



**Relazione sulla Gestione**  
**al Bilancio Consuntivo esercizio 2019**

## **INDICE**

1. PREMESSA
2. SITUAZIONE, EVOLUZIONE DELL'AZIENDA ED ELEMENTI DI CONTESTO
  - 2.1 Situazione dell'Azienda
  - 2.2 Evoluzione dei servizi alla persona / elementi di contesto
  - 2.3 Gli obiettivi strategici
  - 2.4 I servizi e le prestazioni svolte
  - 2.5 Clima sociale, politico e sindacale
  - 2.6 Adempimenti in materia di salute e sicurezza
  - 2.7 Punti di forza e punti di debolezza
3. ANDAMENTO DELLA GESTIONE
  - 3.1 Risultati ottenuti rispetto a quelli previsti
  - 3.2 Analisi del conto economico riclassificato e indici economici
  - 3.3 Principali dati patrimoniali
  - 3.4 Rendiconto finanziario di liquidità
  - 3.5 I risultati per area di attività
  - 3.6 I dati analitici relativi al personale dipendente
  - 3.7 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 31/12/2019.

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

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

### **2.1 Situazione dell'Azienda**

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

In considerazione della vision aziendale proposta dall'Amministratore Unico, nel 2019 il lavoro si è concentrato nel proseguire quanto già impostato negli scorsi anni, ovvero lo sviluppo dell'Azienda, a partire dalle macro linee strategiche già individuate gli anni precedenti e costruendo azioni e progetti che facciano di ASP un punto di riferimento per i servizi pubblici a favore degli anziani, delle persone disabili e delle persone in condizioni di fragilità, per la costruzione di relazioni significative per i medesimi servizi.

Il 1 agosto 2019 ASP Città di Piacenza ha compiuto 10 anni; la sua travagliata storia, frutto anche di provvedimenti regionali sicuramente giusti ma molto impegnativi e disegnati a tavolino che hanno messo in forte criticità la tenuta dell'azienda, sembra in questi ultimi anni essersi orientata sulla giusta strada con riconoscimenti che provengono dai protagonisti del sistema welfare locale.

Ci sono voluti 10 anni di lavoro intenso, di strategie operative, di riorganizzazioni messe in atto da Asp, in accordo con le Amministrazioni Comunali, che non si sono basate su tagli ai vari servizi e quindi con un inevitabile crollo della qualità, ma su un progressivo e costante aumento della gamma dei servizi gestiti che ha permesso pian piano di ridurre le perdite. Asp ora è sia una realtà autonoma dal punto di vista gestionale ed organizzativo dal Comune, ma è soprattutto l'Azienda del Comune di Piacenza che può mettere a disposizione di quest'ultimo le sue competenze e collaborare alla governance complessiva del sistema welfare.

ASP in questi anni ha gestito i suoi servizi "storici" e ne ha acquisiti di nuovi in diversi ambiti di intervento in relazione ai bisogni sociali che il territorio è andato via via manifestando.

Nell'anno 2019 si è quindi lavorato per:

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

- consolidare e ampliare i servizi erogati con ulteriori acquisizioni rispetto a quanto già attivato negli anni precedenti;
- consolidare e migliorare l'organizzazione aziendale, tenendo conto che nelle diverse aree non si è ancora raggiunta la piena stabilizzazione dei gruppi di lavoro (a causa di cessazioni, mobilità, nuove assunzioni);
- garantire la continuità di uno standard qualitativo elevato nel quale l'utente possa essere sempre al centro;
- consolidare il benessere organizzativo del personale operante nell'azienda attivando momenti di confronto e di formazione specifica;
- adottare un piano di investimenti che dia valore alle finalità istituzionali di Asp;
- proseguire nel processo di efficientamento gestionale ed organizzativo così da tendere all'equilibrio e sostenibilità economica, compatibilmente con il settore di attività di servizi alla persona in cui l'Ente opera;
- aumentare la partecipazione delle persone accolte e dei relativi familiari potenziandone il loro contributo nella vita dell'Azienda;
- rafforzare il legame con la Comunità, con gli Istituti scolastici e con l'Università;

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

Persona, sinfonia, metodo, gentilezza, fiducia, integrazione, parità, comunicazione, coraggio e possibilità sono stati i principi guida per l'anno 2019 ovvero le risposte dell'agire di Asp ai suoi portatori di interesse. L'aumento dei servizi, con conseguente aumento del carico di lavoro, e la complessità degli adempimenti normativi, sono stati affrontati da una squadra di lavoro compatta che ha lavorato per obiettivi con grande forza, spinta e professionalità.

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

Per tutto il 2019 si è lavorato con una managerialità condivisa cercando di fare squadra e di condividere un'idea di cultura organizzativa orientata al risultato; la direzione, sulla base delle indicazioni date dall'Amministratore Unico, ha lavorato per cercare di improntare ogni attività all'integrazione con quella degli ambiti contigui per caratteristiche e tipologie di interventi al fine di superare una modalità operativa basata su attività di settore e quindi priva della necessaria visione dell'insieme dei processi.

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

## 2.2 Evoluzione dei servizi alla persona / elementi di contesto

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

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

Tutto quanto sopra esposto, dovrà per il futuro tener presente anche le nuove modalità di gestione dei servizi residenziali in seguito all'emergenza sanitaria Covid 19.

### Scenario demografico

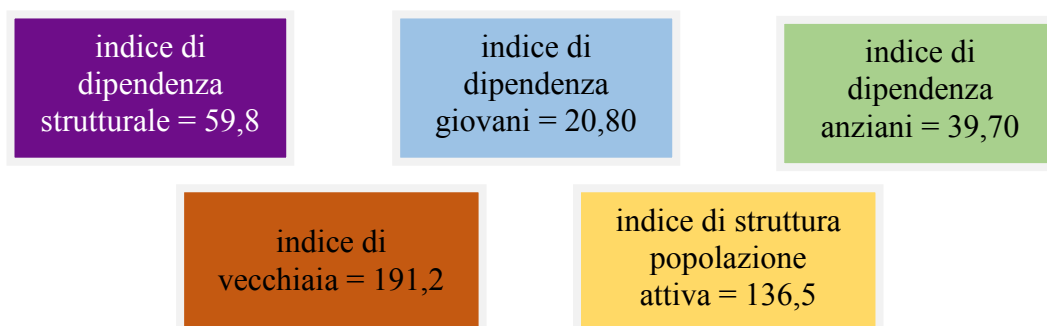
La popolazione residente a Piacenza ammonta al 01/01/2019 a 103.942 unità. I residenti con 65 anni e più sono 25.346 unità. Il tendenziale incremento della popolazione anziana residente in città è una tendenza costante degli ultimi decenni, che risulta essere peraltro comune all'intera Regione e all'Italia Settentrionale nel suo insieme.

*Popolazione per classi di età al 01.01.2019*

<b>classi di età</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>Valore in %</b>
DA 0 A 4 ANNI	4.419	4,25%
DA 5 A 14 ANNI	9.113	8,77%
DA 15 A 29 ANNI	15.444	14,86%
DA 30 A 64 ANNI	49.620	47,74%
OLTRE 65 ANNI	25.346	24,38%
	<b>103.942</b>	<b>100,00%</b>

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

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

*Gli anziani a Piacenza al 01/01/2019*

L'indice di vecchiaia mostra una città anziana, dove per n. 100 0-14enni ci sono ben n. 191,2 anziani, sopra la media nazionale; tale struttura della popolazione viene confermata dagli altri indici che misurano il peso della popolazione anziana su quella attiva (indice di dipendenza anziani pari a 39,70).

### 2.3 Gli obiettivi strategici

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

Su questa strada Asp nel 2019 ha continuato a lavorare e si è mossa con diversi atti programmatori e obiettivi operativi che si sono realizzati in parte nel corso dell'anno e in parte si realizzeranno nel triennio.

ASP ha orientato la gestione in base alle linee strategiche all'interno delle quali sono contenuti i diversi progetti operativi secondo il seguente processo di pianificazione gestionale:

i macro-obiettivi, inseriti nel DUP 2019 -2021 del Comune di Piacenza sono stati declinati in linee strategiche dall'Amministratore Unico di Asp; sulla base di questi il Direttore Generale, insieme ai Responsabili d'area, ha individuato gli obiettivi specifici, la cui realizzazione è stata assegnata ad un Responsabile di progetto. La realizzazione delle azioni per produrre i risultati attesi degli obiettivi/progetti specifici ha costituito obiettivo di performance individuale per le posizioni organizzative e obiettivo di performance organizzativa per il personale delle aree/strutture coinvolte.

I progetti operativi sono stati definiti in seguito ad un percorso diretto dal Direttore Generale con i Responsabili di servizio e poi a cascata, al fine di operare con il coinvolgimento dei dipendenti nella costruzione della performance aziendale e gettare le premesse per una più agevole realizzazione della stessa. Tale percorso ha permesso di definire l'elenco dei progetti operativi che sono:

- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
- tali da determinare un miglioramento della qualità del servizio erogato;
- riferibili ad un preciso arco temporale e oggettivamente misurabili.

Il Direttore Generale, ha assegnato gli obiettivi/progetti specifici di performance individuale e organizzativa a ciascun titolare di posizione organizzative e implementato il sistema di monitoraggio necessario alla verifica dei risultati.

Di seguito si riporta una sintetica analisi, con relativi risultati, dei progetti attivati nel 2019, dei risultati raggiunti e di quelli ancora da realizzare seguendo, per semplificazione di lettura, le linee strategiche dell'Azienda previste dal Piano programmatico 2019-2021.

- 1) *Miglioramento dei requisiti di qualità in tutti i servizi;*
- 2) *Valorizzazione delle risorse umane;*
- 3) *Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda;*
- 4) *Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività innovative; potenziamento e miglioramento di quelli esistenti;*
- 5) *Condizione del patrimonio immobiliare dell'Azienda efficace ed efficiente;*
- 6) *Comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio.*

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

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

#### **Progetto: adozione cartella Socio Sanitaria informatizzata**

La scelta di adottare una cartella sanitaria informatizzata nasce dall'esigenza di uniformare i diversi linguaggi professionali, migliorare la qualità e la completezza delle informazioni a disposizione degli operatori socio-sanitari al fine di garantire una maggior appropriatezza e sicurezza delle cure. Nel 2019 dopo una nuova analisi si è delineata una strada più sostenibile a livello finanziario adottando un sistema di rete mobile con l'utilizzo di tablet dotati di sim che sono stati acquistati nel numero di 30 e destinati a tutti i Nuclei della Struttura. E' stata programmata la formazione per il personale finalizzata alla conoscenza delle modalità di applicazione di questo strumento; la formazione, che inizialmente doveva svolgersi a partire dal mese di novembre, è stata sospesa in quanto si è reso necessario creare un sistema di comunicazione bi-direzionale tra l'applicazione "cartella sanitaria" e gli applicativi "Ad-Hoc" e "gestione presenze" per la sincronizzazione di dati anagrafici e dati di presenza; è stata poi riprogrammata per febbraio 2020 ma nuovamente sospesa per emergenza Covid.

Si proseguirà il progetto al termine dell'emergenza sanitaria.

### **Progetto: miglioramento continuo della qualità dei servizi**

#### **a) Redazione di ulteriori nuovi protocolli secondo la procedura documentale**

All'interno della revisione dei protocolli sanitari e assistenziali, secondo la procedura documentale, che permette una tracciabilità alle modifiche apportate, nel 2019 si è provveduto alla rielaborazione dei protocolli sui diritti degli Utenti e precisamente

1. "Comunicazione e relazione con l'utente e il familiare";

2. "Reclami e suggerimenti: presentazione e gestione".

E' stato redatto ex novo il protocollo sugli abusi come strumento di supporto al percorso di sensibilizzazione sulla cultura della "bientraïtance" come indicato dalle disposizioni della Regione Emilia Romagna.

#### **b) Qualità d'eccellenza**

Si è proseguito anche quest'anno con il progetto specifico per la valutazione e il miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti, redatto in collaborazione con IRS Istituto di Ricerca Sociale e basato sulla valutazione della qualità in base alle modalità con cui l'assistenza viene erogata. Nel 2019 sia la commissione Qualità, sia quella dei Referenti sono state riviste con la partecipazione di nuovi operatori sulla base di proposte personali; sono stati rivolti, agli stessi, momenti formativi riguardanti il progetto; è stato rivisto il manuale di qualità a seguito delle auto ed etero valutazioni della commissione dei referenti, dopo un confronto con i RAA e dopo la presentazione delle criticità emerse alla commissione di Qualità.

