ACCANTONAMENTI		22.000,00	210.765,51
COSTI AMMINISTRATIVI	44.019,94	37.445,71	38.344,09
IMPOSTE	114.906,41	111.126,55	119.009,10
TASSE	103.058,39	103.118,36	95.826,02
ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	30.572,93	30.660,44	20.398,09
SOPRAVV. PASSIVE E INS. DELL'ATTIVO ORD.	49.738,09	281.938,84	19.180,98
CONTRIBUTI EROGATI AD AZIENDE NON- PROFIT		3.225,00	10.740,11
ONERI FINANZIARI DIVERSI	25.437,85	25.932,95	27.655,10
IRAP	520.702,02	551.997,03	525.740,42
IRES	30.186,24	31.202,78	32.754,00
Totale costi	15.042.634,78	15.152.297,37	14.388.778,19
RICAVI			
RETTE	-8.961.815,56	-8.322.711,29	-6.933.633,91
ONERI A RILIEVO SANITARIO	-3.410.783,81	-3.444.959,04	-3.522.697,72
CONCORSI RIMB E RECUPERI PER SERVIZI	-1.164.951,45	-1.209.466,91	-1.258.491,17

descrizione voce	2018 consuntivo	2019 consuntivo	2020 consuntivo
ALTRI RICAVI	-32.156,72	-20.788,95	-28.637,92
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		-214.741,50	0,00
QUOTA UTIL CONTRIB IN C/CAPIT E DONAZ	-113.646,51	-108.821,48	-106.584,78
VARIAZIONI RIMANENZE	-3.680,14	2.640,25	-57.531,19
PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.IMMOB.	-514.854,50	-536.191,12	-556.756,05
CONCORSI RIMB E RECUPERI ATTIV DIVERSE	-171.694,90	-148.094,22	-253.669,65
SOPRAVV ATTIVE ED INSUSS DEL PASS ORDIN	-6.263,93	-128.198,91	-1.823,80
ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI			
RICAVI DIVERSI	-191.121,00	-500.048,24	-937.671,72
RICAVI DA ATTIVITA' COMMERCIALE	-96.652,36	-102.173,92	-33.472,31
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	-290.015,47	-77.998,00	-89.000,00
INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI	-0,51	-0,79	-1,97
Totale ricavi	-14.957.636,86	-14.811.554,12	-13.779.972,19
Risultato d'esercizio	-84.998	-340.743	-608.806

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

	2020	2019	2018
Ricavi delle vendite	11.714.823	12.977.137	13.537.551
Variazione RF-RI prodotti finiti			
VALORE DELLA PRODUZIONE CARATTERISTICA	11.714.823	12.977.137	13.537.551
Costi per materie prime, sussid. di consumo	401.183	417.275	370.723
Costi per servizi	6.265.405	6.897.240	6.843.050
Costi per il godimento beni di terzi (affitti e leasing)	35.587	46.930	49.334
Saldo Variazione RF-RI materie prime	-57.531	2.640	-3.680

Accantonamenti per rischi	50.000	30.000	34.000
Altri accantonamenti	210.766	22.000	10.000
VALORE AGGIUNTO	4.809.414	5.561.051	6.234.124
Costo per il personale	6.251.917	6.319.318	6.563.116
MARGINE OPERATIVO LORDO	-1.442.503	-758.267	-328.993
Ammortamenti	284.274	242.886	253.789
Svalutazioni	0	0	0
RISULTATO OPERATIVO	-1.726.776	-1.001.153	-582.782
Altri ricavi e proventi	2.007.616	1.837.056	1.416.405
Oneri diversi di gestione	303.498	567.515	342.296
RISULTATO OPERATIVO ED ACCESSORIO	-22.658	268.389	491.328
Proventi finanziari	2	1	1
Oneri finanziari	27.655	25.933	25.438
RISULTATO CORRENTE	-50.312	242.457	465.890
Proventi straordinari	0	0	0
Oneri straordinari	0	0	0
RISULTATO ANTE IMPOSTE	-50.312	242.457	465.890
Imposte sul reddito d'esercizio	558.494	583.200	550.888
RISULTATO D'ESERCIZIO	-608.806	-340.743	-84.998

