



Relazione sulla Gestione
al Bilancio Consuntivo esercizio 2021

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 / quote di società controllanti possedute dall'Azienda
 - 4.4 Azioni proprie e azioni / quote di società controllanti acquistate o alienate dall'Azienda
 - 4.5 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
5. PROPOSTE IN ORDINE ALLA COPERTURA DELLA PERDITA D'ESERCIZIO

1. PREMESSA

Il bilancio che l'Amministratore Unico sottopone all'approvazione dei soci è relativo ai risultati conseguiti dalla gestione chiusa al 31/12/2021.

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

Un altro anno con il Covid: impatto sui servizi

La gestione di tutto l'esercizio 2021 è stata molto complessa, poiché l'emergenza sanitaria da pandemia Covid 19 non era assolutamente superata.

Sebbene la campagna vaccinale partita ad inizio anno per tutti gli utenti e il personale di Cra e centri per disabili abbia azzerato gli effetti disastrosi in termini di decessi rispetto al 2020, l'anno si è aperto e chiuso con piccoli focolai nelle Cra, che hanno imposto una completa riorganizzazione dei servizi e modalità operative straordinarie per fronteggiare gli isolamenti e la prevenzione dei contagi.

Durante tutto l'anno ASP ha garantito presso le sue strutture l'osservanza scrupolosa dei protocolli per la prevenzione, la sicurezza e la salute, nonché il rispetto di tutte le istruzioni operative legate all'emergenza sanitaria da COVID-19 emanate dall'ISS, dalla Regione Emilia Romagna e dall'AUSL. Sono stati rispettati in maniera rigorosa gli adempimenti contenuti nell'Ordinanza del Presidente della Giunta Regionale della Regione Emilia Romagna n. 109 del 12/06/2020 riguardanti le indicazioni per l'accesso di visitatori ed operatori esterni alle strutture residenziali per anziani.

Il Documento di Valutazione dei Rischi (ex D.Lgs 81/2008), è stato aggiornato più volte con le indicazioni che si sono susseguite da parte dei vari organi competenti in collaborazione con il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione. Si è mantenuta attiva la costituzione del Comitato Tecnico per la gestione del COVID 19 che si è riunito periodicamente con la partecipazione di datore di lavoro, coordinatori strutture, RLS, Tecnico ASP, RSPP. La figura del Referente Covid ha operato per tutto l'anno in stretta sinergia con la Task Force interistituzionale. Per tutto l'anno 8 posti di Casa Residenza anziani sono stati, per normativa, lasciati vuoti al fine di permettere eventuali isolamenti di ospiti.

Non si sono incontrate difficoltà nel reperimento dei DPI (dispositivi di protezione individuale) necessari: guanti, mascherine chirurgiche, mascherine FFP2, camici, occhiali/visiere, cuffie. Sono state potenziate le necessarie operazioni di igienizzazione e sanificazione. Si è mantenuta la massima attenzione sul versante delle attività, ed altrettanto sui possibili efficientamenti, ad es. su come intercettare le migliori condizioni di mercato per l'acquisto di DPI, i cui costi si sono ridotti notevolmente, così come il rigoroso rispetto dei parametri assistenziali e sanitari nelle Cra, commisurati al tasso di copertura dei posti.

Le misure di sicurezza adottate, le procedure per la prevenzione e la gestione della pandemia, le modifiche all'organizzazione nei servizi di Casa residenza Anziani e nel centro socio occupazionale per disabili, introdotte con l'emergenza Covid-19, sono ormai diventate strutturali con conseguenti aumenti di costi sia in termini puramente economici ma anche in termini organizzativi.

La realizzazione dei progetti elencati nel Piano Programmatico 2021 ha incontrato difficoltà e ostacoli causati dal perdurare dell'emergenza sanitaria da pandemia da COVID -19, ostacoli che, ove possibile, sono stati affrontati e superati solo grazie ad una collaborazione fattiva di tutto il personale di ASP.

La convivenza con il virus è diventata oramai ordinaria e vede l'impegno di tutta la nostra organizzazione per garantire la sicurezza degli anziani e dei disabili accolti nei nostri servizi. L'impegno e il senso di responsabilità di tutti gli operatori dell'Azienda hanno assicurato il funzionamento dei servizi sebbene in una situazione di grande difficoltà; a ciò si aggiunga il fatto che l'emergenza pandemica ha determinato anche in questo esercizio un turn over di personale addetto all'assistenza che ha lasciato ASP per lavorare in Azienda USL.

Possiamo comunque affermare che l'obiettivo generale, interamente raggiunto, è stato quello di assicurare sempre la continuità e la qualità dei servizi.

Un altro anno con il Covid: impatto economico

La situazione dell'emergenza COVID-19 ha avuto un grande impatto economico anche sulla gestione 2021, causando un'importante diminuzione delle voci di ricavo. Per tutto l'anno sono rimasti vuoti 8 posti di Casa residenza anziani con totale perdita della retta a carico degli utenti.

I costi del personale anche quest'anno non hanno evidenziato 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.

Fortunatamente a sostegno dei maggiori costi che l'Azienda ha dovuto affrontare 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) per una parte 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.

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 2021.

Gli effetti "lunghi" della pandemia impongono però varie riflessioni per il futuro quali ad esempio: l'attuale sistema di accreditamento regionale che considerati i volumi di servizi gestiti da ASP e la riduzione dei giorni di presenze degli anziani, conferma le incertezze sulla sostenibilità gestionale dei servizi accreditati.

Inoltre le misure di prevenzione che ormai sono diventate strutturali, impongono un'organizzazione per la gestione di eventuali focolai che determinerà sicuramente un aumento di costi notevole (la Regione dal 01/04/2022 in seguito alla fine dello stato di emergenza non riconoscerà più rimborsi per l'acquisto dei DPI e altre misure di ristoro). La stima dell'aumento dei costi potrebbe comportare la necessità di richiedere contributi per la gestione nel corso dell'esercizio 2022.

2.2 Gli obiettivi strategici

Purtroppo anche nel 2021 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 2021, 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 2021).

AREA ANZIANI

Progetto: GESTIONE E RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO ANZIANI AI TEMPI DI COVID

Responsabili progetto: Maria Gabriella Cella (CRA 1) Annalisa Messeni (CRA2)

Sub progetti:

a) Prevenzione e controllo della diffusione da Covid 19

Dal 16 gennaio 2021 si è attuata la chiusura del Nucleo Covid dedicato e nel corso dell'anno i casi positivi sono stati isolati nelle 4 stanze di isolamento all'interno di un nucleo; ciò nonostante si è continuato a garantire la prevenzione e il controllo della diffusione da COVID 19 attraverso l'applicazione di protocolli e procedure adeguatamente aggiornate in base alle indicazioni dettate dalle normative. È stata attivata la campagna vaccinale per Ospiti ed Operatori con una percentuale di adesione degli operatori del 100% e degli Ospiti superiore al 95%. È stato eseguito periodicamente, con cadenza bimestrale, lo screening dei tamponi per Operatori ed Ospiti come misura preventiva per contenere la diffusione del virus e tutelare chi vive e lavora all'interno della struttura e per chi accede ad essa. È stata inoltre mantenuta costante la formazione del personale, direttamente sul campo, per rinforzare i comportamenti corretti nell'utilizzo adeguato dei DPI. A tal fine, è stata adottata una check list come strumento di controllo e verifica del corretto uso dei DPI e dell'adesione ai protocolli in uso. È stata programmata la formazione sulle infezioni correlate all'assistenza (ICA) per la durata di 20 ore che ha coinvolto operatori socio-sanitari e personale addetto alle pulizie.

b) Adeguamento strutturale delle CRA

Per quanto riguarda l'adeguamento strutturale delle CRA nel 2021 sono stati occupati gradualmente i nuclei della CRA1 e CRA2 con un totale complessivo di 208 posti, mantenendo n° 4 stanze per isolamento COVID, per un totale di 8 posti letto, come richiesto dalla DGR 1662/2020.

La residenza Agave ha ripreso gli ingressi in regime privato fino a completamento dei 22 posti letto.

Progetto: MIGLIORAMENTO CONTINUO DELLA QUALITA' DEI SERVIZI

Responsabili progetto: Maria Gabriella Cella (CRA 1) Annalisa Messeni (CRA2)

Sub progetti:

a) Coinvolgimento dei familiari nelle Cra tra realtà e futuro

Gli obiettivi che si intendevano perseguire nel 2021 per una progressiva normalizzazione delle attività socio-sanitarie-assistenziali all'interno delle CRA, finalizzati principalmente al recupero dei legami affettivi, coinvolgendo i familiari nell'intervento di cura e nella politica del servizio, hanno avuto un esito positivo.

In seguito all'ordinanza del Ministero della Salute dell'8 maggio 2021 è stato riattivato l'accesso/uscita di Ospiti e visitatori presso le CRA garantendo ai familiari incontri quotidiani con i loro cari, anche nei giorni festivi. Ciò ha comportato la totale revisione dell'organizzazione interna; si è attivato lo sportello triage all'ingresso della struttura per la verifica della certificazione verde dei familiari e si sono scelti gli spazi esterni e al chiuso con percorsi di accesso ed uscita dedicati.

Per garantire gli accessi in sicurezza è stato redatto, come richiesto dall'Ordinanza il "Patto di reciproca responsabilità" come strumento di informazione e condivisione di tutte le misure adottate a livello organizzativo e strutturale.

Le visite con i familiari e le videochiamate sono state programmate dalle animatrici coinvolgendo i familiari nel concordare gli appuntamenti e utilizzando questo "spazio" come luogo di consolidamento delle relazioni. Nel 2021 le visite effettuate dai familiari per gli Ospiti della CRA 1 sono state 3050, per la CRA 2 3026.

Le videochiamate per la CRA 1 sono state 1264, le videochiamate per la CRA 2 e per la Residenza privata "AGAVE" 1210.

Per rinforzare il consolidamento delle relazioni con i familiari tutte le figure dell'équipe hanno assicurato un'adeguata informazione, ognuno per la propria area di competenza e in particolare la psicologa ha continuato a supportare i familiari dei nuovi ingressi contattandoli telefonicamente per conoscerli, presentarsi, presentare lo sportello di supporto psicologico e supportarli nel delicato periodo di inserimento in Struttura del loro caro.

Anche gli accessi in sicurezza per la cura relazionale al proprio caro in casi particolari e per l'accompagnamento al fine vita, sono stati garantiti e programmati dai medici di Struttura contattando i familiari per offrire loro la possibilità di una più stretta relazione in tali situazioni.

Vista l'impossibilità di rendere i familiari parte integrante e attiva nel riscontro della qualità dei servizi erogati, per le restrizioni dovute all'emergenza Covid, è stato somministrato un questionario di gradimento per avere una valutazione sulla modalità organizzativa adottata

nella gestione delle visite. Il questionario di gradimento per la valutazione delle visite sia da un punto di vista organizzativo che per quel che concerne la comunicazione e l'informazione è stato erogato ai familiari in visita per 2 settimane, dal 22 settembre al 5 ottobre 2021, e ritirato al termine della visita per evitare dispersione dei dati. Sono stati erogati 81 questionari per la CRA 1, 77 per la CRA 2 e 23 per la CRA privata "Agave". I risultati sono stati decisamente positivi e le note su elementi da puntualizzare hanno riguardato solo le regole dettate dalla normativa che talvolta sono state contestate. È stato inoltre introdotto un PAI aggiuntivo d'ingresso, riservato al nuovo Ospite per il periodo d'isolamento funzionale per assicurare una maggior attenzione nell'attività di cura in condizioni di limitate possibilità relazionali.

b) La ripresa della quotidianità in Cra: animazione e fisioterapia

In un clima di normalizzazione della vita quotidiana gli animatori hanno rivisto il programma di attività in ogni nucleo di riferimento, incrementando prevalentemente le attività di socializzazione e di stimolazione cognitiva, che erano state precedentemente sospese a causa dell'emergenza Covid, finalizzate a valorizzare e a riattivare la vita relazionale di ogni Ospite.