#### **c) Stanza multisensoriale**

Nel 2019 è stata completato l'allestimento della stanza multisensoriale presso la Residenza Margherita. È stata effettuata la particolare tinteggiatura delle pareti e realizzato l'impianto luci con faretti direzionali per creare un ambiente avvolgente e rilassante. Lo spazio è stato arredato con divani ed un letto per favorire momenti di relax; al centro della stanza, appesa al soffitto è stata posizionata una grata in legno da allestire, a seconda delle stagioni, con piante e fiori pensili. In questo spazio sono stati collocati dei diffusori per l'aromaterapia.



Per verificare l'efficacia di tale stanza, come contenitore per la gestione dei disturbi comportamentali, è stata creata una scheda di valutazione come strumento da utilizzare durante le sedute con gli Ospiti. Nonostante il completamento del progetto, la stanza non è stata utilizzata come spazio multisensoriale, in quanto è servita come stanza per isolamento funzionale in periodo Covid.

Pertanto i momenti formativi dedicati alla preparazione degli operatori per la conoscenza di un adeguato approccio metodologico non sono stati realizzati.

#### **d) Rinnovo dell'accreditamento definitivo cra1**

Nel 2019 si è proceduto al conseguimento del rinnovo dell'accreditamento per la CRA1. L'attività di verifica da parte dell'OTAP è avvenuta il 21/11/2019. Tale rinnovo ha richiesto il controllo e l'attuazione di tutti gli elementi qualificanti l'accreditamento, in relazione alla dgr 514/09 e succ. mod e integr. È stato un impegno rilevante che ha coinvolto tutte le varie figure professionali operanti nella CRA: l'attività di verifica di tutti gli strumenti di lavoro, la revisione dei protocolli in uso e l'elaborazione di nuove procedure per adempiere alle indicazioni regionali.

Il processo di monitoraggio continuo ha previsto momenti di incontro delle equipe, il confronto attivo tra i vari professionisti operanti nel Servizio al fine di verificare i risultati in base ai requisiti richiesti. Tali azioni sono state coordinate anche sulle base degli obiettivi previsti nel Piano di Miglioramento dell'anno 2019.

Il lavoro svolto ha permesso di consolidare e di ottimizzare la metodologia di lavoro multidisciplinare, garantendo un ulteriore innalzamento del livello di qualità del servizio erogato.

#### **d) Revisione degli ambienti e spazi comuni**

All'interno dell'A.S.P. Città di Piacenza il Servizio animazione, da diversi anni, ha improntato il lavoro in un'ottica che considera gli ambienti come luogo di incontro delle persone all'interno di spazi e come contenitori di relazioni. Anche nell'anno 2019 si è proceduto ad una rivisitazione degli spazi con:

- acquisto di complementi di arredo (divani, poltrone) per rendere gli spazi comuni più confortevoli nei momenti di socializzazione;
- creazione di spazi per momenti ludici e ricreativi (creazione dell'angolo giochi da tavolo);
- rivisitazione angolo lettura;

#### **e) Altri interventi in tema di qualità**

Nell'ambito delle attività di sensibilizzazione, nell'anno 2019 l'Associazione AMICI DEL VITTORIO ha acquistato a favore delle CRA, n.5 carrozzine grazie al ricavato del 5xmille.

È stata promossa nel mese di giugno 2019 la mostra fotografica "IN MEZZO SCORRE IL FIUME", con la collaborazione del gruppo FOTOGRAFANTI PIACENTINI E PROVINCIA, che è stata inaugurata il 06 giugno, nel giardino del Vittorio Emanuele e aperta al territorio. La mostra, dopo l'inaugurazione, è stata riallestita negli spazi interni della struttura e aperta alla cittadinanza. L'evento ha avuto un ottimo riscontro ed evidenza sui quotidiani locali.

Nell'ambito dell'attività di animazione, anche per il 2019, è stato riproposto un calendario di eventi estivi grazie alla collaborazione di musicisti teatranti locali e delle associazioni del territorio. Gli eventi proposti hanno permesso di animare i pomeriggi estivi offrendo ad Ospiti, familiari ed amici momenti di svago e divertimento.

È stato garantito il soggiorno estivo presso una struttura alberghiera di Cattolica, per 30 Ospiti della durata di sei giorni. L'attività proposta finalizzata all'incremento del benessere psico-fisico e alla socializzazione anche nel 2019 ha avuto un ottimo livello di gradimento da parte degli Ospiti, operatori con un riscontro positivo anche da parte dei famigliari.

Anche per il 2019 il servizio animazione ha promosso il tradizionale MERCATO DI NATALE con l'esposizione dei manufatti realizzati all'interno dei laboratori occupazionali coinvolgendo Ospiti, volontari e familiari. L'attività laboratoriale ha visto la partecipazione degli utenti del CSO all'interno del progetto 'ANZIANI E DISABILI: UN POSSIBILE INCONTRO'.

Il progetto ha permesso di integrare operatori dei servizi dell'area anziani e disabili per la programmazione delle attività laboratoriali nonché il coinvolgimento degli utenti dei servizi garantendo un'opportunità di socializzazione e rafforzando il legame tra l'anziano e il disabile.

### **Progetto: internalizzazione del servizio di lavanolo e lavaggio indumenti ospiti**

Nel 2019, sono stati effettuati studi approfonditi per valutare l'idoneità strutturale di alcuni locali in riferimento alla re-internalizzazione del servizio lavanolo. Dopo vari sopralluoghi degli ambienti, che inizialmente erano stati individuati come possibili spazi per la realizzazione di tale progetto, in seguito alla verifica da parte dei tecnici della inidoneità di alcuni di essi, è stato individuato l'attuale spazio guardaroba come locale adatto per realizzare tale progetto. È stato redatto il progetto preliminare per i lavori da eseguire nel mese di dicembre 2019 in cui si evince la necessità di interventi strutturali di rinforzo.

Negli ultimi anni tale servizio ha evidenziato diverse criticità che sono state evidenziate nei report dei questionari di valutazione della soddisfazione dei famigliari e degli utenti. Per cercare di limitare le criticità legate a tale Servizi nel 2019 si sono svolti degli incontri periodici tra i coordinatori, il responsabile del guardaroba e i tecnici della ditta lavanolo per individuare modalità di verifica finalizzate al miglioramento della qualità del servizio erogato.

A tal fine si è deciso attivare le seguenti azioni:

1. ri-mappatura del fabbisogno biancheria piana in ogni nucleo che allo stato attuale risulta ancora incompleta;
2. controllo da parte dei RAA della consegna della biancheria piana nei giorni indicati dalla calendarizzazione settimanale;
3. confronto costante con il responsabile del guardaroba per garantire la corretta consegna degli indumenti personali degli Ospiti e della biancheria piana nei nuclei.

Per quel che concerne l'efficientamento del personale, nel 2019 non è stato inserito presso il servizio guardaroba alcun dipendente destinato a mansioni lavorative più leggere.

Si presume di concludere il progetto nel marzo 2021.

## **2) Linea strategica: valorizzazione delle risorse umane**

Le risorse umane sono indubbiamente il principale patrimonio delle Aziende di Servizi alla Persona, e come tali vanno sostenute, valorizzate e fidelizzate impedendo, per quanto possibile, che si verifichino fenomeni di assenteismo e di turn over incontrollato.

Ad oggi , tutto il personale di ASP, compreso il personale parzialmente o temporaneamente inidoneo è incaricato di un ruolo "utile" all'interno dell'azienda, ovvero non esistono ruoli inventati per "parcheggiare" persone".

### **Progetto: Benessere organizzativo**

Le azioni formative-organizzative di miglioramento del clima che riguardano in modo particolare la dimensione del cambiamento e della flessibilità, messe in campo a partire dal 2018, sono proseguite anche nel 2019.

La formazione specifica sul cambiamento organizzativo (come viene gestito e comunicato nel contesto aziendale, le informazioni che l'azienda deve fornire ai lavoratori per comprendere le motivazioni dello stesso, l'impatto che possono avere sull'attività lavorativa e i supporti che vengono dati) è stata svolta per i responsabili sei servizi. Il lavoro fatto sulla comunicazione ha prodotto la Carta dei Valori di ASP che è stata divulgata per la celebrazione dei 10 anni di ASP Città di Piacenza.

Nell'area Anziani e Disabilità, per quel che concerne l'area assistenziale, oltre ad un incontro sulla gestione delle emozioni e dello stress, è stata fatta formazione sul ruolo, la motivazione e la gestione della comunicazione con i Familiari.

Anche il progetto gestito dalla Scuola italiana di Counselling Motivazionale, indirizzato agli educatori dell'Area Disabilità e agli animatori dell'Area Anziani come percorso formativo sulla motivazione si è concluso (6 incontri programmati 13 operatori).

### **Progetto: Supporto psicologico**

Anche nel 2019 la psicologa ha continuato il lavoro di supervisione delle equipe e il supporto individuale agli Operatori, agli Ospiti ed ai Familiari.

Si sono svolti i momenti formativi e di condivisione dedicati come aiuto ai familiari e come formazione permanente del personale, sui temi della gestione delle emozioni e dello stress come prevenzione del burnout.

### **Progetto: Piano formativo 2018-2020**

Nel 2019 il piano formativo triennale (2018-2020) è proseguito nell'ottica di una condivisione delle conoscenze acquisite per rendere fruibile ad un numero maggiore di operatori interessati, i contenuti appresi all'interno dei corsi, seminari, incontri. È stato

utilizzato e valorizzato lo spazio formazione dove poter reperire materiale utile alla crescita professionale. Le competenze acquisite da parte di alcune delle figure professionali presenti in Azienda, in particolare quelle sul Metodo Validation da parte di un'operatrice che ha frequentato il corso di 1° livello nel 2019, sono state condivise e hanno arricchito la dispensa sui deficit cognitivi.

Il pacchetto formativo sia per l'area amministrativa, sia per l'area sanitaria-assistenziale e dei servizi, riguardo al regolamento UE 2016/679 del Parlamento Europeo sulla normativa sulla privacy a protezione delle persone, iniziato nel 2018 si è concluso nel 2019 (sono stati formati 173 Operatori su 199). È continuato l'accreditamento dei corsi aziendali con ECM con l'Ausl di Piacenza; in collaborazione con la stessa è stato realizzato un incontro di formazione, con il coinvolgimento delle CRA del territorio, sulla sensibilizzazione al tema della prevenzione degli abusi e dei maltrattamenti e per promuovere la cultura della bientraitance a seguito delle disposizioni della Regione.

### **Progetto: Stabilizzazione del personale**

Nel 2019 sono stati completati i percorsi per la stabilizzazione del personale, già iniziati negli scorsi anni, in particolare si è proceduto, in accordo con le Organizzazioni Sindacali, ad espletare il concorso a tempo indeterminato per l'assunzione di 66 OSS. Nella prima parte dell'anno sono stati fatti i concorsi a tempo determinato per assumere il personale per il nuovo servizio territoriale di base (educatori e assistenti sociali).

### **Progetto: Riduzione assenteismo e turn over del personale**

Partendo dalla considerazione che le cause del turn over patologico e dell'assenteismo sono riconducibili a molteplici fattori la verifica del progetto del 2019 riguardava 4 punti:

- 1) l'attuale sistema di valutazione delle prestazioni professionali che risulta essere troppo datato e non rispondente al CCNL in vigore non è ancora stato rivisto;
- 2) il concorso pubblico a tempo indeterminato per l'assunzione di n. 66 OSS (800 domande, 400 partecipanti) è stato espletato in ottobre;
- 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).
- 4) Sono state acquistate le attrezzature necessarie per ridurre i rischi legati alle movimentazioni degli assistiti.

Permane comunque l'ostacolo, insito nel nuovo CCNL, che avrebbe potuto ridisegnare accordi decentrati che consentissero di valorizzare le risorse umane e premiare il merito, invece il vincolo sulla costituzione del fondo delle risorse per la produttività nei limiti del fondo del 2016 sembra minare qualsiasi possibilità di premiare gli apporti migliori (ad esempio si rischia di ingessare l'organizzazione non consentendo nei fatti l'istituzione di nuove posizioni organizzative che potrebbero migliorare la performance di alcuni servizi).

### **3) Linea strategica: miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda**

### **Progetto: Controllo di Gestione**

Il progetto prevedeva, come punto principale, la redazione di report, destinati alla dirigenza e finalizzati a facilitare una più efficiente ed efficace gestione dei servizi monitorati ed la possibilità di ottenere informazioni relativamente agli obiettivi da perseguire.

Nel corso dell'anno 2019 si è provveduto quindi, come da programmazione, alla predisposizione dei seguenti report mensili, destinati alla dirigenza e finalizzati al costante monitoraggio delle situazioni più critiche:

- Servizio di accoglienza cittadini richiedenti protezione internazionale, in base alle tariffe dettate dalle normative vigenti;
- Contratto di somministrazione lavoro, finalizzato alla verifica del "rispetto" dell'utilizzo delle ore e del personale da impiegare previsto ed alla valutazione dell'andamento del costo per l'Ente;
- Entrate per cassa relative ai fitti degli immobili e dei fondi e terreni di proprietà dell'ASP Città di Piacenza.