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

DESCRIZIONE	2020			2019			2018		
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
+ ricavi da attività di servizi alla persona	11.743.461		86,3%	12.997.926		89,2%	13.569.708		91,5%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)	544.756		4,0%	524.191		3,6%	502.855		3,4%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica	1.236.814		9,1%	762.316		5,2%	472.318		3,2%
+ contributi in conto esercizio	89.000		0,7%	77.998		0,5%	289.165		1,9%
+/- variazione delle rimanenze di attività in corso:	0		0,0%	0		0,0%	0		0,0%
+ costi capitalizzati (al netto della quota per utilizzo contributi in conto capitale)	0		0,0%	214.742		1,5%	0		0,0%
Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)		13.614.030	100%	14.577.173		100%	14.834.046		100%
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici	-401.183		2,9%	-417.275		2,9%	-370.723		2,6%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici	-57.531		0,4%	2.640		0,0%	-3.680		0,0%
- costi per acquisizione di lavori e servizi	-4.883.042		34,9%	-5.273.325		36,6%	-5.835.630		40,1%
- <i>Ammortamenti:</i>	-177.689		1,3%	-134.065		0,9%	-140.143		1,0%
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	-284.274			-242.886			-253.789		
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	106.585			108.821			113.647		
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>	-260.766		1,9%	-52.000		0,4%	-44.000		0,3%
- <i>Retribuzioni ed oneri relativi (ivi incluso Irap e i costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)</i>	-8.195.607		58,6%	-8.542.160		59,3%	-8.140.572		56,0%
Risultato Operativo Caratteristico (ROC)		-246.724	100%	155.708		100%	306.657		100%
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>	1.826		-0,6%	128.200		-27,6%	6.264		-1,7%
- proventi finanziari	2			1			1		
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	1.824			128.199			6.264		
- <i>oneri della gestione accessoria:</i>	-331.153		100,6%	-593.448		127,6%	-367.734		101,7%

DESCRIZIONE	2020			2019			2018		
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
- oneri finanziari	-27.655			-25.933			-25.438		
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-303.498			-567.515			-342.296		
Risultato Ordinario (RO)		-576.052	100%		-309.540	100%		-54.812	100%
+/- proventi ed oneri straordinari:	0			0			0		
Risultato prima delle imposte		-576.052			-309.540			-54.812	
- imposte sul "reddito":		-32.754			-31.203			-30.186	
- IRES	-32.754			-31.203			-30.186		
- IRAP (a esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)									
Risultato Netto (RN)		-608.806			-340.743			-84.998	

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

	2020		2019	
Oneri finanziari	27.655	=	25.933	=
Capitale di terzi	7.043.254	0,3926%	6.251.411	0,4148%

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

	2020	2019	2018
ROS risultato operativo / ricavi vendita	-0,1474	-0,0771	-0,0430
Costo del personale /ricavi vendita	0,5337	0,4870	0,4848
TURNOVER ricavi vendita / attivo netto	3,0230	3,4936	3,1916

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:

	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
ATTIVITA'			
Denaro e valori in cassa	5.756	5.287	4.816
Depositi bancari e postali	279.848	562.374	101.420
Liquidità immediate	285.604	567.660	106.236
Crediti Commerciali	3.053.976	2.680.260	3.672.719
Altri crediti a breve	369.596	382.034	335.145
Liquidità differite	3.423.572	3.062.295	4.007.864
Rimanenze	129.441	71.910	74.550
Altre attività a breve (Ratei e risconti)	36.614	12.731	52.983
Realizzabilità	166.055	84.641	127.533
CAPITALE CORRENTE	3.875.231	3.714.596	4.241.632
Immobilizzazioni immateriali nette	261.097	272.574	73.389
Immobilizzazioni materiali nette	8.466.826	8.359.286	8.287.297
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
CAPITALE FISSO	8.727.923	8.631.860	8.360.686
CAPITALE INVESTITO	12.603.154	12.346.456	12.602.318
PASSIVITA' E NETTO			
Debiti commerciali	4.831.367	4.354.599	4.141.844
Banche (passivo)			
Finanziamenti			
Altre passività a breve	993.052	938.743	980.390
Passività correnti	5.824.419	5.293.342	5.122.233
Debiti a M/L termine verso banche	757.204	757.204	786.611
Altre passività a lungo			
Fondi per rischi e oneri	461.630	200.864	148.864
TFR			
Passività consolidate	1.218.834	958.069	935.475
CAPITALE DI TERZI	7.043.254	6.251.411	6.057.709
Fondo di dotazione iniziale	3.416.197	3.416.197	3.416.197
Riserve e variazioni del fondo di dotazione	2.752.509	3.019.591	3.213.410
Risultato d'esercizio	-608.806	-340.743	-84.998
CAPITALE NETTO	5.559.900	6.095.045	6.544.610
CAPITALE INVESTITO	12.603.154	12.346.456	12.602.318