Oltre alle attività sopraindicate sono stati riattivati i laboratori occupazionali coinvolgendo gli Ospiti con particolari abilità manuali e in base agli obiettivi indicati nei PAI, indirizzati alla realizzazione di manufatti per l'allestimento dei reparti e degli spazi comuni della struttura per il periodo natalizio.

È stato attivato il laboratorio di arteterapia, condotto da un'allieva del Centro ARTEA Arteterapeuti di Milano e in collaborazione con il servizio di animazione che ha visto la partecipazione di n°6 Ospiti. Tale attività ha permesso di rivalorizzare le singole capacità dei partecipanti, protagonisti del progetto, rendendoli capaci e compiacenti dell'attività svolta. Il progetto si concluderà nel mese di giugno 2022 con l'allestimento di una mostra negli spazi interni della struttura e nel giardino.

È stata avviata dal mese di dicembre 2021 e tuttora in corso, un'attività di ascolto di favole in musica rivolto agli Ospiti affetti da demenza e con disturbi comportamentali che attraverso l'ascolto orale di storie recitate ha favorito il rilassamento ed il controllo dell'ansia migliorando lo stato di benessere degli Ospiti partecipi all'attività.

Il laboratorio di scrittura, attivato nel 2020, con la collaborazione della scuola elementare di Civitanova Marche è proseguito anche nel 2021 coinvolgendo nuovi Ospiti. Il progetto ha permesso di creare relazioni intergenerazionali portando gli anziani e bambini a scoprirsi e a conoscersi.

Per quanto riguarda l'attività riabilitativa, conseguentemente alla parziale stabilizzazione della situazione pandemica, grazie ai protocolli di contenimento e protezione dal contagio COVID 19, è stato possibile mettere in atto opere di riqualificazione e ripristino degli ambienti riabilitativi sia in termini strumentali che organizzativi. Lo spazio palestra è stato così riportato alla sua originaria funzione di luogo privilegiato per i trattamenti fisioterapici.

Sono state incrementate le attività di recupero delle autonomie motorie attraverso interventi individualizzati e di piccolo gruppo.

All'interno dei reparti è stato affiancato e formato il personale sull'utilizzo degli ausili, sulla movimentazione manuale dei carichi e sulle metodiche di assistenza diretta agli Ospiti (es. corretta esecuzione di mobilizzazione e trasferimento). È stata ripresa l'attività di ginnastica dolce, in collaborazione con il servizio di animazione, sia nei reparti che nel giardino durante il periodo estivo.

Progetto: REPERIMENTO DEL PERSONALE INFERMIERISTICO

Responsabili progetto: Maria Gabriella Cella (CRA 1) Annalisa Messeni (CRA2)

In riferimento alla situazione emergenziale, che le strutture socio-sanitarie hanno dovuto affrontare per reperire personale infermieristico, l'ASP per il 2021 ha attuato le seguenti azioni:

- l'espletamento nel mese di marzo 2021 di un concorso a tempo indeterminato per Infermieri in cat. D in forma congiunta con altre ASP dell'Emilia Romagna;
- il passaggio di categoria verticale da cat.C a cat. D per il personale infermieristico in possesso di titoli richiesti;
- la remunerazione di tutte le ore straordinarie del personale infermieristico;
- l'aumento dei compensi orari degli Infermieri libero-professionisti;
- la messa disposizione degli alloggi a titolo gratuito;
- la revisione del modello organizzativo con il potenziamento del personale OSS;
- l'inserimento di Infermieri dipendenti AUSL autorizzati a svolgere attività occasionali.

Nonostante le azioni adottate, l'espletamento del Concorso Pubblico indetto dall'AUSL di Piacenza ha accentuato questa criticità portando alla dimissione di alcune nostre unità infermieristiche.

La situazione emergenziale condivisa con gli altri Enti gestori del territorio di Piacenza e provincia ha permesso di aprire un tavolo di trattative con l'Azienda USL con la risultanza, da parte dell'Azienda stessa, di promuovere un "Protocollo d'Intesa" a carattere sperimentale per l'assegnazione temporanea di personale infermieristico dipendente AUSL presso gli Enti gestori del territorio.

Il protocollo si attiverà nel 2022 anche se purtroppo, dato il numero ridottissimo di Infermieri, non darà soluzione al problema.

Progetto: "RESIDENZA AGAVE": quale futuro

Responsabile per l'ampliamento: Alfonso Gagliano

La Residenza Agave, dopo il trasferimento dalla metà di marzo 2021 degli Ospiti in regime convenzionato nella CRA 1 e 2, ha ripreso gli ingressi in regime privato arrivando al completamento dei 22 posti letto.

Il progetto di ampliamento della Residenza da 22 a 30 posti letto è in corso. Nel 2021 è stata richiesta alla sovrintendenza l'autorizzazione per l'ampliamento strutturale.

Si è in attesa della valutazione da parte dell'Ingegnere strutturista per l'adeguamento sismico.

Progetto: LA CARTA DEI SERVIZI

Responsabili progetto: M.G. Cella, A. Messeni, S.Guagnini, G.Galato, B.Bonocore

Purtroppo anche per il 2021 il progetto di revisione della "Carta dei Servizi" che avrebbe dovuto portare alla realizzazione di un'unica Carta dei Servizi come documento specifico per

ogni area sulla base dei principi guida individuati nel decalogo "10 Parole per illustrare chi è ASP, cosa fa e come lo fa", non ha visto la realizzazione a causa dell'emergenza Covid.

Progetto: INTERNALIZZAZIONE DEL SERVIZIO LAVANOLO

Responsabile progetto: A. Messeni

Nel 2021, si è individuato, dopo valutazione da parte dell'Ufficio tecnico lo spazio idoneo dove sono state collocate le macchine industriali per il lavaggio e l'asciugatura degli indumenti.

A tal fine sono state eseguite le seguenti azioni:

- rifacimento guaina impermeabile del tetto;
- Opere edili per adeguamento nuova lavanderia
- Nuovo impianto elettrico
- Nuovo impianto idraulico
- Scelta delle macchine industriali in comodato d'uso

Si prevede il completamento delle opere per il 2022 con l'avviamento del Servizio.

Progetto: ADOZIONE CARTELLA SOCIO-ASSISTENZIALE INFORMATIZZATA

Responsabile progetto: Cella M. Gabriella, A. Messeni, S. Guagnini, G. Galato

Vedi progetto "Ampliamento delle procedure informatizzate".

Progetto: FIDELIZZAZIONE PERSONALE NEOASSUNTO

Responsabili progetto: M.G.Cella, A. Messeni

Nel 2021 si è investito tanto nel percorso di accoglienza, affiancamento, ed inserimento dei neoassunti. Tale progetto, inserito nel Piano di Miglioramento delle CRA, aveva come obiettivo primario la condivisione della "Politica del Servizio" e la fidelizzazione del Personale attraverso incontri di confronto e verifica.

Gli obiettivi secondari erano quelli di far acquisire ai neoassunti le conoscenze e le competenze necessarie per svolgere le attività di pertinenza dell'Operatore utilizzando le tecnologie, le procedure, gli strumenti organizzativi di cui è dotata l'Azienda.

La valorizzazione dello sviluppo delle capacità e potenzialità degli stessi, la verifica del livello di integrazione e di performance per conferire trasparenza al percorso di inserimento erano e sono elementi indispensabili che hanno garantito la crescita del Personale nell'Azienda.

Tutte le fasi in cui si articolava il percorso sono state attuate:

- gli incontri individuali prima dell'inserimento del Personale nei Nuclei in cui i Coordinatori hanno spiegato la Politica del Servizio, il Piano di Miglioramento e le modalità dell'inserimento e affiancamento in Struttura;
- la distribuzione del materiale formativo sulla privacy e sulle demenze;

- la consegna della griglia di raccolta delle informazioni riguardanti le caratteristiche personali e professionali dell'Operatore che lo stesso doveva compilare;
- l'utilizzo del protocollo per la verifica di apprendimento dei compiti nella fase di affiancamento attraverso la check list e per la valutazione intermedia e finale.

Progetto: PIANO FORMATIVO 2021-23

Responsabili progetto: M.G. Cella, A. Messeni, S. Guagnini, G. Galato, B. Buonocore

Il piano di formazione/aggiornamento secondo la normativa sull'accreditamento D.G.R. 514/09 e D.G.R. 715/2015 (R.G. 6: formazione e sviluppo delle risorse umane) per la formazione all'uso delle nuove tecnologie, per l'integrazione socio-sanitaria e interprofessionale e per sviluppare progetti mirati a risolvere criticità e a migliorare il livello qualitativo del servizio erogato è stato attuato.

Per il personale sanitario dal 2020 al 2022, la Commissione nazionale per la formazione continua ha ridotto l'obbligo formativo per il triennio a 100 crediti ECM e, se nel triennio 2017-2019 erano stati acquisiti tutti i crediti previsti, li ha ridotti ulteriormente di 30.

I tirocini per percorsi professionali dedicati (OSS, RAA, infermieri) si sono svolti presso le nostre CRA sulla base delle richieste dei Centri di Formazione e delle Facoltà Universitarie e le azioni di attrazione del personale sono state quelle inserite nel percorso di accoglienza, affiancamento, ed inserimento dei neoassunti.

La dispensa sulla comunicazione efficace creata nel 2020 dal Coordinatore referente qualità e dalla psicologa, nonostante l'importanza del tema soprattutto in questo periodo storico per gestire efficacemente le relazioni con i familiari, con i colleghi e con gli interlocutori esterni, non è stata oggetto di una formazione specifica per le ragioni precedentemente esplicate.

Costruzione del piano formativo

1) Distribuzione questionario

Per limitare il più possibile le occasioni di incontro nel periodo in oggetto abbiamo utilizzato un "Questionario sul bisogno formativo" che è stato presentato alla Riunione di Comitato, alle riunioni di Nucleo e distribuito a ciascun operatore. In questi incontri è stato ribadito che il fabbisogno formativo non è legato esclusivamente alle esigenze dei lavoratori ma anche a quelle dell'azienda e ai suoi cambiamenti e gli Operatori sono stati guidati a scelte consapevoli e motivate.

2) Individuazione del bisogno formativo

I questionari sono stati raccolti, è stato stilato un report delle richieste riguardanti la formazione; tali richieste sono state valutate, gli si è dato un ordine di priorità.

3) Definizione di un piano di attività di formazione

Nel 2021 è stato concordato di sospendere qualsiasi tipo di formazione se non quella legata alla tutela di Ospiti, Operatori e Familiari in periodo di pandemia (infezioni, corretto lavaggio mani, utilizzo DPI, normativa legata al COVID-19) e alla sicurezza. La psicologa a supporto del benessere degli Operatori come elemento di qualità per l'Azienda, si è rivelata una risorsa davvero importante, specie in questo momento,

per il personale di A.S.P. Città di Piacenza che ha potuto usufruire di questo sportello come aiuto nella gestione delle emozioni e dell'ansia legate alla gestione delle relazioni in epoca di pandemia.

EDUCAZIONE CONTINUA IN MEDICINA

I professionisti sanitari che operano presso ASP Città di Piacenza hanno provveduto tramite gli ECM ad aggiornarsi per rispondere ai bisogni degli Ospiti, alle esigenze organizzative e operative del Servizio e del proprio sviluppo professionale. La formazione continua in medicina ha permesso loro di consolidare conoscenze e competenze, migliorare gli aspetti del lavoro di equipe e promuovere la qualità dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria in termini di sicurezza, efficacia ed efficienza.