Il servizio di controllo di Gestione ha predisposto inoltre trimestralmente i report relativi all'analisi della situazione di contabilità analitica nei quali sono sempre stati evidenziati gli scostamenti tra il Bilancio Preventivo ed il periodo esaminato e le proiezioni di bilancio previste alla fine dell'esercizio.

Nel corso del 2019 si è provveduto alla redazione di un report relativo al ribaltamento dei costi indiretti relativi all'esercizio 2018, con il quale si evidenziava la suddivisione di costi e ricavi per i diversi Centri di Costo/Ricavo interni all'Ente.

Infine il servizio di Controllo di Gestione ha supportato la dirigenza nella definizione di situazioni che richiedevano l'elaborazione di analisi e sostenibilità economica sia relativamente a servizi già interni all'ASP che a servizi di possibile nuova presa in carico o internalizzazione.

**Progetto: efficientamento dell'azione amministrativa di ASP: "standardizzazione" di documenti/procedure amministrative e ridefinizione dei processi.**

ASP, anche per l'anno 2019, ha proseguito con l'attività di standardizzazione delle procedure e di implementazione, nell'ottica della semplificazione, dei propri modelli utilizzati per porre in essere gli adempimenti amministrativi. Accanto a ciò si rileva che l'Azienda ha avviato una iniziativa consistente nel coinvolgimento "dal basso" di tutto il personale amministrativo. Nello specifico è stato chiesto ad ogni dipendente la formulazione di eventuali proposte migliorative (che coinvolgessero sia il proprio operato che quello altrui) anche in termini di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa. L'Ente proseguirà con tale iniziativa tesa ad implementare logiche di coinvolgimento di tutto il personale per migliorare ed efficientare il proprio operato dal punto di vista amministrativo e procedurale.

Il progetto, per quel che attiene alla reingegnerizzazione dei processi di particolari uffici (Ufficio Personale e Ufficio Tecnico), non ha trovato completa attuazione. Ciò è dovuto sia

al collocamento in quiescenza di alcuni dipendenti ma anche al cambiamento dell'assetto organizzativo che ha interessato e sta interessando l'Area Amministrativa.

### **Progetto: revisione struttura organizzativa amministrativa**

A causa di pensionamenti e di trasferimenti i servizi amministrativi hanno subito tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020 profondi cambiamenti; purtroppo, a causa dell'emergenza sanitaria non è stato possibile bandire i concorsi per reclutare nuove risorse al fine di avviare l'auspicata revisione della struttura organizzativa slegata da arcaiche abitudini e consuetudini.

Il servizio elaborazione buste paga è stato esternalizzato da settembre 2019 con conseguente minor costo; è stato, da agosto 2019, implementato il settore tecnico introducendo una figura di Ingegnere per far fronte alle numerose procedure da affrontare nel corso di questi anni. È stata attivata una consulenza per le elaborazioni delle pensioni. Non sono ancora state sostituite due figure, una nell'area personale e l'altra nell'area contratti.

La riorganizzazione, una volta completata, porterà al progressivo superamento dell'eccessivo accentramento delle funzioni tra poche figure professionali e all'acquisizione di una visione strategica di medio-lungo periodo affinché l'Azienda possa evolversi con responsabilità e consapevolezza. L'obiettivo è di far crescere in ogni dipendente le competenze e il senso di appartenenza, e di valorizzare ogni figura professionale al fine di evitare la creazione di confini netti tra aree e servizi ovvero il superamento di settorializzazioni con un lavoro basato sull'integrazione.

### **Progetto: Ampliamento delle procedure informatizzate a supporto della gestione**

L'ampliamento del sistema informatico si è concretizzato nella pianificazione e nella realizzazione dei seguenti interventi di innovazione:

- a) Ampliamento infrastruttura di rete/fonia del palazzo di via Campagna 157 tramite wifi e cablaggio per cartella socio sanitaria informatizzata.  
Dopo attenta valutazione economica si è rinunciato all'ampliamento della copertura WIFI in quanto l'operatività riguardante la cartella sanitaria avverrà tramite tablet collegati alla rete mobile, ovviando in questo modo alla necessità di installare nuove antenne WIFI che, causa la conformazione della palazzina, avrebbero avuto un onere economico troppo elevato;
- b) Realizzata implementazione dell'applicativo per la gestione documentale e gestione protocollo utilizzato;
- c) Non ancora individuata ed implementata una nuova applicazione informatica a supporto del controllo di gestione;
- d) Realizzazione nuovo sito web. Non ancora realizzato;
- e) Maggior sviluppo della pagina Facebook dell'Azienda per aumentare numero di visualizzazioni. 52 aggiornamenti annuali. Sono stati effettuati aggiornamenti continui, con pubblicazione di post originali piuttosto che condivisione di notizie

- riguardanti il mondo di ASP Città di Piacenza dai maggiori organi di informazione locali e nazionali. Sono stati inoltre condivisi eventi realizzati presso Open Space 360. Tale attività ha generato una crescita di "follower" del 39% rispetto all'anno 2018;
- f) Migrazione caselle posta elettronica verso un sistema cloud (Microsoft Exchange). progetto eseguito e completato. Tutte le caselle di posta sono ora in cloud. Questo permette una perfetta sincronizzazione della posta tra i vari dispositivi di consultazione (computer, telefoni, webmail), una più efficace prevenzione da spam e virus, una gestione centralizzata delle policy;
  - g) Implementazione continua del nuovo regolamento privacy GDPR. Realizzata formazione e Registro;
  - h) Valutazione backup in cloud. Analisi non ancora completata;
  - i) Realizzata l'esternalizzazione della procedura di elaborazione cedolino;
  - j) Realizzato l'ampliamento delle linee MPLS di collegamento dati tra le sedi di via Campagna, Via Taverna, Via Scalabrini al fine di velocizzare la centralizzazione e l'utilizzo dei server di Via Campagna come unico punto di raccolta dati;
  - k) Realizzata l'informatizzazione dei nuovi locali Centro Socio Occupazionale in Via Campagna (rete dati, rete telefonica, rete wifi);
  - l) Realizzata l'informatizzazione del nuovo spazio ufficio in Via Scalabrini (rete dati, rete telefonica, rete wifi).

**3) Linea strategica: progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività innovative. Potenziamento e miglioramento di quelli esistenti.**

**AREA ANZIANI**

**Progetto: ampliamento Casa Residenza Anziani privata "Agave"**

La necessità di ampliare la Residenza privata Agave nasce dall'esigenza di rispondere ai bisogni di residenzialità del territorio, visto il numero crescente di richieste che si sono avute in questi anni. Il progetto iniziale di ampliamento da 22 a 30 posti letto, con una ristrutturazione e rifunzionalizzazione di alcuni locali adiacenti previsto per il 2019, non è stato realizzato in quanto è stato necessario rivedere alcune scelte progettuali riguardanti gli spazi di ampliamento esterno.

A dicembre è stato redatto dall'Ufficio tecnico di ASP il progetto da affidare all'inizio del 2020 ad ACER.

Il nuovo progetto prevede la realizzazione nell'attuale palestra di nuovi spazi comuni destinata a soggiorno e in un secondo e successivo stralcio la realizzazione di una nuova ala su due piani collegati da nuovo ascensore, dotata al piano terra di sala pranzo e al piano primo di stanze per complessivi n. 6 posti letto aggiuntivi (totale a regime 36 posti letto).

### **Progetto: anziani e disabili, un progetto attraverso la terapia occupazionale.**

Il progetto è nato con il trasferimento del Centro Socio Occupazionale presso la struttura di Via Campagna per individuare una possibile integrazione tra gli Ospiti delle CRA e gli utenti del CSO attraverso la terapia occupazionale.

Attraverso incontri tra gli educatori del CSO e gli animatori dell'area anziani sono stati scelti i partecipanti alle attività di terapia occupazionale sulla base di una valutazione delle abilità manuali, competenze e autonomie, attenzione alle esigenze di ognuno, definizione degli obiettivi previsti ed indicati nel progetto assistenziale ed educativo individualizzato. Sono stati individuati gli spazi per lo svolgimento delle attività e la programmazione delle stesse rispettando la metodologia e l'organizzazione propria di ciascun servizio.

I laboratori condivisi e attivati nel 2019 sono stati:

- Laboratorio di lavori manuali finalizzati alla realizzazione di manufatti per il mercato di Natale
- Gestione della Boutique

Invece il laboratorio di arteterapia è stato gestito in autonomia da entrambi i servizi.

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

Nel 2019 è stato consegnato da Acer il progetto esecutivo ad Asp, successivamente Asp ha affidato ad Acer la verifica di tale progetto non ancora conclusa.

### ***AREA DISABILITA'***

Nell'area della Residenza Aperta nel corso dell'anno 2019:

- si è proceduto ad inserire una figura nuova di Responsabile delle attività educative e al potenziamento qualitativo dell'equipe, passando da una responsabilità del singolo educatore rispetto al caso, ad una progettazione condivisa;
- sono proseguiti gli inserimenti di volontari affidati e messi alla prova che hanno contribuito a risistemare alcuni locali della Residenza interagendo concretamente con una parte degli ospiti;
- sono stati redatti progetti di convivenza abitativa - "Mettiamo su casa- Prove di autonomia abitativa", "Topazio Blu", ecc. da intendersi come soluzioni sempre più richieste nell'ambito del Durante Noi e del Dopo di Noi;
- è in corso lo spostamento al 3<sup>^</sup> piano della Residenza S. Stefano di alcuni ospiti che attualmente occupano i mini alloggi posti al 1<sup>^</sup> e 2<sup>^</sup> piano di Via Scalabrini, al fine di dare maggior omogeneità ad un gruppo di utenti disabili che, per caratteristiche simili, occupano i mini alloggi e godono di un'autonomia maggiore rispetto agli ospiti dei gruppi appartamento. La modifica di situazioni sottolinea l'importanza di una dinamicità del percorso finalizzato alla capacità di "meritare" un'abitazione individuale e personalizzata;



- E' stata attuata l'esperienza di laboratorio teatrale per gli ospiti con disabilità della Residenza Aperta con la cooperativa Manicomics che ha messo a disposizione alcuni attori e alcuni aspiranti attori favorendo una dimensione di gruppo.

-E' stato progettato il nuovo bar gestito da persone con disabilità; sono stati individuati i locali e fatti già alcuni lavori di sistemazione, sono stati ricevuti in donazione parte degli arredi del nuovo bar. Il progetto si è fermato a causa dell'emergenza sanitaria.

### **Progetto: Open Space 360°**

Sono stati inaugurati a marzo 2019 i nuovi spazi all'interno dell'Auditorium S. Maria della Pace, trasformati, grazie alla collaborazione tra Asp, Manicomics Teatro, Fondazione di Piacenza e Vigevano e con il supporto di un contributo regionale, in uno spazio teatrale e per conferenze a carattere culturale denominato OPEN SPACE 360° destinato alla città.

### **Progetto: trasferimento Centro Socio Occupazionale (CSO)**

L'11 Marzo 2019 si è compiuto il trasferimento nel nuovo spazio allestito in via Campagna 155; sono stati ridefiniti i gruppi di lavoro e le referenze educative attraverso specifiche equipe e un riassetto dei gruppi di lavoro e delle referenze educative assegnate, rimodellando il team di lavoro e rendendo maggiormente omogenea l'attribuzione dei casi per il personale educativo in servizio.

Si è inoltre stabilita la configurazione dei mini-gruppi di rientro dalle attività laboratoriali nella frazione oraria 13,00-14,00 e dei gruppi di lavoro pomeridiani, in orario 14-15,30, suddividendo l'equipe in modo equo tra attività con utenza e programmazione educativa da svolgere in ufficio.

Si sono sviluppate nuove Convenzioni e Protocolli di collaborazione con realtà ospitanti per i soggetti frequentanti il CSO; in particolare nel corso del 2019 sono state avviate: una convenzione di collaborazione tra l' Asp e la Floricoltura Ferrari Simonetta per l'effettuazione di attività laboratoriali guidate (da marzo 2019) -6 utenti frequentanti per 3 giorni a settimana, accompagnati da personale educativo e socio sanitario (1 educatore+ 1 OSS), una convenzione di collaborazione tra l' Asp e il "Teatro gioco vita" per lo svolgimento di attività laboratoriali (da novembre 2019) - 2 utenti frequentanti per 3 giorni a settimana, in autonomia.