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	2020					2019				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
CAPITALE CIRCOLANTE		3.454.718			28,09%		3.319.011			26,99%
<i>Liquidità immediate</i>	285.604			2,32%		567.660			4,62%	
. Cassa	5.756			0,05%		5.287			0,04%	
. Banche c/c attivi	267.471			2,18%		535.829			4,36%	
. c/c postali	12.377			0,10%		26.544			0,22%	
<i>Liquidità differite</i>	3.039.673			24,72%		2.679.441			21,79%	
. Crediti a breve termine verso la Regione	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso la Provincia	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	1.813.769			14,75%		980.025			7,97%	
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso l'Erario	85.086			0,69%		72.452			0,59%	
. Crediti a breve termine verso Soggetti partecipati	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	577.324			4,69%		530.983			4,32%	
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	371.094			3,02%		304.506			2,48%	
. Altri crediti con scadenza a breve termine	291.788			2,37%		864.746			7,03%	
(-) Fondo svalutazione crediti	136.003			1,11%		86.003			0,70%	
. Ratei e risconti attivi	36.614			0,30%		12.731			0,10%	
. Titoli disponibili	0			0,00%		0			0,00%	

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2020					2019				
	PARZIALI		TOTALI	VALORI %		PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
<i>Rimanenze</i>		129.441		1,05%			71.910		0,58%	
. rimanenze di beni socio-sanitari	52.308			0,43%		34.204			0,28%	
. rimanenze di beni tecnico-economali	77.133			0,63%		37.706			0,31%	
. Attività in corso	0			0,00%		0			0,00%	
. Acconti	0			0,00%		0			0,00%	
CAPITALE FISSO			8.713.076		70,86%			8.563.586		69,64%
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>		8.451.979		68,73%			8.291.013		67,42%	
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	20.218.815			164,42%		20.015.210			162,77%	
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	8.776.893			71,38%		8.661.366			70,44%	
. Impianti e macchinari	122.732			1,00%		122.732			1,00%	
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	356.497			2,90%		352.600			2,87%	
. Mobili, arredi, macchine per ufficio, pc,	1.637.405			13,32%		1.595.020			12,97%	
. Automezzi	6.427			0,05%		6.427			0,05%	
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	378.531			3,08%		345.848			2,81%	
(-) Fondi ammortamento	23.045.322					22.808.191				
(-) Fondi svalutazione										
. Immobilizzazioni in corso e acconti	14.847			0,12%		68.273			0,56%	
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		261.097		2,12%			272.574		2,22%	
. Costi di impianto e di ampliamento	0			0,00%		0			0,00%	

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2020					2019				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
. Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità ad utilità pluriennale	0		0,00%			0		0,00%		
. Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	85.215		0,69%			68.131		0,55%		
. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0		0,00%			0		0,00%		
. Migliorie su beni di terzi	0		0,00%			0		0,00%		
. Immobilizzazioni in corso e acconti	61.640		0,50%			203.271		1,65%		
. Altre immobilizzazioni immateriali	114.242		0,93%			1.171		0,01%		
<i>Immobilizzazioni finanziarie e varie</i>		0		0,00%			0		0,00%	
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti pubblici	0		0,00%			0		0,00%		
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti privati	0		0,00%			0		0,00%		
. Partecipazioni strumentali	0		0,00%			0		0,00%		
. Altri titoli	0		0,00%			0		0,00%		
			0,00%					0,00%		
			0,00%					0,00%		
TOTALE CAPITALE INVESTITO		12.167.794			99%		11.882.597			97%
PASSIVITA' – FINANZIAMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
CAPITALE DI TERZI		7.029.588			55,66%		6.280.817			49,73%
<i>Finanziamenti di breve termine</i>		5.810.754		46,01%			5.322.748		42,14%	
. Debiti vs Istituto Tesoriere	145		0,00%			328		0,00%		
. Debiti vs fornitori	4.590.073		36,34%			4.076.166		32,27%		