EVENTI FAD

Per assolvere il proprio debito formativo il personale sanitario ha fruito anche nel 2021 dei corsi online che hanno permesso di acquisire i crediti formativi con il vantaggio di non spostarsi dalla sede di lavoro o città e con il vantaggio che buona parte dei corsi online sono gratuiti. Il Responsabile dell'Attività Sanitarie (R.A.S.) con la collaborazione del Coordinatore referente della formazione ha provveduto a diffondere le informazioni a tutto il personale sanitario su eventi formativi di interesse per chi opera in Azienda e ha continuato a tenere monitorati i crediti acquisiti dal personale e gli eventi formativi a cui il personale ha partecipato. Anche nel 2021 nell'angolo formazione è stata data evidenza dei corsi e dei convegni inerenti le professioni sanitarie.

AREA MINORI, FAMIGLIE E SERVIZI RIVOLTI ALLA FRAGILITA' SOCIALE

Progetto: GESTIONE COMUNITÀ PER MINORI IN EPOCA COVID 19

Responsabile progetto: Simona Guagnini

Sub Progetti:

a) Completare la stabilizzazione del personale educativo

La stabilizzazione definitiva di tutto il personale educativo necessario alla gestione delle due Comunità, è avvenuta tra marzo e aprile 2022, a seguito dell'espletamento del concorso pubblico; attualmente sono operativi 16 educatori professionali (14,5 unità rapportate a tempo pieno).

b) Predisposizione ed eventuale ridefinizione, entro la fine del 2021, del nuovo Contratto di Servizio tra ASP e il Comune di Piacenza, in materia di accoglienza di minori (stranieri e non) nelle Comunità Albatros 1 e 2

Il nuovo Piano di riordino delle forme pubbliche di gestione per il triennio 2022-2024 ha confermato il conferimento della gestione di servizi residenziali a favore di minori con conseguente sigla del nuovo Contratto di Servizio tra Asp e Comune di Piacenza per la gestione delle Comunità Albatros 1 e 2 nel dicembre 2021.

c) Avviare un percorso di formazione/informazione per un totale di circa 10 ore, rivolto sia ai minori ospiti che a tutto il personale educativo, sulle tematiche legate ai rischi derivanti dal consumo di sostanze e alle malattie sessualmente trasmissibili.

Tale progetto, denominato I.C.A.R.E. (Integration and Community Care for Asylum and Refugees in Emergency) è stato promosso dalla Regione Emilia-Romagna, in collaborazione con le Regioni Lazio, Sicilia e Toscana e totalmente finanziato dal FONDO ASILO, MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI).

Il corso è stato regolarmente effettuato nei mesi di maggio e giugno 2021; la scelta dei mesi tardo primaverili è stata fatta per consentire lo svolgimento dell'attività all'aperto, vista la situazione pandemica non ancora risolta.

d) Mantenimento dell'efficienza economica delle Comunità, proseguendo con la logica di necessario contenimento dei costi di gestione del Servizio.

Tutto il personale educativo occupato nelle strutture destinate ai minori è stato responsabilizzato e sensibilizzato circa la necessità di operare secondo la consueta logica di efficientamento dei costi comprimibili.

e) Mantenere attiva la collaborazione con la rete territoriale (terzo settore) e con la rete di volontariato locale in supporto alle attività educative e ludiche a favore dei minori ospiti.

Nel corso del 2021 si è rafforzata ed ampliata la rete di collaborazioni con l'esterno a favore dei minori. Sono state sottoscritte convenzioni tra la nostra Azienda e:

- Associazione "Cosmonauti", per la frequenza a laboratori di tutoring in campo agricolo (presso Spazio2 e Orti dei Cappuccini);
- Caritas cittadina, per la partecipazione sia a progetti di volontariato che ad attività didattico-formative (es. Orti Solidali);
- Centro di Solidarietà, per lo svolgimento di attività di volontariato da svolgere presso la sede del Centro.

E' proseguita la collaborazione con il Servizio Manutenzione di ASP che ha visto i nostri ragazzi più grandi impegnati in semplici attività di supporto agli operai, avendo in tal modo la possibilità di sperimentarsi, dal punto di vista pratico, in un ambito protetto ma altamente formativo.

Dal punto di vista scolastico-formativo, la maggiore innovazione intervenuta nel corso del 2021, è stata rappresentata dalla partecipazione al progetto FAMI "ALI -MSNA Misura emergenziale Alfabetizzazione Linguistica e accesso all'istruzione" che vede coinvolte, da giugno 2021, le nostre Comunità nelle attività di tutoraggio.

A tal proposito, con l'Istituto Micheli di Parma - capofila del Progetto -, si sta pensando all'elaborazione di una proposta di collaborazione più formale che potrebbe rappresentare per la nostra Azienda un'importante partnership per lo sviluppo e la realizzazione di progetti trasversali alla didattica, rivolti ai minori ospiti delle Comunità.

f) Mantenere in atto la possibilità di ospitare studenti universitari in tirocinio formativo provenienti dalle Facoltà di Scienze dell'Educazione (laurea triennale e/o magistrale) e Facoltà di Mediazione Linguistica e Culturale.

Le Convenzioni con le Facoltà indicate sono operative. L'ultimo tirocinio (di una studentessa proveniente dall'Università di Parma), è terminato nel marzo del 2021.

Progetto: SERVIZIO DI ACCOGLIENZA NUCLEI IN EMERGENZA ABITATIVA

Responsabile progetto: Simona Guagnini

Nel 2021 tutti gli alloggi messi a disposizione da ASP, sia in Via Scalabrini che in Via Gioia, sono stati costantemente utilizzati da nuclei monogenitoriali, con invio da parte del Servizio Minori del Comune di Piacenza, con un tasso di occupazione pari 100%. Si precisa anche che nel corso dell'anno, grazie ad un attento e scrupoloso controllo, sono diminuite le morosità presenti negli anni precedenti.

Progetto: SERVIZIO DI ACCOGLIENZA GUIDATA PER GESTANTI E PER MADRI CON BAMBINO

Responsabile progetto: Simona Guagnini

Il servizio sarebbe dovuto partire nella primavera 2020 ma l'avvio è stato interrotto in seguito all'emergenza COVID 19 che ha investito il nostro territorio. Tuttora gli spazi, a suo tempo individuati presso la struttura di Via Landi, sono occupati per consentire la gestione del Centro Socio-Occupazionale.

A tal proposito, nel corso del 2021, è stata avanzata alla Fondazione di Piacenza e Vigevano la proposta di reperire una struttura alternativa da destinare all'accoglienza di donne vittima di violenza, che consentirebbe di collocare tale innovativo Servizio di ASP nell'immobile di Via Gioia (che attualmente ospita la Casa Rifugio gestita dal Centro Antiviolenza di Piacenza).

AREA DISABILITA'

CENTRO SOCIO OCCUPAZIONALE DIURNO PER DISABILI (CSO)

Responsabile progetto: Gabriele Galato

Da ottobre 2020, con il riaccutizzarsi della situazione pandemica, a tutela degli utenti, il CSO è stato trasferito nella vecchia sede di via Gaspare Landi 8 ed è stato adottato il modello delle cosiddette bolle.

Da febbraio 2021 sono ripartiti ufficialmente due dei quattro laboratori esterni.

Per quanto riguarda i progetti specifici per l'anno 2021, tenuto conto del fatto che l'emergenza pandemica risultava ancora in atto, non si è reputato produttivo elaborare piani ed obiettivi a lungo termine ma si è adottata una strategia di progettazione flessibile che si adattasse al periodo medio-breve.

Sub progetti:

a) Definizione del contratto di servizio 2022-24

Negli ultimi mesi del 2021 è stato discusso ed approvato il nuovo contratto di servizio che regola il funzionamento del CSO.

Si è concordato che, una volta raggiunta la capienza prevista di 50 frequentanti, si procederà con la formulazione di un *addendum* al contratto in essere che permetterà di allargare il bacino d'accoglienza, permettendo una capienza massima di 55 frequentanti.

b) Revisione delle Convenzioni in atto e dei protocolli di collaborazione con realtà ospitanti per i nostri soggetti frequentanti il CSO.

Nel 2021 si è proceduto alla ricostruzione, ovvero alla riattivazione dei laboratori esterni ospitati da aziende del territorio e, ove possibile, alla definizione di nuove convenzioni. Sono stati attivati 4 laboratori, raggiungendo il numero di attività in esterno svolte "pre-Covid.", così dislocati:

- Laboratorio c/o Asilo Nido comunale "Arcobaleno"
- Laboratorio c/o la cop.soc. "La Magnana"
- Laboratorio c/o "Floricoltura Ferrari"
- Da ottobre 2021 è stato attivato un progetto con i fondi della legge14, con l'obiettivo di formare progressivamente 5 utenti frequentanti il servizio per l'inserimento in attività di tirocinio. Tale progetto è ospitato presso i locali di Spazio2.

c) Monitoraggio e controllo dei protocolli condivisi con Comune di Piacenza e AUSL per il contenimento della diffusione del COVID19

Nel 2021 è stato redatto e presentato alle istituzioni comunali e sanitarie un protocollo di funzionamento del CSO per contrastare la diffusione del COVID19.

L'attività educativa è stata svolta utilizzando la cd. modalità a "bolla sociale". Tale strategia, che contribuisce ad inibire l'aggregazione non controllata di persone, è stata adottata per contenere la diffusione del contagio. Il sistema prevede infatti la suddivisione degli utenti ed educatori in piccoli gruppi chiusi, che svolgono attività in autonomia e non entrano in contatto gli uni con gli altri. Nel caso avvenga un contagio all'interno di una bolla, essa sarà messa sotto osservazione o in isolamento, permettendo alle altre di continuare la propria attività.

d) Creazione Network con i familiari dei frequentanti il CSO

Per il raggiungimento dell'obiettivo si è deciso di costituire una lista *broadcast* utilizzando Whatsapp. Si tratta di una funzionalità che permette di condividere e scambiare messaggi di servizio e/o audio, video e foto, legati alla quotidianità dei ragazzi durante la loro permanenza presso il nostro servizio, senza che vi sia la sovrapposizione e la confusione

tipica delle cosiddette "Chat di Gruppo". Per il momento, lo strumento è stato utilizzato per le finalità informative verso i familiari dei frequentanti il CSO.

RESIDENZA APERTA (GRUPPI APPARTAMENTO E MINIALLOGGI) PER DISABILI

Progetto: RIORGANIZZAZIONE DELLA RESIDENZA APERTA S. STEFANO E MINI ALLOGGI PER DISABILI.

Responsabile del progetto: Brunello Buonocore

Le mutate condizioni e soprattutto la progressiva apertura con conseguente ripresa delle attività esterne ci ha portato a dover compiere una serie di valutazioni dove le condizioni (quasi disperate) si sono per fortuna modificate. Quanto messo in atto in una condizione straordinaria ha retto alla prova dei fatti. Si sono dimostrate vincenti alcune modalità su cui si insiste da tempo: l'elasticità, il clima collaborativo, la responsabilizzazione del personale. Tutto ciò ha avuto ricadute molto positive. È importante però considerare che se si sono utilizzati strumenti nuovi di fronte a problematiche nuove e inattese, il futuro ci porta a considerare già sorpassate tali necessità e ci richiede altre progettualità che già sono in atto.

Tutto ciò è stato recepito nei singoli progetti individualizzati per ciascun utente disabile, progetti che hanno richiesto una continua revisione per adeguarsi alla realtà quotidiana di convivenza con il virus.

AREA PSICHIATRIA

Progetto: CONSOLIDAMENTO CONDOMINIO SOLIDALE ARNICA

Responsabile progetto: Brunello Buonocore

Il condominio solidale Arnica costituisce oggi un punto di riferimento importante e significativo per il Dipartimento di Salute Mentale dell'Azienda USL di Piacenza. Alcune situazioni si sono consolidate, altre risultano in positiva evoluzione, altre ancora sono nella fase iniziale. Per alcuni ospiti Arnica è certamente la soluzione abitativa definitiva prima di entrare nel circuito anziani.