E' stato realizzato il progetto di incontro tra "Anziani e Disabili" attraverso l'attivazione di 2 laboratori d'interazione: la gestione della storica BOUTIQUE della CRA vittorio Emanuele e il laboratorio di lavori manuali; l'elemento che ha connotato l'intero progetto e ne ha determinato il buon esito è stato quello aver creato un legame tra gli ospiti anziani ed i frequentanti il Centro Socio Occupazionale, aumentandone il livello di qualità di vita e la serenità.

Sono stati organizzati due soggiorni estivi a Cattolica: il primo ha avuto luogo dal 10-6-2019 al 14-6-2019 - 7 utenti accompagnati da 2 educatori e 1 OSS; il secondo ha avuto luogo dal 17-6-2019 al 21-6-2019 - 6 utenti accompagnati da 2 educatori. Durante il soggiorno gli utenti hanno potuto sperimentare le proprie autonomie, sotto la supervisione educativa, in molteplici occasioni: in camera (autonomia igiene e cura dei propri effetti

personali), durante il pasto (buffet e scelta dal menù), in spiaggia (bar e servizi), durante le uscite serali e nel corso della gita organizzata.

Sono state organizzate numerose gite sul territorio; inoltre 11 utenti del CSO, accompagnati dal personale educativo, hanno frequentato il corso teatrale organizzato da "Manicomics", conclusosi con un emozionante saggio finale presso lo stage teatrale sito in via Scalabrini 33.

### **Progetto: Gestione diretta del Centro socio occupazionale autismo**

Progetto non realizzato.

#### ***Area Attività di sensibilizzazione/ carcere***

Per quanto riguarda le attività di sensibilizzazione dell'area disabilità, per l'anno 2019 si è deciso di dare la preferenza ad iniziative rivolte al vasto pubblico, tralasciando momentaneamente quelle più collegate alla riflessione sul proprio specifico professionale (incontri di carattere formativo e di aggiornamento rivolti soprattutto a educatori e operatori sociali anche se aperti a tutti gli interessati).

La proposta 2019 ha riguardato tre settori: il teatro, il cinema e la letteratura.

#### **TEATRO**

Spettacolo teatrale (aprile) "Olimpicamente" a cura di Fonderia Mercury con il racconto delle biografie di quattro sportivi legati alla realtà del disagio.

#### **CINEMA**

Cinema all'aperto estate. Tre proiezioni all'interno della rassegna estiva al Parco Daturi

#### **LETTERATURA**

Rassegna festival letterario sulla disabilità. Evento realizzato nel periodo autunnale.

Una giornata di riflessione sul tema della scrittura con collegamenti al tema disabilità. Un festival che ha previsto il contributo di: Girolamo Lacquaniti, Massimiliano Verga, Matteo Schianchi, Simona Foletti, Gianfranco Caramella.

Per quanto riguarda le attività di supporto tecnico alle azioni del Comune a favore della popolazione detenuta in carcere e in misura alternativa è stato pubblicato bando pubblico per l'assegnazione dei progetti in merito a:

- a. Attività culturali e di tempo libero all'interno dell'istituto di pena
- b. Attività occupazionali e lavorative all'interno dell'istituto di pena
- c. Mediazione linguistico culturale
- d. Attività di sensibilizzazione della cittadinanza
- e. Attività volte al rafforzamento della genitorialità delle persone detenute

#### ***AREA PSICHIATRIA***

### **Progetto: Asp con Radio Shock 2.0**

Non ancora stipulata la Convenzione.

## **AREA CITTADINI STRANIERI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE**

### **Progetto: Accoglienza di cittadini richiedenti protezione internazionale. Nuove procedure.**

La ricerca e la formulazione degli obiettivi validi per l'anno 2019 era avvenuta precedentemente all'entrata in vigore del Decreto Legge del 4 ottobre 2018 n. 113, convertito poi nella legge n.132 del 1 Dicembre 2018, recante nuove disposizioni in materia di protezione internazionale e immigrazione. Il riverbero delle disposizioni contenute nel nuovo testo normativo ha modificato, nel corso del 2019, in maniera radicale il sistema di accoglienza dei richiedenti protezione internazionale in Italia (es. dalla abrogazione del permesso di soggiorno per motivi umanitari al ridimensionamento dello SPRAR). A seguire sono stati inoltre effettuati tagli considerevoli sulle quote destinate alla spesa per l'accoglienza e, soprattutto, sui servizi accessori afferenti all'area della integrazione dei migranti. Con il nuovo capitolato prefettizio, efficace da Maggio del 2019, sono state infatti espunte numerose voci relative alle misure di formazione didattica e professionale, nonché all'esercizio delle mediazioni di tipo culturale e di accompagnamento verso i servizi cardine del tessuto sociale cittadino. E' stata inoltre fortemente ribassata la quota a disposizione per l'intervento progettuale: si è infatti passati dai consueti 35 euro pro die/pro capite ai 23. Susseguentemente, in ottemperanza delle tabelle ministeriali in materia di dotazione del personale, il numero di operatori coinvolti è notevolmente calato. Si è passati infatti da una dotazione organica di 15 soggetti (Aprile 2019) ad una equipe composta da 5 operatori.

Tutto ciò ha in parte influito sul raggiungimento degli obiettivi preposti.

- 1) Rispetto del parametro numerico di presa in carico convenzionato in accordo con la Prefettura di Piacenza, ovvero tra le 165 e le 200 unità. Tra il 2017 ed il 2018 si è verificato un massiccio calo degli sbarchi di migranti. Nel 2019, il trend al ribasso si è sensibilmente rafforzato, portando a zero le quote di dislocazione verso la nostra Provincia. Il nostro progetto, al 30/6/2019 forniva una capienza effettiva di 200 unità a fronte di una capienza presente di 170 unità. In assenza di un effettivo bisogno da parte della Prefettura di Piacenza, più volte accertato mediante l'invio da parte nostra di comunicazioni di disponibilità all'incremento del numerico in accoglienza abbiamo quindi proseguito nell'azione di rimodulazione dei nostri piani interni di accoglienza, riparametrando il numerico di ospiti negli alloggi ed, in alcuni casi, dismettendo o ristrutturando in maniera radicale le strutture apparse per far fronte alla fase emergenziale del fenomeno. A Dicembre 2019 il progetto di accoglienza offriva una capienza effettiva di 192 posti a fronte di una capienza presente di 167 unità.
- 2) Monitoraggio a cadenza mensile delle realtà abitative in uso. Tutti gli alloggi nella disponibilità del progetto sono stati ispezionati almeno una volta al mese dal Coordinatore responsabile del servizio.
- 3) Rapido recepimento delle nuove normative entrate in vigore e delle disposizioni emanate dal Ministero dell'Interno.

Dal Maggio 2019 il progetto di accoglienza si è allineato ai parametri ministeriali in materia di accoglienza dei richiedenti protezione internazionale. Il 30 Aprile 2019 è stata infatti firmata la nuova Convenzione tra ASP e la Prefettura di Piacenza per l'accoglienza dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale.

- 4) Nuovo modulo di aggiornamento, denominato "Diritto per Stranieri".  
Richiamata la premessa iniziale, vista l'urgenza, già in dicembre 2018 sono stati svolti degli incontri con tutti gli ospiti del progetto, finalizzati alla trasmissione delle principali informazioni riguardanti il contenuto della legge n.132 del 1 dicembre 2018. Per il 2019 si è proceduto con un'informativa giuridica personalizzata, in relazione alle varie casistiche d'interesse.
- 5) Protocollo di gestione/collaborazione con il Servizio Sociale, area tutela Minori.  
Nel corso del 2019 si è proseguito il monitoraggio dei nuclei familiari con minori in collaborazione con il Servizio Sociale del Comune. Tutte le famiglie con minori sono state prese incarico dal servizio Tutela minori del Comune di Piacenza.
- 6) Ampliamento dei processi di monitoraggio e controllo delle strutture e dei progetti.  
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 puntali 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.
- 7) Monitoraggio del divieto del consumo di sostanze stupefacenti ed eventuale attivazione di percorsi di disintossicazione in collaborazione con SerT di Piacenza.  
Il servizio di monitoraggio è stato quotidianamente effettuato nelle strutture da parte degli operatori impegnati nell'accoglienza. E' stato inoltre distribuito cospicuo materiale informativo sulla possibilità di avvio di percorsi di disintossicazione in collaborazione con il Sert. Più di una segnalazione è stata composta al servizio presente sul territorio ed in 2 casi si è potuto costruire un progetto di supporto da parte del personale preposto per il monitoraggio ed il progressivo distacco dall'abuso di sostanze alcoliche da parte degli ospiti del nostro progetto.
- 8) Monitoraggio del divieto di permanenza all'interno degli spazi abitativi riservati ai beneficiari di persone estranee al progetto di accoglienza. Il servizio di monitoraggio diurno e notturno è stato quotidianamente effettuato nelle strutture da parte degli operatori impegnati nell'accoglienza. Ogni violazione è stata puntualmente riportata alle Istituzioni preposte.
- 9) Pubblicizzare tramite i principali canali informativi la qualità del nostro progetto. Nel corso dell'anno si è promossa la qualità del nostro progetto in particolare concentrando la nostra attenzione verso la promozione delle attività di volontariato svolte dai beneficiari dell'accoglienza, a servizio della comunità.
- 10) Definizione di procedure standard per gli ospiti che, avendo ottenuto una forma di protezione internazionale o protezione umanitaria, devono uscire dal nostro progetto di accoglienza (es. richiesta SPRAR).

Nonostante sia impraticabile garantire ai migranti un'ospitalità che prosegua oltre l'ottenimento del PSE (permesso di soggiorno elettronico che eroga la protezione dispensata dalla Commissione Territoriale), si è costruito un processo standardizzato che possa tentare di aumentare la possibilità che questo accada e che prevede nell'ordine: richiesta di inserimento SPRAR (sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati) che, di fatto, prolunga l'accoglienza in strutture apposite di circa 6 mesi, segnalazione presso il Servizio Tutela Minori del Comune di Piacenza, in caso di presenza di figli minorenni. Nel 2019, fra i migranti in carico ad ASP Città di Piacenza, sono stati accolti nel servizio SPRAR 2 nuclei familiari, 1 nucleo monogenitoriale e 5 utenti singoli

- 11) Adesione ai progetti di informazione e consulenza che svolgeranno attività di supporto all'integrazione di persone in carico al servizio (es. Emergency, Casper etc.)

Per il 2019 non si sono registrate proposte rilevanti in merito alla tematica ricercata.

### ***AREA MINORI – FAMIGLIE- FRAGILITA' SOCIALI***

#### **Servizio donne in difficoltà**

Nel corso del 2019 è proseguita la collaborazione con i Servizi Sociali del Comune di Piacenza e due alloggi di Via Gioia sono stati occupati in modo continuativo, da donne singole o nuclei mono genitoriali, in attesa dell'assegnazione di un alloggio sociale o casa popolare.

Sono stati mantenuti costanti rapporti con il Centro Antiviolenza di Piacenza (Telefono Rosa) e con la Fondazione di Piacenza e Vigevano per tutte le problematiche relative alla gestione e manutenzione ordinaria della struttura e degli alloggi.

E' stata puntualmente inviata la rendicontazione per l'anno 2019 finalizzata alla richiesta di contributo annuale (ex art. 3 Accordo quadro tra Fondazione Piacenza e Vigevano e A.S.P. "Città di Piacenza"), per le strutture Santa Chiara e Casa Rifugio (per un totale di € 14.732,90).

#### **Servizio Comunità per Minori Stranieri Non Accompagnati**

A seguito della selezione pubblica per il reclutamento a tempo determinato di educatori professionali, bandita da ASP ed espletata nel mese di febbraio 2019, il personale educativo operante nelle due Comunità nel corso dell'anno (15 unità rapportate a tempo pieno) è dipendente dell'Azienda (ad eccezione di n.2 figure - a tempo parziale- assunte con contratto interinale).

Questo ha permesso di stabilizzare, con contratti a tempo determinato, entrambe le équipes e di proseguire il programma di formazione sapendo di poter contare su un gruppo di professionisti solido e motivato.

E' ferma volontà dell'Azienda procedere con la pubblicazione di un bando per concorso pubblico per assumere a tempo indeterminato il personale necessario.

Movimenti intervenuti nel Servizio nel corso del 2019:

n. 16 nuove accoglienze e relative prese in carico di MSNA;

n. 5 accoglienze in emergenza serale/notturna (minori ricollocati dopo qualche giorno in famiglia o nelle strutture da cui si erano allontanati senza permesso);

n. 5 minori collocati dal Servizio Tutela Minori del Comune di Piacenza;

n. 20 dimissioni - per maggiore età, per affido o per trasferimento ad altra struttura.