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2020					2019				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
. Debiti a breve termine verso la Regione	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a breve termine verso la Provincia	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	37.573		0,30%			32.906		0,26%		
. Debiti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	21.023		0,17%			4.611		0,04%		
. Debiti a breve termine verso l'Erario	206.802		1,64%			186.133		1,47%		
. Debiti a breve termine verso Soggetti partecipati	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a breve termine verso soci per finanziamenti	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a breve termine verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	251.559		1,99%			255.273		2,02%		
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	0		0,00%			0		0,00%		
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	269.032		2,13%			303.377		2,40%		
. Quota corrente dei mutui passivi	0		0,00%			29.406		0,23%		
. Quota corrente di altri debiti a breve termine	0		0,00%			0		0,00%		
. Fondo imposte (quota di breve termine)	0		0,00%			0		0,00%		
. Fondi per oneri futuri di breve termine	0		0,00%			0		0,00%		

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2020					2019				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
. Fondi rischi di breve termine	0		0,00%			0		0,00%		
. Quota corrente di fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	0		0,00%			0		0,00%		
. Quota corrente di fondi rischi a medio-lungo termine	0		0,00%			0		0,00%		
. Ratei e risconti passivi	434.548		3,44%			434.548		3,44%		
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>		1.218.834		9,65%			958.069		7,59%	
. Debiti a medio-lungo termine verso fornitori	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a medio-lungo termine verso la Regione	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a medio-lungo termine verso la Provincia	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a medio-lungo termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a medio-lungo termine verso l'Azienda Sanitaria	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a medio-lungo termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a medio-lungo termine verso Soggetti partecipati	0		0,00%			0		0,00%		
. Debiti a medio-lungo termine verso soci per finanziamenti	0		0,00%			0		0,00%		
. Mutui passivi	757.204		6,00%			757.204		6,00%		
. Altri debiti a medio-lungo termine	0		0,00%			0		0,00%		

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2020					2019				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
. Fondo imposte	0		0,00%			0		0,00%		
. Fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	282.766		2,24%			72.000		0,57%		
. Fondi rischi a medio-lungo termine	178.864		1,42%			128.864		1,02%		
CAPITALE PROPRIO		5.559.900			44,02%		6.095.045			48,26%
<i>Finanziamenti permanenti</i>		5.559.900			44,02%		6.095.045			48,26%
. Fondo di dotazione	5.495.965		43,51%			5.923.090		46,89%		
(-) crediti per fondo di dotazione										
. Contributi in c/capitale	547.428		4,33%			382.713		3,03%		
(-) crediti per contributi in c/capitale										
. Donazioni vincolate ad investimenti	125.313		0,99%			129.986		1,03%		
. Donazioni di immobilizzazioni										
. Riserve statutarie										
. Utili di esercizi precedenti										
(-) Perdite di esercizi precedenti										
. Utile dell'esercizio										
(-) Perdita dell'esercizio	-608.806		-4,82%			-340.743		-2,70%		
TOTALE CAPITALE ACQUISITO		12.589.489			100%		12.375.862			98%

Indicatori di solidità patrimoniale

Indici di copertura delle immobilizzazioni

	2020		2019	
Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine	6.778.735	= 0,78	7.053.114	= 0,82
<u>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</u>	<u>8.713.076</u>		<u>8.563.586</u>	

Indici di auto-copertura delle immobilizzazioni

	2020		2019	
Capitale proprio	5.559.900	= 0,64	6.095.045	= 0,71
<u>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</u>	<u>8.713.076</u>		<u>8.563.586</u>	

Indice di conservaz. del patrim. netto

	2020		2019	
Capitale proprio al 31/12	5.559.900	= 0,91	6.095.045	= 0,93
<u>Capitale proprio al 01/01</u>	<u>6.095.045</u>		<u>6.544.610</u>	

3.4 Rendiconto finanziario di liquidità

Introdotta dalla DGR n. 1130/2012 "Linee guida per la predisposizione del bilancio sociale delle ASP dell'Emilia-Romagna – Modifiche alla DGR n. 741/2010" viene riportato il prospetto del Cash flow (Rendiconto finanziario di liquidità) che partendo dal risultato economico d'esercizio, giunge alla determinazione del saldo di cassa.