Il Condominio Arnica rimane sempre un progetto in fieri dove le caratteristiche di coinvolgimento e di aiuto reciproco sono rispettate e in qualche caso si sono rafforzate. Esiste qualche problema burocratico, legato all'ISEE cioè a redditi troppo alti che impediscono l'inserimento di soggetti che il servizio psichiatrico riterrebbe adatti. Il monitoraggio, da parte del nostro educatore, delle singole situazioni previene momenti di crisi e nel corso del 2021 non se ne sono verificate. La convenzione ha avuto un ampliamento numerico delle accoglienze che ora risultano al massimo nove.

AREA CARCERE

Responsabile progetto: Brunello Buonocore

Il ruolo assunto da Asp Città di Piacenza nella relazione con il carcere cittadino è aumentato nel corso degli anni. Il Comune più che affidare una parte delle attività riconosce ai nostri operatori la gestione della quasi totalità delle co-progettazioni. Lo sviluppo delle iniziative è affidato ai piani sociali di zona, che, nonostante la pandemia e le notevoli conseguenze sulla popolazione carceraria, inclusi i periodi di totale chiusura e di impossibilità di ingresso da parte di operatori esterni, sono stati tutti portati a termine ricorrendo solo in parte a proroghe temporali. Il referente Asp è riconosciuto e a lui vengono spesso richieste soluzioni operative, quasi sempre attuabili attraverso un capillare lavoro di rete sul territorio. Propositivo anche il rapporto con i garanti (comunale e regionale) e con l'equipe del progetto Territori per il reinserimento, di cui Asp fa parte.

Molto significativo il lavoro con i soggetti messi alla prova, mediamente quattro persone, che presso Asp svolgono lavori di pubblica utilità. Si segnala anche un nuovo progetto attuato ovvero: l'accoglienza residenziale di un detenuto incompatibile con la detenzione, su decisione del magistrato di sorveglianza, in un alloggio della Residenza da giugno 2021 e tuttora in corso.

AREA SENSIBILIZZAZIONE E RICERCA***Responsabile progetto: Brunello Buonocore***

Ad Asp è affidata dal Comune l'area della sensibilizzazione ovvero la realizzazione di interventi che vogliono avvicinare pubblici nuovi e raggiungere persone non abituate alle tematiche sociali e in particolare a quelle della disabilità.

Nonostante il Covid e certamente con molta fatica sono stati realizzati gli interventi di sensibilizzazione in alcune distinte aree culturali ed è stato svolto per la prima volta a Piacenza un convegno (con mostra) dedicato all'art brut o arte degli irregolari con un buon successo di pubblico.

Gli interventi sono stati concentrati nella seconda parte dell'anno; tra le iniziative si segnalano inoltre tre proiezioni cinematografiche presso il Cinema all'aperto all'Arena Daturi e una nuova puntata del festival Incontri: lettura, scrittura e fragilità.

È proseguita l'attività di raccolta informazioni e dati sulle esperienze di "locande sociali", luoghi dove i soggetti fragili lavorano soprattutto negli ambiti ristorazione e accoglienza turistica, anche in vista dell'apertura di "I Piccoli Mondi 2". Regolare infine, anche se da remoto, la partecipazione alla rete Includendo-Immaginabili Risorse che propone incontri periodici tra varie realtà del Nord Italia.

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 a causa dell'emergenza sanitaria e verrà riproposto nel 2022 (possibile data di inizio attività ottobre 2022).

AREA SERVIZIO TERRITORIALE DI BASE

Responsabile Progetto: Claudio Callegari

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 territoriale 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 conferimento di tale servizio, e delle connesse attività socio-educative ed amministrativo-contabili è avvenuto gradualmente e progressivamente nel corso del periodo di vigenza del sopraccitato programma, ovvero gennaio 2019 - dicembre 2021.

ASP nel corso di questi anni ha provveduto quindi ad una progressiva implementazione del personale attraverso l'espletamento di concorsi pubblici. Nel 2021 si sono svolti i concorsi a tempo indeterminato per 26 Assistenti sociali, per 19 educatori, per gli amministrativi in cat. D. Restano ancora da bandire i concorsi per amministrativi in cat. C e gli psicologi.

AREA POLITICHE GIOVANILI

Progetto: ORGANIZZAZIONE E ATTIVAZIONE DEL CENTRO DI AGGREGAZIONE GIOVANILE SPAZIO 2

Responsabile Progetto: Gabriele Galato

Sub progetti:

a) La promozione del lavoro giovanile

Nel corso del 2021 sono state numerose e diversificate le attività rivolte alla promozione del lavoro giovanile.

A partire da luglio 2021:

- È stata inserita sul servizio la presenza di un educatore a tempo pieno che, nelle sue attività, ha la conduzione di uno sportello quotidiano per supportare i giovani che ne fanno richiesta nella ricerca attiva del lavoro, nella compilazione del bilancio di competenze, nell'inserimento all'interno del network territoriale.
- È stato allestito uno spazio destinato al co-working, co-office all'avanguardia, a disposizione per attività organizzate da aziende, associazioni e start-up giovanili.
- Sono stati promossi numerosi corsi professionalizzanti in partnership con le principali realtà territoriali. Nello specifico sono stati proposti corsi di lingue straniere e di informatica, di robotica e di orto terapia. Particolare spazio è stato dato a corsi di potenziamento delle competenze digitali e di robotica educativa ed inclusiva.

b) La promozione di attività in sostegno all'associazionismo piacentino

Nel corso del 2021 abbiamo stipulato 6 convenzioni con diverse realtà associative/cooperative della città.

Nello specifico, ospitiamo all'interno del centro di aggregazione, le seguenti associazioni che collaborano alla realizzazione di attività destinate al target del servizio:

- COSMONAUTI APS
- LA FORMA DEL CUORE APS
- TREPASS ASD (Tadam)
- CORPO ITALIANO DI SOCCORSO DELL'ORDINE DI MALTA – CISOM
- MANICOMICS srl
- CASA CLIZIA APS

c) La realizzazione di attività di aggregazione e promozione socio-culturale (dal 2022)

Nonostante lo sviluppo e la realizzazione di attività di aggregazione e promozione sociale fosse programmata per il 2022, nel corso del 2021 abbiamo avuto modo di organizzare e ospitare, attività e servizi a carattere socio-culturale, sportivo, ricreativo e formativo realizzando eventi musicali e culturali.

Nello specifico, di seguito si elencano le principali iniziative:

1. Realizzazione della rassegna teatrale "Talchè" (maggio-giugno 2021)
2. Conferenza con tema dedicato alla diffusione del COVID19
3. Sponsorizzazione del progetto "Una Certa Idea – Compagnia Mel
4. Realizzazione del "Farmer's Market – Dalla Terra... Allo Spazio"
5. Festa delle Matricole

Abbiamo inoltre attivato, da novembre 2021, in convenzione con Casa Clizia APS, uno sportello di ascolto condotto da un team di psicologi, per fornire supporto in merito alla eventuale emersione di fenomeni di devianza giovanile.

AREA ACCOGLIENZA CITTADINI STRANIERI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE

Responsabile Progetto: Gabriele Galato

Dal 2020, complice la diffusione del Covid 19 e la susseguente progressiva chiusura delle frontiere, i flussi migratori verso il nostro Paese sono abbondantemente calati.

L'attività di accoglienza del Servizio si è perciò concentrata sulla prosecuzione degli interventi di gestione di famiglie con minori; tutto ciò ha comprensibilmente consolidato il network con i Servizi Sociali del Comune di Piacenza, in particolare con il Servizio Tutela Minori, rafforzandone le sinergie.

Per tutto l'anno si è prestata particolare attenzione al rispetto delle disposizioni legislative nazionali e regionali in materia di diffusione del COVID 19.

Sub progetti:

a) Rinnovo e relativo adeguamento del protocollo di intesa istituzionale e della convenzione prefettizia con conseguente rimodulazione del parametro economico.

Negli ultimi mesi del 2021 è stato discusso ed approvato il nuovo protocollo di intesa che regola il funzionamento del servizio per gli anni 2022-2024.

È stata inoltre discussa la convenzione contenente le rimodulazioni dei parametri economici così come prevede la normativa più recente in materia di accoglienza di richiedenti protezione internazionale.

Si addiverrà alla firma della convenzione prefettizia nel 2022.

b) Realizzazione del nuovo bando di gara di co-progettazione/appalto

La realizzazione del nuovo bando di gara di co-progettazione/appalto, viene fissato, per il 2022.

c) Rapido recepimento delle eventuali nuove normative che entreranno in vigore, in materia di immigrazione e delle disposizioni emanate dal Ministero dell'Interno.

Le principali novità a livello giuridico occorse nel 2021, sebbene riguardino aspetti periferici del servizio, sono rilevanti per alcune procedure interne di passaggio dalla seconda alla prima accoglienza.

Di seguito gli elementi giuridici di maggiore rilevanza che sono stati recepiti e messi in atto:

- Il D.L. 130 del 2020, convertito con modificazioni dalla Legge n. 173 del 2020 ha, infatti, ripristinato il diritto dei richiedenti protezione internazionale di poter accedere a tale forma di accoglienza, abrogando le disposizioni del decreto sicurezza che avevano riformato il sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati (Sprar), riservando l'accesso allo stesso ai soli titolari di protezione internazionale, ai minori stranieri non accompagnati e ad altre precise categorie di cittadini stranieri tra cui i titolari di permesso di soggiorno per vittime di violenza o grave sfruttamento ex art 18 TU immigrazione, d. lgs 286/98.
- La Circolare del ministero dell'Interno – Commissione nazionale per il diritto di asilo – del 19 luglio 2021 fornisce in tema di legge n. 173/2020 (cd. Decreto Lamorgese) e protezione speciale importanti indicazioni applicative utili, che recepiscono alcuni orientamenti già ottenuti in alcune sedi giudiziarie. In particolare, chiarisce la ammissibilità delle istanze al Questore di permesso di soggiorno per protezione speciale, precisando nel contempo i percorsi relativi, i moduli e alcuni limiti di ammissibilità.

d) Riformulazione del numero delle unità abitative di proprietà dell'Ente da destinare al Servizio.

Nel corso del 2021 si è proseguito ad esternalizzare le unità abitative in uso al progetto.

Si è pertanto deciso, nel mese di aprile 2021, di cessare la messa a disposizione dell'appartamento sito in via Taverna 74, di proprietà dell'Ente per poterlo usare per altri servizi.

e) In materia di integrazione: predisposizione nuovo modulo di aggiornamento, denominato "Diritto per stranieri".

Non è stato possibile, per ragioni di sicurezza legate alle possibili aggregazioni di persone, emanare un corso in presenza di informazioni giuridica.

Si è proceduto pertanto mediante una distribuzione di materiale giuridico, tradotto nelle principali lingue, tramite social network (whatsapp) con copertura totale degli ospiti presenti nel progetto.

Si è inoltre deciso di organizzare delle videoriprese per poter somministrare il corso tramite FAD.

f) In materia di sicurezza: ampliamento dei processi di monitoraggio e controllo delle strutture del progetto; dare efficacia ai decreti di revoca dell'accoglienza emanati dalla Prefettura di Piacenza ai sensi dell'art. 20 del d.lgs. 142/2015

La sicurezza rimane uno dei caposaldi attorno al quale orbita l'intero progetto.

Nonostante non vi sia stata la possibilità di formalizzare un protocollo con le FF.OO., si è mantenuta viva la collaborazione con esse, procedendo ad effettuare puntuali segnalazioni sulle condotte criminose di alcuni ospiti poi effettivamente riscontrate.