Sono state garantite, complessivamente, n. 5724 giornate di ospitalità (n. 3077 nella Comunità di pronta accoglienza e 2647 nella Comunità Educativa residenziale)

In merito all'ampliamento dell'offerta educativa residenziale: dal mese di Aprile, le Comunità hanno cominciato ad accogliere, e a prendere in carico in modo continuativo, minori provenienti dal Servizio Tutela Minori del Comune di Piacenza. Si tratta di ragazzi, maschi e femmine, residenti sul territorio urbano, temporaneamente allontanati dal proprio nucleo di origine per decreto del Tribunale dei Minori. Vengono di norma accolti nella Comunità Educativa Residenziale di via Taverna e l'équipe condivide con il servizio inviante il Progetto Educativo Individualizzato (scuola, rapporti con la famiglia di origine, rapporti con l'Assistente Sociale e con il TM, ...). Attualmente sono ospitati cinque minori in Tutela (due maschi e tre femmine);

Contratto di Servizio ASP-Comune 2019/2021: nel corso dell'anno sono state rendicontate direttamente al Comune di Piacenza una serie di costi diretti ascrivibili al Servizio inviante (spese per il rilascio dei documenti, spese scolastiche e mediche...). Tale ridefinizione dei rimborsi è stata inserita nell'attuale Contratto di servizio tra il Comune ed ASP e ha consentito un recupero, a favore di ASP, di circa 4.500,00€;

Servizio Civile Universale: ASP "Città di Piacenza" ha partecipato al Bando ministeriale per il SCU del 2019 e successivamente ottenuto l'accreditamento come Ente sede di progetto per il Servizio Civile Universale. Sono stati assegnati all'Area Minori n. 2 volontari che per un anno svolgeranno il loro servizio nelle Comunità, affiancando il personale educativo in attività a favore dei ragazzi ospiti (inizio gennaio 2020);

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

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

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

Attività scolastico/formative a favore dei minori: la maggior parte dei minori presenti nel corso del 2019 hanno frequentato scuole superiori di secondo grado o Centri di formazione professionale presenti sul territorio:

- n. 3 TUTOR (uno corso idraulico, due operatore meccanico)
- n. 1 ENDOFAP DON ORIONE (operatore grafico indirizzo multimediale)
- n. 1 ENAIP (magazziniere)
- n. 2 ISEE MARCONI (biennio informatica)
- n. 1 CASALI (tecnico dei Servizi Socio Sanitari)
- n. 1 LICEO COLOMBINI (indirizzo Scienze Umane)
- n. 2 CPIA (per ottenimento della licenza media)

I minori che per contingenze varie (ad esempio ingresso avvenuto ad anno scolastico già avviato, completa non conoscenza della lingua italiana...), dopo una prima fase di alfabetizzazione interna alla Comunità, vengono inseriti al CPIA per lo svolgimento dei corsi di lingua italiana.

Convenzione Asp- Caritas di Piacenza: entro il mese di agosto 2020 si realizzerà l'avvio operativo della convenzione tra ASP e CARITAS a favore di progetti di volontariato rivolti, in modo particolare, a quei ragazzi che pur restando esclusi dall'offerta formativa scolastica hanno comunque la necessità di intraprendere esperienze di socialità sane e responsabilizzanti, anche in un'ottica di "orientamento" lavorativo post comunità. La Convenzione, che avrebbe dovuto essere operativa da febbraio 2020, a causa dell'emergenza COVID è stata sottoscritta formalmente nel mese di luglio 2019.

Efficienza economica/contenimento dei costi di gestione, in seguito all'abbassamento della retta: si è proseguito nell'obiettivo di contenimento dei costi diretti, responsabilizzando il personale educativo e i minori ad una sempre migliore efficienza economica del Servizio. Dal punto di vista gestionale si è cercato di operare un attento ed oculato utilizzo delle risorse di personale, pur nel rispetto della normativa vigente.

Sono stati inoltre mantenuti e rafforzati le seguenti collaborazioni con il territorio:

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

- collaborazione con la rete di volontariato in supporto alle attività educative e ludiche dei minori: calcetto, alfabetizzazione, SVEP, Velolento, Spazio 2, partecipazione a tornei di calcetto cittadini, convezione con la piscina del Polisportivo per accessi agevolati durante il periodo estivo. Sono state garantite, durante l'anno, uscite ed attività di gruppo di tipo ricreativo.

Presenza in carico sanitaria/rapporti con AUSL: è tuttora in essere il protocollo tra il Servizio di Igiene Pubblica - UO Malattie Infettive e la UOS Medicina delle Migrazioni (Mdm) del Dip. delle Cure Primarie, relativamente alle attività di screening iniziale, attivazione del percorso vaccinale e presenza in carico sanitaria dei MSNA. Circa l'attivazione dei percorsi per la presenza in carico psicologica e/o psichiatrica dei minori si è ottenuta una collaborazione costante per il supporto psicologico (unicamente rivolto ai minori che accederanno al percorso di richiesta protezione internazionale) tramite segnalazione e richiesta all'Ambulatorio Immigrati; l'accesso alla presenza in carico da parte del CSM avviene su valutazione della psicologa e dell'ambulatorio stesso.

Nel corso del 2019 n.10 minori sono stati presi in carico dalla psicologa dell'Ambulatorio che ha seguito con tempistiche differenti, a seconda delle necessità ravvisate, i ragazzi segnalati dalla Comunità che hanno manifestato necessità di intervento psicologico (soprattutto patologie correlate a disturbi da stress post traumatico: insonnia, depressione, disforia, disturbi della condotta...)

Sono inoltre in essere le collaborazioni con:

- Ser.T di Piacenza, per quanto riguarda Prevenzione, Cura e Riabilitazione degli stati di Dipendenza Patologica (n. 3 minori)
- Consultorio Giovani, per quanto riguarda i temi del disagio giovanile, dell'educazione sessuale, dell'affettività e di genere (n. 3 minori)

### **Servizio Accoglienza Nuclei in Emergenza Abitativa**

ASP ha garantito nel corso del 2019 l'accoglienza complessiva di sei nuclei, suddivisi tra le strutture di via Gioia e di Via Scalabrini. Tutti i casi sono stati inviati dal Comune di Piacenza (Servizio Minori) che si è impegnato a garantire le eventuali morosità per i mancati pagamenti.

### **Servizio di accoglienza guidata per gestanti e per madri con bambino**

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



## **AREA SERVIZIO TERRITORIALE DI BASE**

A gennaio 2019 si sono svolti i concorsi a tempo determinato per educatori professionali e assistenti sociali da impiegare progressivamente nel servizio. Si è proceduto ad individuare un referente interno per il servizio territoriale di base.

### **5) Linea strategica: conduzione del patrimonio immobiliare dell'Azienda efficace ed efficiente;**

#### **Progetto: Efficientamento energetico**

Si è proseguito con la sostituzione delle lampade ad incandescenza e dei tubi al neon con elementi corrispettivi con tecnologia a led per arrivare progressivamente alla totalità delle luci.

#### **Progetto: Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare**

In particolare, riguardo alla manutenzione edile, si è proseguito nella manutenzione straordinaria delle coperture, ed è stata progettata per il 2020 la bonifica di tutti i manti di copertura costituiti da lastre di cemento amianto.

Si è proceduto con attenzione costante alle manutenzioni conservative degli immobili al fine di evitare poi grosse spese riparative; sono state perfezionate le azioni orientate alla prevenzione delle morosità (es. puntuali solleciti a seguito del mancato pagamento di due mensilità, attenzione alle esigenze degli inquilini e tempestività negli interventi di manutenzione).

Si è cercato di mettere a reddito, affittandoli, tutti gli spazi di proprietà a disposizione.

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

Nel corso del 2019 tutte le attività manutentive sono state delegate ad ACER Pc tramite apposita convenzione, il cui termine al 31/12 ha visto la sola prosecuzione del servizio di conduzione centrali termiche fino al 15/7/20.

Nel corso del 2020 Asp provvederà all'affidamento delle attività manutentive edile/elettrica/idraulica ad altrettanti operatori previ procedura pubblica di selezione, così come il servizio di conduzione impianti centralizzati.

#### **Progetto: Riorganizzazione spazi interni ed esterni**

Il progetto verrà riproposto nel 2020 nell'ambito dell'intervento di bonifica coperture in cemento amianto in quanto, al fine di assicurare l'operatività del cantiere, si dovrà prevedere una diversa viabilità interna riattivando il cancello su via Tramello.

#### **Progetto: Accorpamento in ASP della Fondazione Pinazzi Caracciolo**

Progetto non realizzato

**6)Linea strategica: comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio**

**Progetto: "10 anni di ASP"**

I 10 anni dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Città di Piacenza", sono stati celebrati ripercorrendo le esperienze maturate in questo decennio in cui Asp è stata protagonista di un evidente cambiamento ed innovazione dei servizi di welfare sul territorio. Il progetto "10 anni di ASP" è stata un'occasione per far conoscere e condividere i servizi offerti diretti alla popolazione anziana e disabile ma anche a minori, a donne sole, a famiglie, a richiedenti protezione internazionale, fornendo ai partecipanti tutte le informazioni necessarie per poter conoscere la qualità dell'assistenza e la personalizzazione delle cure. In tale occasione sono stati organizzati (25 e 26 ottobre 2019):

- Un convegno dal titolo "La Responsabilità della comunicazione e delle relazioni" (Relatori: Battistella, Cirri, Nuvolati);
- Una giornata più celebrativa dal titolo "L' ASP e Piacenza: le ragioni di una scelta" alla quale hanno partecipato gli Amministratori e i Sindaci che hanno svolto il loro mandato istituzionale in questi dieci anni;
- Una rappresentazione teatrale, come momento formativo, con la compagnia Fonderia Mercury "Olimpicamente" racconto delle biografie di 4 sportivi legati alla realtà del disagio;
- Una mostra di fotografia dei vari servizi sul tema della relazione nella quotidianità;
- Una cena per tutti i dipendenti e collaboratori di Asp come momento di ringraziamento.

Per tale occasione è stato pubblicato il volumetto: "10 Anni di Asp: una questione di persone" che è stato distribuito per dare evidenza concreta dei servizi attualmente offerti, degli sviluppi attuati da Asp e delle prospettive future.

**Progetto: Volontariato**

Anche nel 2019 è continuata la collaborazione con SVEP per l'inserimento degli studenti del liceo "M. Gioia" e dell'Istituto superiore "Colombini" come volontari.

Per l'azienda è stato accreditato il Servizio civile universale per inserire ragazzi che intendono aderire a tale progetto e nel 2019 dei 4 ragazzi che si sono candidati ne sono stati scelti 2 (il n° massimo previsto dal progetto) che sono stati inseriti nell'Area Minori.

Nel 2019 sono aumentate le collaborazioni in veste di volontari con alcuni Operatori dell'Azienda e Familiari dell'Area Anziani.

**Progetto: collaborazione con Università ed Enti formativi:**

Nel 2019 oltre alle collaborazioni con l'I.S. San Benedetto per l'alternanza scuola-lavoro è stata attivata la convenzione con il dipartimento di fisiopatologia medico-chirurgica e dei trapianti di Milano per i corsi di laurea magistrale in Scienze riabilitative e delle professioni sanitarie. È continuata la tradizionale collaborazione della nostra Azienda con alcuni centri di formazione professionale quali Enaip, IRECOOP e Tutor per stage formativi all'interno di corsi di qualifica per operatore socio-sanitario (O.S.S.) e responsabile delle attività assistenziali (R.A.A.).

Dal 2019 l'Area Anziani di ASP Città di Piacenza è diventata sede per convenzioni che promuovono tirocini che hanno dato esito alla stesura di tesi di laurea sulla doll therapy per le terapie non farmacologiche e sulle cadute in relazione al parkinsonismo per la riabilitazione. Sono stati attivati i rapporti con l'AUSL per i tirocini della Scuola infermieristica ed è stato avviato l'inserimento di una studentessa dell'Università di Pavia Master di II livello della facoltà di psicologia dell'invecchiamento per 400 ore con un progetto sulla gestione della relazione con le persone affette da demenza ed una tesi su "Caregiver coniugi e caregiver figli a confronto: il vissuto psicologico dei familiari di persone affette da demenza residenti nelle CRA".

### **Progetto: sistema informativo**

Non è stato realizzato il nuovo sito internet.

È stato realizzato il volume: "10 Anni di Asp. Presente e futuro" e distribuito in 500 copie.

## **2.4 I servizi e le prestazioni svolte**

Per la descrizione dei servizi e delle prestazioni svolte si rimanda alla pubblicazione "10 anni di ASP" redatta in occasione del decennale di Asp e al Piano programmatico 2019-2021.

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

Anche nel 2019 i rapporti con gli Enti committenti, le Istituzioni e le Associazioni, nonché con le rappresentanze sindacali sono stati improntati a correttezza e collaborazione, per il perseguimento di obiettivi comuni e di reciproco interesse.