	2020	2019	2018
+UTILE/-PERDITA D'ESERCIZIO	-608.806	-340.743	-84.998
+Ammortamenti e svalutazioni	284.274	242.886	253.789
+Minusvalenze	0	0	0
-Plusvalenze	0	0	0
+ Accantonamenti per rischi ed oneri	260.766	52.000	44.000
-Costi capitalizzati (sterilizzazioni e costruzioni in economia)	-106.585	-108.821	-113.647
FLUSSO CASSA "POTENZIALE"	-170.352	-154.679	99.145
-Incremento/+ decremento Crediti (al netto delle svalutazioni)	-361.277	945.569	148.196
-Incremento/+ decremento Ratei e Risconti attivi	-23.883	40.252	10.659
-Incremento/+ decremento Rimanenze	-57.531	2.640	-3.680
+Incremento/-decremento Fondi per rischi ed oneri (al netto della quota di accantonamento)	0	0	-185.010
+Incremento/-decremento Debiti (al netto mutui)	517.412	211.301	533.482
+Incremento/-decremento Ratei e Risconti passivi	13.666	-40.192	41.939
+Incremento/-decremento Fondo di Dotazione	0	0	0
FLUSSO DI CASSA NETTO DELL'ESERCIZIO (Cash flow operativo)	-81.965	1.004.891	644.730
-Decrementi/+ incrementi Mutui	0	-29.406	-28.265
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni immateriali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-35.667	-207.755	-14.225
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni materiali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-344.671	-306.305	-279.540
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
FABBISOGNO FINANZIARIO	-462.303	461.425	322.700
+Incremento/-decremento contributi in c/capitale	180.246		
+Incremento/-decremento riserve o utili a nuovo			
SALDO DI CASSA GENERATOSI NELL'ESERCIZIO	-282.057	461.425	322.700
Disponibilità liquide all'1/1	567.660	106.236	-216.464
DISPONIBILITA' LIQUIDE FINALI	285.604	567.660	106.236

3.5 I dati analitici relativi al personale dipendente

Personale dipendente in servizio a tempo indeterminato*	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018	Esercizio 2019	Esercizio 2020
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	72	72	94	86	126
Personale amministrativo - dirigenza	1	1	0	0	0
Personale amministrativo - comparto	8	10	11	10	7
Altro personale - comparto	17	16	8	9	10
Totale personale a tempo indeterminato	98	99	113	105	143

Personale dipendente in servizio a tempo determinato	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018	Esercizio 2019	Esercizio 2020
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	79	91	56	91	49
Personale amministrativo - dirigenza	0	0	0	0	1
Totale personale a tempo determinato	79	91	56	91	50

*Escluso il Direttore

3.6 Le alienazioni e gli investimenti

Nel corso del 2020 non si sono realizzate le alienazioni previste nel Piano delle Alienazioni 2020-22.

Nel corso dell'esercizio pertanto, il conto "Fondo da alienazione patrimonio" risulta movimentato in dare per la copertura della perdita dell'esercizio 2019.

Per quanto riguarda gli investimenti esercizio 2020, si rimanda a quanto descritto nella parte "Area Patrimonio Immobiliare" della Relazione.

4 ULTERIORI INFORMAZIONI ESPRESSAMENTE PREVISTE DALLA NORMATIVA

4.1 Attività di ricerca e sviluppo.

Nel corso del 2020 non sono state effettuate attività di ricerca e sviluppo.

4.2 Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle

Nel corso del 2020 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

Non vi sono fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

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 2020, per le motivazioni sovra elencate, non è stato possibile conseguire il pareggio di bilancio; si propone quindi una copertura da parte dei soci.

Si sottolinea tuttavia che nel corso del 2020 l'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* fra i ricavi e le risorse impiegate.

Piacenza, lì 4 giugno 2021

**L'Amministratore Unico
(prof. Eugenio Caperchione)**