Su segnalazione del coordinatore del progetto, inoltre, sono stati emanati dalla Prefettura, numerosi provvedimenti di diffida (azione sanzionatoria per inosservanza del regolamento della struttura) e, nei casi più gravi, diversi provvedimenti di revoca dell'accoglienza, ai sensi del art.23 del d.lgs.142/2015.

g) In materia di promozione: pubblicizzare tramite i principali canali informativi la qualità del nostro progetto.

Nel corso del 2021, il tema della migrazione per richiesta d'asilo, è tornato ad essere oggetto di grande attenzione a seguito degli eventi occorsi in Afghanistan a cavallo del ferragosto.

Questo ha rappresentato di certo una occasione importante per manifestare la prontezza del nostro servizio ad accogliere soggetti in fuga dal sopracitato quadrante di crisi.

Sono state pertanto rilasciate alcune interviste che hanno dato modo di rimarcare la formula qualitativamente elevata dell'accoglienza effettuata dal nostro progetto.

h) In materia di emancipazione: mantenere attive le procedure standard per gli ospiti che, avendo ottenuto una forma di protezione internazionale o protezione umanitaria, devono uscire dal nostro progetto di accoglienza (ad es. richiesta SPRAR); adesione ai progetti di informazione e consulenza che svolgeranno attività di supporto all'integrazione di persone in carico al servizio (ad es. Emergency, Casper, progetti finanziati dal FAMI, Tavoli del Post Accoglienza ecc.)

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

1. Richiesta di inserimento SAI
2. Segnalazione presso il Servizio Tutela Minori del Comune di Piacenza, in caso di presenza di figli minorenni

Va evidenziata l'oggettiva difficoltà, più volte segnalata alle istituzioni partecipanti al protocollo di intesa, registrata nell'attuare le procedure di rilascio degli appartamenti da parte di alcuni ospiti che, alla cessazione del diritto all'accoglienza, decidono di permanervi senza permesso. Si sta al momento valutando ogni azione utile al contrasto della condotta sopra descritta.

AREA AMMINISTRATIVA

L'area amministrativa, anche nel 2021, ha subito un rallentamento per i progetti specifici programmati, in quanto ha, oltre alla normale amministrazione, supportato la gestione dell'emergenza per quanto di sua competenza e nel corso dell'anno ha dovuto recuperare lavori arretrati del 2020 senza l'inserimento di nuove figure, già previste, che non si sono potute assumere a causa del blocco dei concorsi.

I progetti specifici previsti in tale area, di seguito elencati, sono iniziati ma solo a partire dal 2022 potranno dare risultati concreti e utili alla gestione:

Progetto: CONTROLLO DI GESTIONE

Responsabile progetto: Lisa Rabbini

Dopo l'interruzione nel 2020, si è ripartiti con il progetto alla fine dell'anno con la preparazione dei documenti necessari per riprendere l'elaborazione della verifica del bilancio infrannuale bimestrale per l'anno 2022.

Progetto: STANDARDIZZAZIONE DELLE PROCEDURE AMMINISTRATIVE

Responsabile progetto: Alfredo Rizzato

Nel 2021 ASP ha proseguito, seppur con dei rallentamenti dovuti all'emergenza sanitaria da Covid-19, l'attività di standardizzazione delle procedure amministrative finalizzata a migliorare i tempi di risposta degli Uffici nonché ad implementare l'efficienza dell'azione amministrativa. In particolare tale attività ha riguardato l'Area Tecnica di ASP (che ha, ad esempio, adottato un sistema di segnalazione e gestione degli interventi di manutenzione completamente telematico e standardizzato) e, in parte, l'Ufficio Affari Generali e l'Ufficio Personale che hanno visto, tra l'altro, l'inserimento di nuove figure. Il progetto in parola proseguirà anche nel 2022 per quelle procedure non ancora analizzate.

Revisione: STRUTTURA ORGANIZZATIVA AMMINISTRATIVA***Responsabile progetto: Cristiana Bocchi***

In seguito al concorso per amministrativi cat. D e quindi con l'inserimento di 2 nuove figure nell'organico di via Taverna (si ricorda che non erano ancora state sostituite le persone cessate dal lavoro) il percorso di riorganizzazione degli Uffici è iniziato.

Una delle due nuove unità è stata però inserita solo da gennaio 2022 in quanto proveniente dal Comune di Piacenza che, per esigenze di servizio, ne ha richiesto il differimento dell'assunzione. Nel 2022 si potrà partire per attuare una vera riorganizzazione degli uffici e delle varie competenze.

Progetto: AMPLIAMENTO DELLE PROCEDURE INFORMATIZZATE***Responsabile progetto: Claudio Callegari***

Nel corso del 2021 è proseguita l'attività utile a integrare l'applicativo informatico per la gestione della cartella socio-sanitaria con il sistema informativo dell'Azienda. In particolare, sono state portate a termine tutte le operazioni tecnico-informatiche necessarie per rendere fattibile lo scambio dati tra la banca dati della cartella socio-sanitaria con cui è gestito l'ospite in struttura e la banca dati relativa alla fatturazione delle rette gestita nel sistema informativo dell'Azienda. Dal 2022 sarà quindi possibile dar corso all'utilizzo della cartella socio-sanitaria informatizzata presso i servizi dell'Azienda.

Progetto: ANALISI FLUSSI DI CASSA***Responsabile progetto: Claudio Callegari***

Il progetto iniziato nel 2020 al fine di tenere monitorato l'andamento delle disponibilità di cassa è proseguito regolarmente nel 2021 con l'utilizzo di 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*****Responsabile progetto: Cristiana Bocchi***

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, interrotte nel 2020, sono progressivamente riprese nel 2021.

La formazione in materia di mindfulness proposta per supportare il personale nella gestione dell'ansia e dello stress si è svolta nel 2021 con risultati davvero ottimi.

Progetto: SUPPORTO PSICOLOGICO***Responsabile progetto: Cristiana Bocchi***

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 2021 invitando costantemente gli operatori a rivolgersi alla stessa in caso di necessità.

Si è intensificato il rapporto con i familiari, ovvero, 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***Responsabile progetto: Claudio Callegari***

Nel 2021, con lo sblocco dei concorsi, si è proceduto ad espletare i concorsi a tempo indeterminato per le figure di n. 19 Educatori, n. 26 Assistenti Sociali, n. 5 Amministrativi e n.8 Infermieri (quest'ultimo svolto congiuntamente con altre Asp della Regione).

Progetto: RIDUZIONE ASSENTEISMO E TURN OVER DEL PERSONALE***Responsabile progetto: Cristiana Bocchi***

Partendo dalla considerazione che le cause del turn over patologico e dell'assenteismo sono riconducibili a molteplici fattori, la verifica del progetto del 2021 riguarda i seguenti 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; il tutto sarà preso in considerazione nel 2022 con l'introduzione del PIAO.

2) Sono stati espletati i concorsi pubblici a tempo indeterminato per assistenti sociali, educatori, amministrativi e Infermieri riducendo quindi le figure in somministrazione lavoro.

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 sollevapazienti.

ALTRI SERVIZI

Progetto: NUOVO CENTRO PER ANZIANI NELL'EDIFICIO EX PENSIONATO ALBERGO

ASP, in collaborazione con il Comune di Piacenza, ha aderito alla manifestazione di interesse promossa da INAIL per rientrare nel piano triennale di investimento di INAIL, ai sensi della L.23/12/2014 n. 190. La domanda è stata presentata il 15/9/2015 ed è stata accolta.

Il progetto presentato prevede la realizzazione di un Centro Servizi per Anziani, comprendente sia nuovi servizi, individuati in base alle richieste e al bisogno del territorio (creazione di 30 nuovi posti letto di CRA accreditata per rientro posti da fuori distretto e nuovo servizio di 30 posti letto di cure intermedie), sia l'adeguamento agli standard normativi previsti (abolizione delle camere a 3 letti delle CRA). Ad oggi, tali servizi andrebbero però riprogettati.

Il bando prevede la vendita dell'immobile a INAIL che procederà alla ristrutturazione, con successiva concessione ad ASP per un periodo, presumibilmente trentennale, ad un canone annuo pari al 3% del valore dell'investimento effettuato da INAIL (valore della ristrutturazione + valore dell'immobile).

Nel 2016 è stata avviata la convenzione con ACER Piacenza al fine di redigere il progetto esecutivo da presentarsi all'INAIL; sono stati presi più contatti con l'INAIL per la definizione della pratica; nel 2017 si è proceduto con la consegna dell'ulteriore documentazione richiesta da INAIL al fine di valutare il progetto.

Nei primi mesi del 2019 è stato consegnato da Acer il progetto esecutivo e verificato dalla Società Italiana Servizi con esito positivo in data 22-10-2020 per poi essere inviato ad INAIL in data 27-10-2020 che ha risposto il 14 ottobre 2021 chiedendo una serie di chiarimenti.

ASP, in collaborazione con ACER PC, ha inviato riscontro ai chiarimenti INAIL in data 15-11-2021, ricevendo risposta da INAIL in data 24-01-2022 che contestualmente ha concesso una proroga di 120 giorni per l'aggiornamento del progetto esecutivo, attualmente oggetto di ulteriori valutazioni e approfondimenti che necessitano di specifici chiarimenti con INAIL. Esaurita tale fase si dovranno verificare con INAIL le condizioni economiche del progetto; in seguito a ciò ASP e Comune di Piacenza saranno in grado di valutare la congruità dell'offerta e decidere se continuare con questo percorso o se procedere autonomamente.

AREA PATRIMONIO IMMOBILIARE

Progetto: GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Responsabile progetto: Alfonso Gagliano

Il patrimonio immobiliare di ASP è diversificato secondo tre destinazioni funzionali:

- 1) gli immobili che ospitano le attività di tipo istituzionale e le sedi amministrative;
- 2) gli immobili che non hanno un'attività strettamente istituzionale ma sono comunque dedicati ad ospitare attività/servizi con una stretta attinenza alle attività istituzionali;

3) gli immobili che non hanno alcuna attinenza con le attività istituzionali e che in considerazione della loro natura commerciale vengono destinati a reddito, così da garantire sostegno economico alla gestione dei servizi.

- 1) Gli immobili di cui al punto 1 sono pressoché esclusivamente compresi all'interno delle sedi di via Campagna, via Scalabrini, via Landi e Via Taverna. La gestione e valorizzazione di tali immobili, alcuni di particolare pregio storico-architettonico, si è concretizzata in una corretta manutenzione edile e impiantistica e in una attenzione particolare all'aspetto del contenimento energetico.

Nel corso del 2021 sono state realizzate le seguenti attività:

Lavori di rifacimento del manto di copertura centrale termica, locale magazzino e servizi vari del fabbricato Vittorio Emanuele in 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 nella sede di via Campagna, con rifacimento della copertura con nuove lastre in fibrocemento previa formazione di adeguata coibentazione e totale sostituzione della relativa lattomeria. Nel 2021 è stato redatto e validato un aggiornamento del Progetto esecutivo in conseguenza dell'incremento dei prezzi degli isolamenti/coibentazioni. La procedura di gara si concluderà nel 2022.

Lavori di bonifica di coibentazione in amianto friabile di tubazioni presenti in locali a servizio del Vittorio Emanuele. I lavori, appaltati nel 2021, sono stati sospesi durante la stagione invernale a causa delle temperature delle tubazioni stesse. I lavori riprenderanno a stagione termica finita e si concluderanno entro il primo semestre 2022.

Lavori di ampliamento del piano terra del reparto Agave. Si tratta della realizzazione di ulteriori 8 posti letto e nuovi spazi comuni. Il progetto esecutivo è stato oggetto di revisione in conseguenza dell'incremento dei prezzi delle costruzioni. I lavori avranno inizio nel 2022 a conclusione dell'intervento di adeguamento statico del solaio di copertura dell'ex sala cinema e a condizione che tali locali non servano più per eventuali isolamenti e/o per visite parenti.