## **2.6 Adempimenti in materia di salute e sicurezza**

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

## **2.7 Punti di forza e punti di debolezza**

### **Punti di forza**

- 1) La scelta fatta dal Comune di affidare all'ASP la gestione di altri servizi rende l'ASP stessa un interlocutore privilegiato per il Comune non solo per la gestione dei singoli servizi, ma anche nella collaborazione alla governance complessiva (ad

esempio nell'analisi dei bisogni ASP può assumere un ruolo di soggetto che analizza, segnala nuovi bisogni e co-progetta).

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

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

- 2) Ancora una volta è da sottolineare che uno dei tratti distintivi che ha caratterizzato 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 piani 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 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 di tutti gli operatori dei servizi, ma anche dall'esperienza di servizio da loro maturata grazie alla continuità della collaborazione in ASP.
- 3) La prontezza dell'Azienda, sia nell'area amministrativa che nell'area dei servizi alla persona, 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.
- 4) Il "ricambio" del personale che ha permesso di scardinare alcune logiche arcaiche legate ai ruoli professionali, permettendo l'avvio di un sistema di lavoro basato sul raggiungimento di obiettivi condivisi e integrati improntando ogni attività all'integrazione con quella degli ambiti contigui per caratteristiche e tipologia di intervento.

### **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:

- Al peso dell'IRAP, solo parzialmente attenuato con i provvedimenti della Regione di compensazione parziale del carico fiscale con un incremento della tariffa ma per i soli posti accreditati, che risulta elevatissimo rispetto ad un gestore privato.
- Alle tariffe regionali previste, ovvero la quota a carico del Fondo Regionale non Autosufficienza e la retta di riferimento a carico dell'utente, che risultano spesso non sufficienti a remunerare i costi. Il concorso alla spesa degli ospiti (retta), sebbene non basso, è stabile da 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. Tra l'altro si rileva anche una discreta disomogeneità di tariffe a livello regionale: in moltissimi territori sia le rette, che la quota a carico del fondo, che i rimborsi sanitari risultano superiori poiché gli Enti Committenti hanno opportunamente preso in considerazione le specificità delle diverse situazioni. Anche il rimborso delle prestazioni sanitarie (infermieri) non copre totalmente il reale costo del personale. Un altro fattore che dimostra l'insufficienza delle tariffe di riferimento riguarda il riconoscimento dell'impiego di personale assistenziale e sanitario. In relazione al rilevante incremento dei livelli di complessità e personalizzazione dei PAI, l'azienda adotta standard, riferiti ai profili OSS e infermieri, superiori a quelli remunerati dal case mix di struttura e dai rimborsi delle prestazioni sanitarie. La personalizzazione degli interventi incrementa oggettivamente il livello di qualità assistenziale, ma a fronte di migliori standard assistenziali, rispetto ai requisiti minimi previsti per l'accreditamento, il sistema tariffario non riconosce in generale 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.
- Alle tariffe di riferimento, sia per la quota retta che per l'onere sanitario, che 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.
- Ai costi amministrativi e generali sostenuti dall'azienda che 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.
- Alla remunerazione stabilita a livello regionale che 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. Nel 2019 si è registrato un tasso di assenteismo molto elevato, soprattutto per le figure turniste, e non previsto nel Bilancio di Previsione. Assenteismo che ha compreso anche numerose maternità e congedi ex L. 104 molto lunghi. Il tasso di assenteismo di tali figure nel 2019 è pari a 17,95%.  
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.
- All'aumento di personale con inidoneità fisiche allo svolgimento delle mansioni specifiche;
- A rischi esterni all'Azienda dovuti ad eventi congiunturali economici che stanno determinando crediti di difficile riscossione. Essi vengono monitorati mensilmente al fine di proporre, laddove possibile, rateazioni che, se creano problemi di liquidità all'azienda, sono le sole che possono garantire in tempi medi il recupero del credito o di parte di esso. Il recupero coattivo, in alcuni casi inevitabile, oltre a determinare costi aggiuntivi per l'azienda, produce risultati significativi solo in alcuni casi. Il problema delle insolvenze è in gran parte legato agli utenti delle case residenze, soprattutto, per assurdo, quando c'è la presenza dell'Amministratore di sostegno.

### **3 ANDAMENTO DELLA GESTIONE**

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

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

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>VARIAZIONE</b>
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>1) Ricavi da attività per servizi alla persona</b>			
a) rette	8.322.711	8.961.816	-639.104
b) oneri a rilievo sanitario	3.444.959	3.410.784	34.175

c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.209.467	1.164.951	44.515
d) altri ricavi	20.789	32.157	-11.368
<b>Totale ricavi da attività per servizi alla persona</b>	<b>12.997.926</b>	<b>13.569.708</b>	<b>-571.781</b>
<b>2) Costi Capitalizzati</b>			
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	214.742	0	214.742
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazione vincolate ad Investimenti	108.821	113.647	-4.825
<b>Totale costi capitalizzati</b>	<b>323.563</b>	<b>113.647</b>	<b>209.916</b>
<b>3) Variazione delle rimanenze di attività in corso</b>			
<b>4) Proventi e ricavi diversi</b>			
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	524.191	502.855	21.337
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	160.094	183.695	-23.601
c) plusvalenze ordinarie	0	0	0
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	128.199	6.264	121.935
e) altri ricavi istituzionali	320.644	0	320.644
f) ricavi da attività commerciale	281.578	288.623	-7.045
<b>Totale proventi e ricavi diversi</b>	<b>1.414.706</b>	<b>981.437</b>	<b>433.270</b>
<b>5) Contributo in conto esercizio</b>			
a) contributi dalla Regione	0	209.216	-209.216
b) contributi dalla Provincia	0	0	0
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	77.998	79.949	-1.951
d) contribui dall'Azienda Sanitaria			
e) contributi dallo Stato e altri Enti pubblici			
f) altri contributi da privati	0	0	0
<b>Totale contributi in conto esercizio</b>	<b>77.998</b>	<b>289.165</b>	<b>-211.167</b>
<b>TOTALE A)</b>	<b>14.814.194</b>	<b>14.953.956</b>	<b>-139.763</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>6) Acquisti beni</b>			
a) beni socio sanitari	169.380	162.525	6.855
b) beni tecnico-economali	247.895	208.198	39.697
<b>Totale acquisto beni</b>	<b>417.275</b>	<b>370.723</b>	<b>46.552</b>
<b>7) Acquisti di servizi</b>			
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	1.723.399	2.154.083	-430.683
b) servizi esternalizzati	1.641.365	1.682.533	-41.169
c) trasporti	1.137	824	313
d) consulenze socio sanitario e socio assistenziali	592.206	512.799	79.407
e) altre consulenze	66.813	80.636	-13.823
t) lavoro interinale e altre forme di collaborazione	1.639.619	1.022.254	617.366
g) utenze	651.172	817.018	-165.846
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	427.801	406.855	20.946
i) costi per organi Istituzionali	31.226	34.500	-3.274
j) assicurazioni	75.462	75.843	-381
k) altri	47.040	55.705	-8.665
<b>Totale Acquisti di servizi</b>	<b>6.897.240</b>	<b>6.843.050</b>	<b>54.191</b>
<b>8) Godimento di beni di terzi</b>			
a) affitti	31.695	34.884	-3.189
b) canoni di locazione finanziaria	0	0	0
c) service	15.235	14.450	785
<b>Totale costi per godimento di beni terzi</b>	<b>46.930</b>	<b>49.334</b>	<b>-2.404</b>
<b>9) Per il Personale</b>			

a) salari e stipendi	4.913.257	5.111.307	-198.050
b) oneri sociali	1.315.743	1.355.902	-40.158
c) trattamento di fine rapporto	0	0	0
d) altri costi per il personale	90.318	95.908	-5.590
<b>Totale Costi per il Personale</b>	<b>6.319.318</b>	<b>6.563.116</b>	<b>-243.798</b>
<b>10) Ammortamenti o svalutazioni</b>			
a) ammortamenti delle immobilizzazioni Immateriali	8.570	6.353	2.217
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	234.316	247.436	-13.120
c) svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
<b>Totale Ammortamenti e Svalutazioni</b>	<b>242.886</b>	<b>253.789</b>	<b>-10.903</b>
<b>11) Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo</b>			
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari	-5.509	3.225	-8.733
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico-economici	8.149	-6.905	15.054
<b>Totale Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo</b>	<b>2.640</b>	<b>-3.680</b>	<b>6.320</b>
<b>12) Accantonamenti ai fondi rischi</b>	<b>30.000</b>	<b>34.000</b>	<b>-4.000</b>
<b>13) Altri accantonamenti</b>	<b>22.000</b>	<b>10.000</b>	<b>12.000</b>
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>			
a) costi amministrativi	37.446	44.020	-6.574
b) imposte non sul reddito	111.127	114.906	-3.780
c) tasse	103.118	103.058	60
d) altri	30.660	30.573	88
e) minusvalenze ordinarie	0	0	0
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	281.939	49.738	232.201
g) contributi erogati ad aziende non-profit	3.225	0	3.225
<b>Totale oneri diversi di gestione</b>	<b>567.515</b>	<b>342.296</b>	<b>225.219</b>
<b>TOTALE B)</b>	<b>14.545.805</b>	<b>14.462.629</b>	<b>83.176</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)</b>	<b>268.389</b>	<b>491.328</b>	<b>-222.939</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
<b>15) Proventi da partecipazioni</b>			
a) in società partecipate			
b) da altri soggetti	0	0	0
<b>Totale proventi da partecipazioni</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>16) Altri proventi finanziari</b>			
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	0	0	0
b) interessi attivi bancari e postali	1	1	0
c) proventi finanziari diversi			
<b>Totale altri proventi finanziari</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari</b>			
a) su mutui	23.777	24.643	-865
b) bancari	1.793	646	1.147
c) oneri finanziari diversi	362	149	214
<b>Totale interessi passivi ed altri oneri finanziari</b>	<b>25.933</b>	<b>25.438</b>	<b>495</b>
<b>TOTALE C)</b>	<b>-25.932</b>	<b>-25.437</b>	<b>-495</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			



<b>18) Rivalutazioni</b>			
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0	0
Totale rivalutazioni	0	0	0
<b>19) Svalutazioni</b>			0
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0	0
Totale svalutazioni	0	0	0
<b>TOTALE D)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C + D)</b>	<b>242.457</b>	<b>465.890</b>	-223.434
<b>Imposte sul reddito</b>			
irap	551.997	520.702	31.295
ires	31.203	30.186	1.017
Totale imposte sul reddito	583.200	550.888	32.312
<b>Utile (o perdita) di esercizio</b>	<b>-340.743</b>	<b>-84.998</b>	-255.745

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

descrizione voce	2017 consuntivo	2018 consuntivo	2019 consuntivo
<b>COSTI</b>			
ACQUISTI BENI SOCIO-SANITARI	183.987,05	162.525,03	169.380,16
ACQUISTO BENI TECNICO - ECONOMALI	197.124,60	208.198,39	247.895,32
ACQUISTO SERV.ATTIV.SOCIO - SANIT.ASSIST	1.890.053,69	2.154.082,82	1.723.399,45
SERVIZI ESTERNALIZZATI	1.689.014,84	1.682.533,33	1.641.364,80
TRASPORTI	1.083,73	824,00	1.137,31
CONSULENZE SOCIO SANIT. E SOCIO ASS.LI	255.884,32	512.798,69	592.205,50
ALTRE CONSULENZE	75.600,68	80.635,59	66.812,66
LAVORO INTERIN. E ALTRE F. DI COLLAB.	2.376.491,28	1.022.253,75	1.639.619,31
UTENZE	812.314,23	817.018,16	651.172,46
MANUTENZ. E RIP. ORDINARIE E CICLICHE	428.596,70	406.855,25	427.801,04
COSTI PER ORGANI ISTITUZIONALI	34.914,66	34.499,93	31.225,69
ASSICURAZIONI	74.735,78	75.842,82	75.461,54
ALTRI SERVIZI	44.391,81	43.737,90	36.326,74
SERVICE	44.269,68	49.334,30	46.930,09
LICENZE	12.266,68	11.967,40	10.713,74
SALARI E STIPENDI	4.179.583,23	5.111.306,93	4.913.256,75
ONERI SOCIALI	1.184.447,31	1.443.175,76	1.402.987,66
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO			
ALTRI COSTI PERSONALE DIPENDENTE	3.663,60	8.633,57	3.073,47

AMMORTAMENTI IMMOBILIZZ. MATERIALI	275.283,12	253.789,29	242.886,02
ACCANTONAMENTI A FONDI RISCHI	0,00	44.000,00	30.000,00
ALTRI ACCANTONAMENTI			22.000,00
COSTI AMMINISTRATIVI	20.198,84	44.019,94	37.445,71
IMPOSTE	115.170,16	114.906,41	111.126,55
TASSE	104.531,42	103.058,39	103.118,36
ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	30.885,06	30.572,93	30.660,44
SOPRAVV. PASSIVE E INS. DELL'ATTIVO ORD.	10.613,39	49.738,09	281.938,84
CONTRIBUTI EROGATI AD AZIENDE NON-PROFIT			3.225,00
ONERI FINANZIARI DIVERSI	26.197,12	25.437,85	25.932,95
IRAP	548.459,73	520.702,02	551.997,03
IRES	29.846,68	30.186,24	31.202,78
<b>Totale costi</b>	<b>14.649.609,39</b>	<b>15.042.634,78</b>	<b>15.152.297,37</b>
<b>RICAVI</b>			
RETTE	-8.651.764,30	-8.961.815,56	-8.322.711,29
ONERI A RILIEVO SANITARIO	-3.317.381,25	-3.410.783,81	-3.444.959,04
CONCORSI RIMB E RECUPERI PER SERVIZI	-1.205.074,76	-1.164.951,45	-1.209.466,91
ALTRI RICAVI	-31.801,58	-32.156,72	-20.788,95
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI			-214.741,50
QUOTA UTIL CONTRIB IN C/CAPIT E DONAZ	-112.500,42	-113.646,51	-108.821,48
VARIAZIONI RIMANENZE	-3.974,24	-3.680,14	2.640,25
PROVENTI E RICAVI UTILIZZO PATR.IMMOB.	-514.408,74	-514.854,50	-536.191,12
CONCORSI RIMB E RECUPERI ATTIV DIVERSE	-222.533,79	-171.694,90	-148.094,22
SOPRAVV ATTIVE ED INSUSS DEL PASS ORDIN	-82.182,38	-6.263,93	-128.198,91
ALTRI RICAVI ISTITUZIONALI			
RICAVI DIVERSI	-180.966,50	-191.121,00	-500.048,24
RICAVI DA ATTIVITA' COMMERCIALE	-94.680,80	-96.652,36	-102.173,92
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	-29.352,72	-290.015,47	-77.998,00
INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI	-1.030,41	-0,51	-0,79
<b>Totale ricavi</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>14.447.651,89</b>	<b>14.957.636,86</b>	<b>14.811.554,12</b>
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>-201.957</b>	<b>-84.998</b>	<b>-340.743</b>

### 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

	2019	2018	2017
Ricavi delle vendite	12.977.137	13.537.551	13.174.220
Variazione RF-RI prodotti finiti			
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE CARATTERISTICA</b>	<b>12.977.137</b>	<b>13.537.551</b>	<b>13.174.220</b>
Costi per materie prime, sussid. di consumo	417.275	370.723	381.112
Costi per servizi	6.897.240	6.843.050	7.695.348
Costi per il godimento beni di terzi (affitti e leasing)	46.930	49.334	44.270
Saldo Variazione RF-RI materie prime	2.640	-3.680	-3.974
Accantonamenti per rischi	30.000	34.000	0
Altri accantonamenti	22.000	10.000	0
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>5.561.051</b>	<b>6.234.124</b>	<b>5.057.465</b>
Costo per il personale	6.319.318	6.563.116	5.367.694
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>-758.267</b>	<b>-328.993</b>	<b>-310.229</b>
Ammortamenti	242.886	253.789	275.283
Svalutazioni	0	0	0
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-1.001.153</b>	<b>-582.782</b>	<b>-585.512</b>
Altri ricavi e proventi	1.837.056	1.416.405	1.268.427
Oneri diversi di gestione	567.515	342.296	281.399
<b>RISULTATO OPERATIVO ED ACCESSORIO</b>	<b>268.389</b>	<b>491.328</b>	<b>401.516</b>
Proventi finanziari	1	1	1.030
Oneri finanziari	25.933	25.438	26.197
<b>RISULTATO CORRENTE</b>	<b>242.457</b>	<b>465.890</b>	<b>376.349</b>
Proventi straordinari	0	0	0
Oneri straordinari	0	0	0
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>242.457</b>	<b>465.890</b>	<b>376.349</b>
Imposte sul reddito d'esercizio	583.200	550.888	578.306
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>-340.743</b>	<b>-84.998</b>	<b>-201.958</b>

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

DESCRIZIONE	2019				2018				2017				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %		PARZIALI	TOTALI	VALORI %		PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
+ ricavi da attività di servizi alla persona		12.997.926		89,2%		13.569.708		91,5%		13.206.022		92,7%	
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)		524.191		3,6%		502.855		3,4%		502.409		3,5%	
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica		762.316		5,2%		472.318		3,2%		510.181		3,6%	
+ contributi in conto esercizio		77.998		0,5%		289.165		1,9%		29.353		0,2%	
+/- 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)		214.742		1,5%		0		0,0%		0		0,0%	
<b>Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)</b>			<b>14.577.173</b>		100%		<b>14.834.046</b>		100%		<b>14.247.964</b>		100%
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici		-417.275		2,9%		-370.723		2,6%		-381.112		2,7%	
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici		2.640		0,0%		-3.680		0,0%		-3.974		0,0%	
- costi per acquisizione di lavori e servizi		-5.273.325		36,6%		-5.835.630		40,1%		-5.328.212		37,5%	
- <i>Ammortamenti:</i>		-134.065		0,9%		-140.143		1,0%		-162.783		1,1%	
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	-242.886					-253.789				-275.283			
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	108.821					113.647				112.500			
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>		-52.000		0,4%		-44.000		0,3%		0		0,0%	
- <i>Retribuzioni ed oneri relativi (ivi incluso Irap e i costi complessivi per lavoro</i>		-8.542.160		59,3%		-8.140.572		56,0%		-8.327.560		58,6%	

<i>accessorio e interinale)</i>															
<b>Risultato Operativo Caratteristico (ROC)</b>			<b>155.708</b>		100%			<b>306.657</b>		100%			<b>52.272</b>		100%
<i>+ proventi della gestione accessoria:</i>		128.200			-27,6%			6.264					83.213		-37,1%
- proventi finanziari	1							1					1.030		
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	128.199							6.264					82.182		
<i>- oneri della gestione accessoria:</i>		-593.448			127,6%			-367.734					-307.596		137,1%
- oneri finanziari	-25.933							-25.438					-26.197		
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-567.515							-342.296					-281.399		
<b>Risultato Ordinario (RO)</b>			<b>-309.540</b>		100%			<b>-54.812</b>		100%			<b>-172.111</b>		100%
<i>+/- proventi ed oneri straordinari:</i>		0						0					0		
<b>Risultato prima delle imposte</b>			<b>-309.540</b>					<b>-54.812</b>					<b>-172.111</b>		
<i>- imposte sul "reddito":</i>		-31.203						-30.186					-29.847		
- IRES	-31.203							-30.186					-29.847		
- IRAP (a esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)															
<b>Risultato Netto (RN)</b>			<b>-340.743</b>					<b>-84.998</b>					<b>-201.958</b>		

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

	<b>2019</b>		<b>2018</b>
<u>Oneri finanziari</u>	25.933	=	25.438
Capitale di terzi	6.251.411	0,4148%	6.057.709 = 0,4199%

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

	2019	2018	2017
<b>ROS</b> risultato operativo / ricavi vendita	-0,0771	-0,0430	-0,0444
<b>Costo del personale /ricavi vendita</b>	0,4870	0,4848	0,4074
<b>TURNOVER</b> ricavi vendita / attivo netto	3,4936	3,1916	3,2336

**Il ROS (Return On Sales)**

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

**Costo del Personale/Ricavi Vendite**

Mostra quanto incidono, in percentuale, tutti i costi del personale dipendente sui ricavi delle vendite.

**Il Turnover**

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

vendite.

### 3.3 Principali dati patrimoniali

Stato patrimoniale riclassificato:

	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
<b>ATTIVITA'</b>			
Denaro e valori in cassa	5.287	4.816	4.604
Depositi bancari e postali	562.374	101.420	-221.068
<b>Liquidità immediate</b>	<b>567.660</b>	<b>106.236</b>	<b>-216.464</b>
Crediti Commerciali	2.680.260	3.672.719	3.703.940
Altri crediti a breve	382.034	335.145	452.120
<b>Liquidità differite</b>	<b>3.062.295</b>	<b>4.007.864</b>	<b>4.156.060</b>
Rimanenze	71.910	74.550	70.870
Altre attività a breve (Ratei e risconti)	12.731	52.983	63.641
<b>Realizzabilità</b>	<b>84.641</b>	<b>127.533</b>	<b>134.511</b>
<b>CAPITALE CORRENTE</b>	<b>3.714.596</b>	<b>4.241.632</b>	<b>4.074.107</b>
Immobilizzazioni immateriali nette	272.574	73.389	65.517
Immobilizzazioni materiali nette	8.359.286	8.287.297	8.255.193
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
<b>CAPITALE FISSO</b>	<b>8.631.860</b>	<b>8.360.686</b>	<b>8.320.710</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>12.346.456</b>	<b>12.602.318</b>	<b>12.394.817</b>
<b>PASSIVITA' E NETTO</b>			
Debiti commerciali	4.354.599	4.141.844	3.665.586
Banche (passivo)			
Finanziamenti			
Altre passività a breve	938.743	980.390	881.227
<b>Passività correnti</b>	<b>5.293.342</b>	<b>5.122.233</b>	<b>4.546.813</b>
Debiti a M/L termine verso banche	757.204	786.611	814.875
Altre passività a lungo			
Fondi per rischi e oneri	200.864	148.864	289.875
TFR			
<b>Passività consolidate</b>	<b>958.069</b>	<b>935.475</b>	<b>1.104.750</b>
<b>CAPITALE DI TERZI</b>	<b>6.251.411</b>	<b>6.057.709</b>	<b>5.651.563</b>
Fondo di dotazione	3.416.197	3.416.197	3.416.197
Riserve	3.019.591	3.213.410	3.529.014
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>-340.743</b>	<b>-84.998</b>	<b>-201.958</b>
<b>CAPITALE NETTO</b>	<b>6.095.045</b>	<b>6.544.610</b>	<b>6.743.254</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>12.346.456</b>	<b>12.602.318</b>	<b>12.394.817</b>

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

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



ATTIVITA' – INVESTIMENTI	2019					2018				
	PARZIALI	TOTALI	VALORI %			PARZIALI	TOTALI	VALORI %		
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>		<b>3.319.011</b>			26,99%		<b>3.936.017</b>			31,81%
<i>Liquidità immediate</i>	567.660			4,62%		106.236			0,86%	
. Cassa	5.287			0,04%		4.816			0,04%	
. Banche c/c attivi	535.829			4,36%		72.963			0,59%	
. c/c postali	26.544			0,22%		28.457			0,23%	
<i>Liquidità differite</i>	2.679.441			21,79%		3.755.231			30,35%	
. Crediti a breve termine verso la Regione	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso la Provincia	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	980.025			7,97%		1.127.459			9,11%	
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso l'Erario	72.452			0,59%		85.532			0,69%	
. Crediti a breve termine verso Soggetti partecipati	0			0,00%		0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	530.983			4,32%		1.139.849			9,21%	
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	304.506			2,48%		279.807			2,26%	
. Altri crediti con scadenza a breve termine	864.746			7,03%		1.125.604			9,10%	
( - ) Fondo svalutazione crediti	86.003			0,70%		56.003			0,45%	
. Ratei e risconti attivi	12.731			0,10%		52.983			0,43%	
. Titoli disponibili	0			0,00%		0			0,00%	