Lavori di adeguamento dell'impianto antincendio Ospizi Civili, presso residenza S. Stefano. E' in corso la realizzazione del nuovo impianto di rilevazione fumi prescritto dai VVF.

Realizzazione di nuova piattaforma elevatrice interna a servizio dei centri residenziali per disabili A e B di via Scalabrini. L'intervento è concluso e l'impianto è in funzione.

Interventi urgenti sugli impianti ascensore. Come da prescrizioni AUSL sono stati realizzati interventi di adeguamento impiantistico su diversi impianti ubicati in via Scalabrini e via Campagna. Tutti collaudati e funzionanti.

Non sono stati realizzati i lavori di adeguamento dei locali archivio al piano interrato di Via Campagna in quanto si è optato per lo spostamento dei locali in altra posizione, previo smaltimento del materiale cartaceo superato.

2) Gli immobili di cui al punto 2 sono unità immobiliari a destinazione residenziale che ospitano persone soggette a protezione internazionale o soggetti in condizioni di fragilità e sono individuate, a Piacenza, in n. 1 unità in via Nino di Giovanni, n. 1 unità in via Taverna 76, e n. 2 unità in via Taverna 74 per le quali nel corso del 2021 sono stati realizzati i lavori di manutenzione e adeguamento necessari. Attualmente questi 2 alloggi risultano assegnati alla Associazione "La Ricerca".

3) Gli immobili di cui al punto 3) sono costituiti da:

- nel comune di Piacenza: n. 26 unità immobiliari tra cui n. 21 presso la Residenza Lillà, tutte locate, n. 3 unità immobiliari ad uso abitativo di cui n. 2 locate in via Taverna ed una sfritta in via F. Frasi, n. 2 uffici locati (uno in via Taverna, uno in Corso Vittorio Emanuele). Infine risultano di proprietà dell'ente n. 3 box auto di cui 1 locato;

- *(in comproprietà al 50% con l'Azienda Sanitaria Locale)* Comune di Alseno-Chiaravalle della Colomba: n. 8 unità a uso abitativo tutte locate, n. 2 unità ad uso negozio ambedue locate, n. 1 unità ad uso albergo/ristorante, n. 1 unità ad uso Auditorium entrambe sfritte.

- n. 11 fondi agricoli (tutti affittati) di cui n. 1 nel Comune di Piacenza, n. 1 nel Comune di Borgonovo, n. 1 nel Comune di Gossolengo, n. 4 nel Comune di San Giorgio Piacentino, n. 4 nel Comune di Pontenure.

Per tutti questi immobili sono state eseguiti interventi di manutenzione e riparazione edile ed impiantistico di routine e a guasto.

In particolare per i fondi agricoli di San Giorgio (fondo Ribera) e Pontenure (fondo Giardino e fondo Rangagnina) sono state realizzate opere di messa in sicurezza, recinzione e chiusura dei fabbricati non utilizzati e/o dismessi.

Progetto: GESTIONE DELLE ATTIVITÀ DI MANUTENZIONE ORDINARIA DELL'AZIENDA E CONDUZIONI IMPIANTI.

Responsabile progetto: Alfonso Gagliano

Nel corso del 2021 si sono concluse le procedure di affidamento dei servizi di conduzione e manutenzione impiantistica ed edile del patrimonio gestito ad altrettanti operatori specializzati, ciò a chiusura degli affidamenti già attivati nel 2020, successivi alla conclusione del servizio "global service" fornito da SIRAM fino a febbraio 2019 e da ACER Piacenza fino al 31/12/2019 tramite apposita convenzione.

In particolare nel 2021 sono stati affidati il servizio di gestione e conduzione degli impianti *antincendio*, delle *cabine elettriche*, degli *impianti elevatori* (in adesione a convenzione CONSIP) della *manutenzione del verde* (in adesione a convenzione CONSIP).

In particolare aderendo alla Convenzione CONSIP SIE4 è stato affidato il servizio di conduzione e gestione degli impianti termici e di condizionamento che procederà fino al 2026.

Nel corso del 2022 verrà analizzata la proposta di P.P.P. per la gestione del servizio energia ed altri servizi tecnologici formalizzata da Antas Spa nel febbraio 2022.

Infine, per quanto riguarda la manutenzione edile e i pronti interventi nel corso del 2022 si analizzerà l'ipotesi di provvedere al nuovo affidamento del servizio tramite Accordo Quadro della durata quadriennale.

Progetto: VERIFICHE DI VULNERABILITÀ SISMICA PATRIMONIO ASP

Responsabile progetto: Alfonso Gagliano

Si tratta dell'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 con il Politecnico di Milano (sede di Piacenza) che sta provvedendo all'attività di verifica di vulnerabilità sismica 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).

Nel corso del 2021 sono state effettuati i rilievi, le restituzioni grafiche BIM ed elaborate le prime analisi relative ai complessi di via Campagna e Scalabrini, che necessitano di ulteriori e specifici approfondimenti tecnici anche tramite sondaggi e prove su materiali; le stesse verranno condotte nel 2022.

AREA COMUNICAZIONE, TRASPARENZA E RELAZIONI CON IL TERRITORIO

Progetto: TIROCINI/ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

Responsabile progetto: Coordinatori dei Servizi

Nel 2021 la ripartenza dei tirocini legati non solo all'area sanitaria e assistenziale ma anche a quella educativa ha riallacciato i legami con le realtà del territorio legate alla formazione professionale.

Sono stati ripresi i contatti con i Centri di Formazione e le Facoltà Universitarie: gli inserimenti dei tirocinanti infermieri dell'Università di Parma e Piacenza, le tirocinanti O.S.S. dei Centri di formazione Enaip e Tutor, i tirocinanti RAA dell'IRECOOP ed infine l'inserimento di una tirocinante arte terapeuta del Centro "ARTEA" di Milano.

Progetto: VOLONTARIATO

Responsabile progetto: M.G. Cella, A. Messeni

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 A.S.P. non è stata proposta nemmeno nel 2021 causa emergenza COVID-19 così come l'esperienza di inserimento di volontari tramite la convenzione del liceo "M. Gioia" e dell'Istituto "Colombini" con lo Sveg (Centro per il volontariato di Piacenza). Nel 2021 abbiamo pensato di sopperire a questo promuovendo l'accoglienza di Volontari attraverso organizzazioni strutturate.

Il nuovo progetto di accoglienza è consistito nell'ampliare i contatti con le associazioni del territorio e nello stipulare nuove convenzioni quale quella con l'Associazione Volontari Ospedalieri (**A.V.O.**) nell'autunno 2021, decisamente proficua per la gestione del triage durante le visite dei familiari.

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 2021-23.

2.4 Clima sociale, politico e sindacale

Anche nel 2021 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

Al di là degli effetti della pandemia si ribadiscono, come già fortemente sostenuto negli scorsi anni i punti di forza ma soprattutto i punti di debolezza che ormai da troppo tempo caratterizzano il sistema pubblico delle Asp che se non trovano risoluzione rischiano di compromettere la tenuta delle Asp.

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, senza considerare le nefaste previsioni per l'anno 2022.

Anche il rimborso delle prestazioni sanitarie (infermieri) non copre totalmente il reale costo del personale.

Un altro fattore che dimostra l'insufficienza delle tariffe di riferimento riguarda il riconoscimento dell'impiego di personale assistenziale e sanitario. In relazione al rilevante incremento dei livelli di complessità e personalizzazione dei PAI, l'azienda adotta standard, riferiti ai profili OSS e infermieri, superiori a quelli remunerati dal *case-mix* di struttura e dai rimborsi delle prestazioni sanitarie. La personalizzazione degli interventi incrementa oggettivamente il livello di qualità assistenziale, ma a fronte di migliori standard assistenziali, rispetto ai requisiti minimi previsti per l'accreditamento, il sistema tariffario non riconosce in generali aumenti. Inoltre la capacità dell'équipe di migliorare le condizioni generali dell'ospite (in gergo tecnico, portandolo da gravissima disabilità ad una moderata) comporta per l'azienda un investimento in tempo e risorse umane che non viene riconosciuto economicamente: quando gli ospiti migliorano, diminuiscono le risorse attribuite. Le tariffe di riferimento, sia per la quota retta che per l'onere sanitario, prevedono, inoltre una diminuzione forfettaria relativamente ai posti inutilizzati sia per il tempo intercorrente fra una dimissione e il successivo inserimento, variabile su cui l'azienda non ha poteri di manovra, sia per le assenze dovute ai ricoveri ospedalieri o altre cause. Al riguardo si evidenzia che la struttura dei costi afferenti il servizio, caratterizzata da prevalente impiego di personale, non permette una reale comprimibilità corrispondente al decremento dei ricavi.

Nondimeno i costi amministrativi e generali sostenuti dall'azienda non vengono adeguatamente riconosciuti dal sistema tariffario regionale. Nel corso degli anni gli adempimenti di tipo amministrativo-informativo si sono moltiplicati e stratificati. La natura giuridica pubblica dell'azienda impone, inoltre, alla stessa, di uniformarsi a precise disposizioni di legge, la cui ottemperanza non ammette margini di discrezionalità, per la maggior parte dei procedimenti, che vanno dall'acquisizione dei beni e servizi, alla gestione del personale ed alla stessa attività istituzionale. La caratteristica pubblica richiede un apparato amministrativo più articolato rispetto a un gestore privato, i cui oneri non vengono riconosciuti dal costo standard determinato dalla normativa regionale.

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 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.

	2021	2020
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		
1) Ricavi da attività per servizi alla persona		
a) rette	7.499.633	6.933.634
b) oneri a rilievo sanitario	3.604.668	3.522.698
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.224.615	1.258.491
d) altri ricavi	28.471	28.638
Totale ricavi da attività per servizi alla persona	12.357.387	11.743.461
2) Costi Capitalizzati		
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazione vincolate ad Investimenti	86.938	106.585
Totale costi capitalizzati	86.938	106.585
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso		
4) Proventi e ricavi diversi		
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	512.611	544.756
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	373.187	265.670
c) plusvalenze ordinarie	0	0

	2021	2020
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	17.339	1.824
e) altri ricavi istituzionali	1.407.840	751.708
f) ricavi da attività commerciale	282.961	219.437
Totale proventi e ricavi diversi	2.593.938	1.783.394
5) Contributo in conto esercizio		
a) contributi dalla Regione	0	0
b) contributi dalla Provincia	0	0
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	247.712	88.000
d) contribuii dall'Azienda Sanitaria		
e) contributi dallo Stato e altri Enti pubblici		
f) altri contributi da privati	0	1.000
Totale contributi in conto esercizio	247.712	89.000
TOTALE A)	15.285.975	13.722.439
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6) Acquisti beni		
a) beni socio sanitari	222.868	194.913
b) beni tecnico-economali	164.508	206.270
Totale acquisto beni	387.376	401.183
7) Acquisti di servizi		
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	1.283.048	1.407.927
b) servizi esternalizzati	1.653.468	1.530.838
c) trasporti	1.565	683
d) consulenze socio sanitario e socio assistenziali	609.050	746.509
e) altre consulenze	80.092	155.979
t) lavoro interinale e altre forme di collaborazione	2.257.190	1.381.102
g) utenze	563.599	561.552
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	576.498	317.989
i) costi per organi Istituzionali	32.001	36.847
j) assicurazioni	57.393	89.824
k) altri	30.041	36.154
Totale Acquisti di servizi	7.143.944	6.265.405
8) Godimento di beni di terzi		
a) affitti	0	21.667
b) canoni di locazione finanziaria	0	0
c) service	12.839	13.920
Totale costi per godimento di beni terzi	12.839	35.587
9) Per il Personale		
a) salari e stipendi	5.093.867	4.889.119
b) oneri sociali	1.280.098	1.269.674
c) trattamento di fine rapporto	0	0
d) altri costi per il personale	98.992	93.124
Totale Costi per il Personale	6.472.958	6.251.917
10) Ammortamenti o svalutazioni		
a) ammortamenti delle immobilizzazioni Immateriali	39.861	47.143
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	256.840	237.131
c) svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0
Totale Ammortamenti e Svalutazioni	296.701	284.274

	2021	2020
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	-271	-18.104
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico-economici	36.993	-39.427
Totale Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	36.722	-57.531
12) Accantonamenti ai fondi rischi	128.884	50.000
13) Altri accantonamenti	405.426	210.766
14) Oneri diversi di gestione		
a) costi amministrativi	24.469	38.344
b) imposte non sul reddito	119.046	119.009
c) tasse	95.646	95.826
d) altri	29.075	20.398
e) minusvalenze ordinarie	0	0
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	42.491	19.181
g) contributi erogati ad aziende non-profit	7.870	10.740
Totale oneri diversi di gestione	318.596	303.498
TOTALE B)	15.203.446	13.745.097
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	82.530	-22.658
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
15) Proventi da partecipazioni		
a) in società partecipate		
b) da altri soggetti	0	0
Totale proventi da partecipazioni	0	0
16) Altri proventi finanziari		
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	0	0
b) interessi attivi bancari e postali	0	2
c) proventi finanziari diversi	0	0
Totale altri proventi finanziari	0	2
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari		
a) su mutui	22.799	25.089
b) bancari	1.406	2.068
c) oneri finanziari diversi	5.486	498
Totale interessi passivi ed altri oneri finanziari	29.691	27.655
TOTALE C)	-29.691	-27.653
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
18) Rivalutazioni		
a) di partecipazioni	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0
Totale rivalutazioni	0	0
19) Svalutazioni		
a) di partecipazioni	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0
Totale svalutazioni	0	0
TOTALE D)	0	0

	2021	2020
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C + D)	52.839	-50.312
Imposte sul reddito		
irap	608.867	525.740
ires	32.752	32.754
Totale imposte sul reddito	641.619	558.494
Utile (o perdita) di esercizio	-588.780	-608.806

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

descrizione voce	2019 consuntivo	2020 consuntivo	2021 consuntivo
COSTI			
ACQUISTI BENI SOCIO-SANITARI	169.380,16	194.913,16	222.868,05
ACQUISTO BENI TECNICO - ECONOMICI	247.895,32	206.269,75	164.507,86
ACQUISTO SERV.ATTIV.SOCIO - SANIT.ASSIST	1.723.399,45	1.407.927,36	1.283.048,00
SERVIZI ESTERNALIZZATI	1.641.364,80	1.530.837,50	1.653.468,39
TRASPORTI	1.137,31	683,02	1.564,71
CONSULENZE SOCIO SANIT. E SOCIO ASS.LI	592.205,50	746.508,97	609.050,15
ALTRE CONSULENZE	66.812,66	155.979,15	80.091,71
LAVORO INTERIN. E ALTRE F. DI COLLAB.	1.639.619,31	1.381.102,35	2.257.189,70
UTENZE	651.172,46	561.552,42	563.599,43
MANUTENZ. E RIP. ORDINARIE E CICLICHE	427.801,04	317.988,64	576.497,63
COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI	31.225,69	36.847,11	32.000,87
ASSICURAZIONI	75.461,54	89.823,89	57.393,02
ALTRI SERVIZI	36.326,74	23.448,27	15.778,48
SERVICE	46.930,09	35.586,92	12.839,26
LICENZE	10.713,74	12.705,85	14.262,24
SALARI E STIPENDI	4.913.256,75	4.889.118,78	5.093.867,02
ONERI SOCIALI	1.402.987,66	1.361.317,95	1.373.510,75
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO			
ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE	3.073,47	1.479,92	5.579,79
AMMORTAMENTI IMMOBILIZZ.	242.886,02	284.273,76	296.700,63
ACCANTONAMENTI A FONDI RISCHI	30.000,00	50.000,00	128.884,00
ALTRI ACCANTONAMENTI	22.000,00	210.765,51	405.426,00
COSTI AMMINISTRATIVI	37.445,71	38.344,09	24.468,77
IMPOSTE	111.126,55	119.009,10	119.046,02
TASSE	103.118,36	95.826,02	95.645,64
ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	30.660,44	20.398,09	29.074,65
SOPRAVV. PASSIVE E INS. DELL'ATTIVO ORD.	281.938,84	19.180,98	42.491,12
CONTRIBUTI EROGATI AD AZIENDE NON- PROFIT	3.225,00	10.740,11	7.870,00
ONERI FINANZIARI DIVERSI	25.932,95	27.655,10	29.690,76
IRAP	551.997,03	525.740,42	608.866,73
IRES	31.202,78	32.754,00	32.752,10
Totale costi	15.152.297,37	14.388.778,19	15.838.033,48
RICAVI			
RETTE	-8.322.711,29	-6.933.633,91	-7.499.633,14
ONERI A RILIEVO SANITARIO	-3.444.959,04	-3.522.697,72	-3.604.667,63
CONCORSI RIMB E RECUPERI PER SERVIZI	-1.209.466,91	-1.258.491,17	-1.224.615,17
ALTRI RICAVI	-20.788,95	-28.637,92	-28.470,99

descrizione voce	2019 consuntivo	2020 consuntivo	2021 consuntivo
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-214.741,50	0,00	0,00
QUOTA UTIL CONTRIB IN C/CAPIT E DONAZ	-108.821,48	-106.584,78	-86.937,86
VARIAZIONI RIMANENZE	2.640,25	-57.531,19	36.721,75
PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.IMMOB.	-536.191,12	-556.756,05	-525.448,14
CONCORSI RIMB E RECUPERI ATTIV DIVERSE	-148.094,22	-253.669,65	-322.713,74
SOPRAVV ATTIVE ED INSUSS DEL PASS ORDIN	-128.198,91	-1.823,80	-17.339,19
ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI			
RICAVI DIVERSI	-500.048,24	-937.671,72	-1.697.570,31
RICAVI DA ATTIVITA' COMMERCIALE	-102.173,92	-33.472,31	-30.866,87
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	-77.998,00	-89.000,00	-247.712,24
INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI	-0,79	-1,97	0,00
Totale ricavi	-14.811.554,12	-13.779.972,19	-15.249.253,53
Risultato d'esercizio	-340.743	-608.806	-588.780

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

	2021	2020	2019
Ricavi delle vendite	12.328.916	11.714.823	12.977.137
Variazione RF-RI prodotti finiti			
VALORE DELLA PRODUZIONE CARATTERISTICA	12.328.916	11.714.823	12.977.137
Costi per materie prime, sussid. di consumo	387.376	401.183	417.275
Costi per servizi	7.143.944	6.265.405	6.897.240
Costi per il godimento beni di terzi (affitti e leasing)	12.839	35.587	46.930

	2021	2020	2019
Saldo Variazione RF-RI materie prime	36.722	-57.531	2.640
Accantonamenti per rischi	128.884	50.000	30.000
Altri accantonamenti	405.426	210.766	22.000
VALORE AGGIUNTO	4.213.725	4.809.414	5.561.051
Costo per il personale	6.472.958	6.251.917	6.319.318
MARGINE OPERATIVO LORDO	-2.259.233	-1.442.503	-758.267
Ammortamenti	296.701	284.274	242.886
Svalutazioni	0	0	0
RISULTATO OPERATIVO	-2.555.934	-1.726.776	-1.001.153
Altri ricavi e proventi	2.957.059	2.007.616	1.837.056
Oneri diversi di gestione	318.596	303.498	567.515
RISULTATO OPERATIVO ED ACCESSORIO	82.530	-22.658	268.389
Proventi finanziari	0	2	1
Oneri finanziari	29.691	27.655	25.933
RISULTATO CORRENTE	52.839	-50.312	242.457
Proventi straordinari	0	0	0
Oneri straordinari	0	0	0
RISULTATO ANTE IMPOSTE	52.839	-50.312	242.457
Imposte sul reddito d'esercizio	641.619	558.494	583.200
RISULTATO D'ESERCIZIO	-588.780	-608.806	-340.743

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

DESCRIZIONE	2021			2020			2019		
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
+ ricavi da attività di servizi alla persona	12.357.387		81,4%	11.743.461		86,3%	12.997.926		89,2%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)	512.611		3,4%	544.756		4,0%	524.191		3,6%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica	2.063.988		13,6%	1.236.814		9,1%	762.316		5,2%
+ contributi in conto esercizio	247.712		1,6%	89.000		0,7%	77.998		0,5%
+/- 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%	0		0,0%	214.742		1,5%
Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)	15.181.698	15.181.698	100%	13.614.030		100%		14.577.173	100%
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici	-387.376		2,5%	-401.183		2,9%	-417.275		2,9%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici	36.722		-0,2%	-57.531		0,4%	2.640		0,0%
- costi per acquisizione di lavori e servizi	-4.867.593		31,7%	-4.883.042		34,9%	-5.273.325		36,6%
- Ammortamenti:	-209.763		1,4%	-177.689		1,3%	-134.065		0,9%
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	-296.701			-284.274			-242.886		
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	86.938			106.585			108.821		
- Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti	-534.310		3,5%	-260.766		1,9%	-52.000		0,4%
- Retribuzioni ed oneri relativi (ivi incluso Irap e i costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)	-9.371.015		61,1%	-8.195.607		58,6%	-8.542.160		59,3%
Risultato Operativo Caratteristico (ROC)	-15.333.335	-225.080	100%	-246.724		100%		155.708	100%
+ proventi della gestione accessoria:	17.339		-5,2%	1.826		-0,6%	128.200		-27,6%
- proventi finanziari	0			2			1		
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	17.339			1.824			128.199		

DESCRIZIONE	2021			2020			2019		
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
- oneri della gestione accessoria:		-348.287	105,2%		-331.153	100,6%		-593.448	127,6%
- oneri finanziari	-29.691			-27.655			-25.933		
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-318.596			-303.498			-567.515		
Risultato Ordinario (RO)	-330.948	-556.028	100%		-576.052	100%		-309.540	100%
+/- proventi ed oneri straordinari:	0			0			0		
Risultato prima delle imposte	0	-556.028			-576.052			-309.540	
- imposte sul "reddito":		-32.752			-32.754			-31.203	
- IRES	-32.752			-32.754			-31.203		
- IRAP (a esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)									
Risultato Netto (RN)	0	-588.780			-608.806			-340.743	

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

	2021	2020	2019
Oneri finanziari	29.691	27.655	25.933
Capitale di terzi	7.015.550 = 0,42%	7.043.254 = 0,39%	6.251.411 = 0,41%

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

	2021	2020	2019
ROS risultato operativo / ricavi vendita	-0,0771	-0,0771	-0,0430
Costo del personale /ricavi vendita	0,4870	0,4870	0,4848
TURNOVER ricavi vendita / attivo netto	3,4936	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:

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
ATTIVITA'			
Denaro e valori in cassa	6.477	5.756	5.287
Depositi bancari e postali	861.315	279.848	562.374
Liquidità immediate	867.792	285.604	567.660
Crediti Commerciali	2.975.647	3.053.976	2.680.260
Altri crediti a breve	85.914	369.596	382.034
Liquidità differite	3.061.561	3.423.572	3.062.295
Rimanenze	92.719	129.441	71.910
Altre attività a breve (Ratei e risconti)	36.545	36.614	12.731
Realizzabilità	129.264	166.055	84.641
CAPITALE CORRENTE	4.058.617	3.875.231	3.714.596
Immobilizzazioni immateriali nette	349.291	261.097	272.574
Immobilizzazioni materiali nette	8.068.173	8.466.826	8.359.286
Immobilizzazioni finanziarie	3.032	0	0
CAPITALE FISSO	8.420.496	8.727.923	8.631.860
CAPITALE INVESTITO	12.479.113	12.603.154	12.346.456
PASSIVITA' E NETTO			
Debiti commerciali	4.288.218	4.831.367	4.354.599
Banche (passivo)			
Finanziamenti			
Altre passività a breve	1.038.416	993.052	938.743
Passività correnti	5.326.634	5.824.419	5.293.342
Debiti a M/L termine verso banche	726.610	757.204	757.204
Altre passività a lungo			
Fondi per rischi e oneri	962.307	461.630	200.864
TFR			
Passività consolidate	1.688.917	1.218.834	958.069
CAPITALE DI TERZI	7.015.550	7.043.254	6.251.411
Fondo di dotazione	3.416.197	3.416.197	3.416.197
Riserve e variazioni del fondo di dotazione	2.636.145	2.752.509	3.019.591
Risultato d'esercizio	-588.780	-608.806	-340.743
CAPITALE NETTO	5.463.563	5.559.900	6.095.045

CAPITALE INVESTITO	12.479.113	12.603.154	12.346.456
---------------------------	-------------------	-------------------	-------------------

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	2021					2020						
	PARZIALI		TOTALI	VALORI %		PARZIALI		TOTALI	VALORI %			
CAPITALE CIRCOLANTE			3.827.364			31,13%			3.739.228			30,41%
<i>Liquidità immediate</i>		867.792			7,06%			285.604			2,32%	
. Cassa	6.477			0,05%			5.756			0,05%		
. Banche c/c attivi	843.159			6,86%			267.471			2,18%		
. c/c postali	18.156			0,15%			12.377			0,10%		
<i>Liquidità differite</i>		2.866.852			23,31%			3.324.183			27,03%	
. 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	436.091			3,55%			0			0,00%		
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	967.331			7,87%			1.813.769			14,75%		
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	8.122			0,07%			284.510			2,31%		
. Crediti a breve termine verso l'Erario	77.792			0,63%			85.086			0,69%		
. Crediti a breve termine verso Soggetti partecipati	0			0,00%			0			0,00%		
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	587.574			4,78%			577.324			4,69%		
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	388.621			3,16%			371.094			3,02%		
. Altri crediti con scadenza a breve termine	596.030			4,85%			291.788			2,37%		
(-) Fondo svalutazione crediti	231.253			1,88%			136.003			1,11%		

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2021					2020				
	PARZIALI		TOTALI	VALORI %		PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
. Ratei e risconti attivi	36.545			0,30%		36.614			0,30%	
. Titoli disponibili	0			0,00%		0			0,00%	
<i>Rimanenze</i>		92.719			0,75%		129.441			1,05%
. rimanenze di beni socio-sanitari	52.579			0,43%		52.308			0,43%	
. rimanenze di beni tecnico-economici	40.141			0,33%		77.133			0,63%	
. Attività in corso	0			0,00%		0			0,00%	
. Acconti	0			0,00%		0			0,00%	
CAPITALE FISSO			8.417.464		68,45%		8.727.923			70,98%
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>		8.068.173			65,61%		8.466.826			68,85%
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	19.715.165			160,33%		20.218.815			164,42%	
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	9.148.458			74,40%		8.776.893			71,38%	
. Impianti e macchinari	121.000			0,98%		122.732			1,00%	
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	360.904			2,93%		356.497			2,90%	
. Mobili, arredi, macchine per ufficio, pc,	1.636.686			13,31%		1.637.405			13,32%	
. Automezzi	5.079			0,04%		6.427			0,05%	
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	383.822			3,12%		378.531			3,08%	
(-) Fondi ammortamento	23.302.941					23.045.322				
(-) Fondi svalutazione										
. Immobilizzazioni in corso e acconti	0			0,00%		14.847			0,12%	
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		349.291			2,84%		261.097			2,12%

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2021					2020				
	PARZIALI		TOTALI	VALORI %		PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
. Costi di impianto e di ampliamento	0			0,00%		0			0,00%	
. 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	30.799			0,25%		85.215			0,69%	
. 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	233.279			1,90%		61.640			0,50%	
. Altre immobilizzazioni immateriali	85.213			0,69%		114.242			0,93%	
<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			12.244.827		100%			12.467.151		101%
PASSIVITA' – FINANZIAMENTI	PARZIALI		TOTALI	VALORI %		PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
CAPITALE DI TERZI			7.015.550		55,54%			7.043.254		55,76%
<i>Finanziamenti di breve termine</i>		5.357.228		42,41%			5.824.419		46,11%	

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2021					2020				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
. Debiti vs Istituto Tesoriere	54		0,00%			145		0,00%		
. Debiti vs fornitori	4.017.871		31,81%			4.590.073		36,34%		
. 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	49.956		0,40%			37.573		0,30%		
. Debiti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	545		0,00%			21.023		0,17%		
. Debiti a breve termine verso l'Erario	269.967		2,14%			206.802		1,64%		
. 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	252.676		2,00%			251.559		1,99%		
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	0		0,00%			0		0,00%		
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	294.953		2,34%			269.032		2,13%		
. Quota corrente dei mutui passivi	30.594		0,24%			0		0,00%		
. Quota corrente di altri debiti a breve termine	0		0,00%			0		0,00%		

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2021					2020				
	PARZIALI		TOTALI	VALORI %		PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
. 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%	
. 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	440.611			3,49%		448.213			3,55%	
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>		1.658.322			13,13%		1.218.834			9,65%
. 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%	

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2021					2020				
	PARZIALI		TOTALI	VALORI %		PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
. Debiti a medio-lungo termine verso soci per finanziamenti	0			0,00%			0		0,00%	
. Mutui passivi	696.016			5,51%			757.204		6,00%	
. Altri debiti a medio-lungo termine	0			0,00%			0		0,00%	
. Fondo imposte	6.926			0,05%			0		0,00%	
. Fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	681.266			5,39%			282.766		2,24%	
. Fondi rischi a medio-lungo termine	274.115			2,17%			178.864		1,42%	
CAPITALE PROPRIO			5.463.563			43,26%		5.559.900		44,02%
<i>Finanziamenti permanenti</i>		5.463.563		43,26%			5.559.900		44,02%	
. Fondo di dotazione	5.397.200			42,73%			5.495.965		43,51%	
(-) crediti per fondo di dotazione										
. Contributi in c/capitale	535.612			4,24%			547.428		4,33%	
(-) crediti per contributi in c/capitale										
. Donazioni vincolate ad investimenti	119.531			0,95%			125.313		0,99%	
. Donazioni di immobilizzazioni										
. Riserve statutarie										
. Utili di esercizi precedenti										
(-) Perdite di esercizi precedenti										
. Utile dell'esercizio										
(-) Perdita dell'esercizio	-588.780			-4,66%			-608.806		-4,82%	
TOTALE CAPITALE ACQUISITO			12.479.113			99%		12.603.154		100%

Indicatori di solidità patrimoniale

Indici di copertura delle immobilizzazioni

	2021	2020	2019
Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine	7.121.885	6.778.735	7.053.114
Capitale fisso (Immobilizzazioni)	8.417.464	8.727.923	8.563.586
	= 0,85	= 0,78	= 0,82

Indici di autocopertura delle immobilizzazioni

	2021	2020	2019
Capitale proprio	5.463.563 = 0,65	5.559.900 = 0,64	6.095.045 = 0,71
Capitale fisso (Immobilizzazioni)	8.417.464	8.727.923	8.563.586

Indice di conservaz. del patrim. netto

	2021	2020	2019
Capitale proprio al 31/12	5.463.563	5.559.900	6.095.045
Capitale proprio al 01/01	5.559.900 = 0,98	6.095.045 = 0,91	6.544.610 = 0,93

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.

	2021	2020	2019
+UTILE/-PERDITA D'ESERCIZIO	-588.780	-608.806	-340.743
+Ammortamenti e svalutazioni	296.701	284.274	242.886
+Minusvalenze	0	0	0
-Plusvalenze	0	0	0
+ Accantonamenti per rischi ed oneri	534.310	260.766	52.000
-Costi capitalizzati (sterilizzazioni e costruzioni in economia)	-86.938	-106.585	-108.821
FLUSSO CASSA "POTENZIALE"	155.293	-170.352	-154.679
-Incremento/+ decremento Crediti (al netto delle svalutazioni)	362.011	-361.277	945.569
-Incremento/+ decremento Ratei e Risconti attivi	69	-23.883	40.252
-Incremento/+ decremento Rimanenze	36.722	-57.531	2.640
+Incremento/-decremento Fondi per rischi ed oneri (al netto della quota di accantonamento)	-33.633	0	0
+Incremento/-decremento Debiti (al netto mutui)	-490.183	517.412	211.301
+Incremento/-decremento Ratei e Risconti passivi	-7.602	13.666	-40.192
+Incremento/-decremento Fondo di Dotazione	0	0	0
FLUSSO DI CASSA NETTO DELL'ESERCIZIO (Cash flow operativo)	22.676	-81.965	1.004.891
-Decrementi/+ incrementi Mutui	-30.594	0	-29.406
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni immateriali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-128.054	-35.667	-207.755
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni materiali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	141.813	-344.671	-306.305
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni finanziarie	-3.032	0	0
FABBISOGNO FINANZIARIO	2.809	-462.303	461.425
+Incremento/-decremento contributi in c/capitale	579.380	180.246	
+Incremento/-decremento riserve o utili a nuovo			
SALDO DI CASSA GENERATOSI NELL'ESERCIZIO	582.189	-282.057	461.425
Disponibilità liquide all'1/1	285.604	567.660	106.236
DISPONIBILITA' LIQUIDE FINALI	867.792	285.604	567.660

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	Esercizio 2021
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	72	72	94	86	126	126
Personale amministrativo - dirigenza	1	1	0	0	0	0
Personale amministrativo - comparto	8	10	11	10	7	13
Altro personale - comparto	17	16	8	9	10	39
Totale personale a tempo indeterminato	98	99	113	105	143	178

Personale dipendente in servizio a tempo determinato	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2021
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	79	91	56	91	49	12
Personale amministrativo - comparto	0	0	0	0	0	1
Personale amministrativo - dirigenza	0	0	0	0	1	1
Totale personale a tempo determinato	79	91	56	91	50	14

Totale personale dipendente	177	190	169	196	193	192
------------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

*Escluso il Direttore

3.6 Le alienazioni e gli investimenti

Nel corso del 2021 non si sono realizzate alienazioni.

Per quanto riguarda gli investimenti esercizio 2021, 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 2021 non sono state effettuate attività di ricerca e sviluppo.

4.2 Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle

Nel corso del 2021 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

L'invasione dell'Ucraina da parte della Russia ha determinato una situazione molto grave per l'aumento dei costi delle materie prime determinando un'impennata dei costi relativi alle utenze: gas, che aveva già registrato un aumento dei prezzi alla fine dell'esercizio 2021, energia elettrica, che invece non aveva fatto registrare aumenti significativi nell'esercizio 2021.

L'aumento dei costi delle derrate alimentari inciderà inoltre sulle spese sostenute per la ristorazione e se ne dovrà tenere conto nella gara per il rinnovo del servizio ristorazione che si svolgerà nel 2022. Come pure l'aumento dei costi dei materiali per l'edilizia e dei componenti impiantistici inciderà sui costi relativi all'esecuzione di lavori e manutenzioni.

Nell'esercizio 2022 si prevede che verrà sottoscritto il rinnovo contrattuale del Comparto delle Funzioni Locali che per la parte economica andrà a valere per il triennio 2019 –2021; per questo motivo è stato accantonato un fondo specifico che si ritiene adeguatamente capiente per la copertura di detti costi.

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 2021, 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 2021 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 _____

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