<i>Rimanenze</i>		71.910			0,58%		74.550			0,60%	
. rimanenze di beni socio-sanitari	34.204			0,28%		28.695			0,23%		
. rimanenze di beni tecnico-economali	37.706			0,31%		45.855			0,37%		
. Attività in corso	0			0,00%		0			0,00%		
. Acconti	0			0,00%		0			0,00%		
<b>CAPITALE FISSO</b>		<b>8.563.586</b>			69,64%		<b>8.360.686</b>			67,57%	
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>		8.291.013			67,42%		8.287.297			66,98%	
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	20.015.210			162,77%		19.872.361			160,61%		
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	8.661.366			70,44%		8.586.122			69,40%		
. Impianti e macchinari	122.732			1,00%		121.000			0,98%		
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	352.600			2,87%		345.471			2,79%		
. Mobili, arredi, macchine per ufficio, pc,	1.595.020			12,97%		1.590.687			12,86%		
. Automezzi	6.427			0,05%		6.427			0,05%		
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	345.848			2,81%		339.102			2,74%		
( - ) Fondi ammortamento	22.808.191					22.573.875					
( - ) Fondi svalutazione											
. Immobilizzazioni in corso e acconti	68.273			0,56%		0			0,00%		
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		272.574			2,22%		73.389			0,59%	
. 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	68.131		0,55%			30.847		0,25%		
. 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	203.271		1,65%			41.956		0,34%		
. Altre immobilizzazioni immateriali	1.171		0,01%			586		0,00%		
<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%		
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>			<b>11.882.597</b>					<b>12.296.703</b>		99%
<b>PASSIVITA' – FINANZIAMENTI</b>	<b>PARZIALI</b>	<b>TOTALI</b>	<b>VALORI %</b>			<b>PARZIALI</b>	<b>TOTALI</b>	<b>VALORI %</b>		
<b>CAPITALE DI TERZI</b>		<b>6.251.411</b>			49,61%		<b>6.057.709</b>			48,87%
<i>Finanziamenti di breve termine</i>		5.322.748		42,24%			5.150.498		41,55%	
. Debiti vs Istituto Tesoriere	328		0,00%			103		0,00%		
. Debiti vs fornitori	4.076.166		32,34%			3.869.128		31,22%		
. 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	0		0,00%			0		0,00%		

distrettuale												
. Debiti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	32.906			0,26%			20.816			0,17%		
. Debiti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	4.611			0,04%			4.061			0,03%		
. Debiti a breve termine verso l'Erario	186.133			1,48%			203.081			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	255.273			2,03%			249.388			2,01%		
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	0			0,00%			0			0,00%		
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	303.377			2,41%			300.916			2,43%		
. Quota corrente dei mutui passivi	29.406			0,23%			28.265			0,23%		
. Quota corrente di altri debiti a breve termine	0			0,00%			0			0,00%		
. Fondo imposte (quota di breve termine)	0			0,00%			0			0,00%		
. Fondi per oneri futuri di breve termine	0			0,00%			0			0,00%		
. Fondi rischi di breve termine	0			0,00%			0			0,00%		
. Quota corrente di fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	0			0,00%			0			0,00%		
. Quota corrente di fondi rischi a medio-lungo termine	0			0,00%			0			0,00%		

. Ratei e risconti passivi	434.548		3,45%		474.740		3,83%	
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>		928.662		7,37%		907.211		7,32%
. Debiti a medio-lungo termine verso fornitori	0		0,00%		0		0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Regione	0		0,00%		0		0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Provincia	0		0,00%		0		0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0		0,00%		0		0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso l'Azienda Sanitaria	0		0,00%		0		0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	0		0,00%		0		0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso Soggetti partecipati	0		0,00%		0		0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso soci per finanziamenti	0		0,00%		0		0,00%	
. Mutui passivi	727.798		5,78%		758.346		6,12%	
. Altri debiti a medio-lungo termine	0		0,00%		0		0,00%	
. Fondo imposte	0		0,00%		0		0,00%	
. Fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	72.000		0,57%		50.000		0,40%	
. Fondi rischi a medio-lungo termine	128.864		1,02%		98.864		0,80%	
<b>CAPITALE PROPRIO</b>		<b>6.095.045</b>		<b>48,36%</b>		<b>6.544.610</b>		<b>52,80%</b>
<i>Finanziamenti permanenti</i>		6.095.045		48,36%		6.544.610		52,80%
. Fondo di dotazione	5.923.090		47,00%		6.096.705		49,19%	
( - ) crediti per fondo di								

dotazione											
. Contributi in c/capitale	382.713			3,04%			394.529			3,18%	
( - ) crediti per contributi in c/capitale											
. Donazioni vincolate ad investimenti	129.986			1,03%			138.373			1,12%	
. Donazioni di immobilizzazioni											
. Riserve statutarie											
. Utili di esercizi precedenti											
( - ) Perdite di esercizi precedenti											
. Utile dell'esercizio											
( - ) Perdita dell'esercizio	-340.743			-2,70%			-84.998			-0,69%	
<b>TOTALE CAPITALE ACQUISITO</b>			<b>12.346.456</b>			98%			<b>12.602.318</b>		102%

## Indicatori di solidità patrimoniale

### Indici di copertura delle immobilizzazioni

	2019		2018	
Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine	7.023.707	= 0,82	7.451.820	= 0,89
<u>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</u>	<u>8.563.586</u>		<u>8.360.686</u>	

### Indici di autocopertura delle immobilizzazioni

	2019		2018	
Capitale proprio	6.095.045	= 0,71	6.544.610	= 0,78
<u>Capitale fisso (Immobilizzazioni)</u>	<u>8.563.586</u>		<u>8.360.686</u>	

### Indice di conservaz. del patrim. netto

	2019		2018	
Capitale proprio al 31/12	6.095.045	= 0,93	6.544.610	= 0,97
<u>Capitale proprio al 01/01</u>	<u>6.544.610</u>		<u>6.743.254</u>	

## 3.4 Rendiconto finanziario di liquidità

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

	2019	2018
<b>+UTILE/-PERDITA D'ESERCIZIO</b>	<b>-340.743</b>	<b>-84.998</b>
+Ammortamenti e svalutazioni	242.886	253.789
+Minusvalenze	0	0
-Plusvalenze	0	0
+ Accantonamenti per rischi ed oneri	52.000	44.000
-Costi capitalizzati (sterilizzazioni e costruzioni in economia)	-108.821	-113.647

<b>FLUSSO CASSA "POTENZIALE"</b>	<b>-154.679</b>	<b>99.145</b>
-Incremento/+ decremento Crediti (al netto delle svalutazioni)	945.569	148.196
-Incremento/+ decremento Ratei e Risconti attivi	40.252	10.659
-Incremento/+ decremento Rimanenze	2.640	-3.680
+Incremento/-decremento Fondi per rischi ed oneri (al netto della quota di accantonamento)	0	-185.010
+Incremento/-decremento Debiti (al netto mutui)	211.301	533.482
+Incremento/-decremento Ratei e Risconti passivi	-40.192	41.939
+Incremento/-decremento Fondo di Dotazione	0	0
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO DELL'ESERCIZIO (Cash flow operativo)</b>	<b>1.004.891</b>	<b>644.730</b>
-Decrementi/+ incrementi Mutui	-29.406	-28.265
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni immateriali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-207.755	-14.225
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni materiali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-306.305	-279.540
+Decrementi/-incrementi Immobilizzazioni finanziarie	0	0
<b>FABBISOGNO FINANZIARIO</b>	<b>461.425</b>	<b>322.700</b>
+Incremento/-decremento contributi in c/capitale		
+Incremento/-decremento riserve o utili a nuovo		
<b>SALDO DI CASSA GENERATOSI NELL'ESERCIZIO</b>	<b>461.425</b>	<b>322.700</b>
Disponibilità liquide all'1/1	106.236	-216.464
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE FINALI</b>	<b>567.660</b>	<b>106.236</b>

### 3.5 I risultati per area di attività

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

### 3.6 I dati analitici relativi al personale dipendente

<b>Personale dipendente in servizio a tempo indeterminato*</b>	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2017</b>	<b>Esercizio 2018</b>	<b>Esercizio 2019</b>
Personale socio assistenziale e sanitario - comparto	72	72	94	86
Personale amministrativo - dirigenza	1	1	0	0



Personale amministrativo - comparto	8	10	11	10
Altro personale - comparto	17	16	8	9
<b>Totale personale a tempo indeterminato</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>113</b>	<b>105</b>

<b>Personale dipendente in servizio a tempo determinato</b>	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2017</b>	<b>Esercizio 2018</b>	<b>Esercizio 2019</b>
Personale socio assistenziale e sanitario-comparto	79	91	56	91
<b>Totale personale a tempo determinato</b>	<b>79</b>	<b>91</b>	<b>56</b>	<b>91</b>

\*Escluso il Direttore

### 3.6 Le alienazioni e gli investimenti

Nel corso del 2019 non si sono realizzate le alienazioni previste nel Piano delle Alienazioni 2019-2021.

Nel corso dell'esercizio pertanto, il conto "Fondo da alienazione patrimonio" risulta movimentato in dare per la copertura della perdita dell'esercizio 2018 di euro 84.998.

Per quanto riguarda gli investimenti esercizio 2019, nello schema seguente si evidenzia lo stato di progettazione/realizzazione degli interventi previsti nel Piano Pluriennale degli Investimenti 2019-2021.

Descrizione dell'intervento	Anno di approvazione	Fonte di finanziamento	2018	2019		Stato di progettazione/realizzazione effettivo a fine 2019 (compilato solo per gli interventi che hanno avuto una variazione dello stato d'avanzamento rispetto al 2018)
			Stato di progettazione/realizzazione degli interventi non conclusi a fine 2018	Valore compl. dell'interv.	Stato di progettazione/realizzazione previsto a fine 2019	
<b>Lavori pubblici:</b>	-	-				
Rifacimento copertura in amianto <i>Riformulato in Rifacimento copertura con bonifica da amianto</i>		mezzi propri	progettazione esecutiva	100.000,00	iscrizione a patrimonio	

Ristrutturazione del Pensionato Albergo		finaz. in parte con mutuo e in parte con mezzi propri/ alienaz.	progettazione definitiva	7.150.000,00		progettazione esecutiva (non verificata)
Manutenzione tetti fabbricati fondi agricoli	2015	mezzi propri	esecuzione lavori al 50%	85.000,00	iscrizione a patrimonio	
Sistemazione edificio ex Comunità Minori via Scalabrini 19		mezzi propri	esecuzione lavori al 60%	15.000,00	iscrizione a patrimonio	esecuzione lavori al 100%
Sistemazione edificio via Campagna 157 per ampliamento Comunità Minori		mezzi propri RIFORMULATO IN "Sistemazione edificio via Campagna 157 per sistemazione ex casa suore I piano"	esecuzione lavori al 80%	10.000,00	iscrizione a patrimonio	
Tinteggiatura reparti (Ala Nuova, Ala Nuova II, Ala nuova pt, chiostro e ingresso di via scalabrini)	2016	mezzi propri	esecuzione lavori al 30%	20.000,00	iscrizione a patrimonio	
Interventi urgenti su ex palestra corpo centrale S. Stefano		mezzi propri	studio di fattibilità	30.000,00	-	
Riqualificazione dell'area esterna di via Landi/Scalabrini(l'intervento si limita alla sola demolizione e sistemazione del parcheggio)		mezzi propri	studio di fattibilità	600.000,00	-	
Sistemazione area verde residenza Agave con impianto di irrigazione	2016	mezzi propri				
Verifica requisiti antisismici strutture di Via Campagna e via Scalabrini,alloggi di via Landi (parte "Santo Stefano" - non è inclusa la Residenza Lilla)	2016	mezzi propri		40.000,00	iscrizione a patrimonio	studio di fattibilità
Messa in sicurezza superfici vetrate sedi di Via Campagna e via Scalabrini	2016	mezzi propri	esecuzione lavori al 20%	35.000,00	iscrizione a patrimonio	

Formazione nuove recinzioni in struttura di Via Campagna lato via Tramello	2016	mezzi propri		30.000,00		studio di fattibilità
Manutenzione residenza Lilla	2016	mezzi propri				
Sistemazione porte ascensore rosso	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			
Lavori in via Taverna per trasloco uffici amministrativi	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			
Impianto di chiamata stanza nel nucleo "Ala Nuova"	2018	mezzi propri		20.000,00	iscrizione a patrimonio	
Ampliamento Ala est Riformulato in Ampliamento Agave	2018	mezzi propri		100.000,00	iscrizione a patrimonio	progetto preliminare
Cablatura wifi e installazione wifi/apparecchi bluetooth nei nuclei RSA, ALA NUOVA e Magazzino	2018	mezzi propri				
LAVORI PER IL RECUPERO EDILIZIO DELL'IMMOBILE DI VIA GASPARE LANDI N.8, PIACENZA DA DESTINARE A STRUTTURA SOCIO-SANITARIA DEDICATA AD UTENTI AFFETTI DA AUTISMO - PERIZIA DI VARIANTE E DELLA RIDETERMINAZIONE DEL QUADRO ECONOMICO E DEL QUADRO FINANZIARIO DELL'INTERVENTO	2018	mezzi propri	ultimazione lavori			
REALIZZAZIONE DELLE OPERE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA RIGUARDANTI IL FONDO RUSTICO "GRADALE" SITO NEL COMUNE DI PONTE-NURE (PC), ALLA STRADA PER MURADELLO, DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA	2018	mezzi propri	ultimazione lavori			
INTERVENTO DI RIPARAZIONE DI VENTISETTE SERRAMENTI IN ALLUMINIO, COMPRENSIVO DELLA SOSTITUZIONE DI CINQUE VETRI DELLE FINESTRE, E SISTEMAZIONE DEL MANIGLIONE ANTIPANICO DELLA PORTA TAGLIAFUOCO, TUTTI INSTALLATI PRESSO LA COMUNITÀ DI PRIMA ACCOGLIENZA PER MSNA STRUTTURA DI VIA SCALABRINI N. 19 - RESIDENZA SANTO STEFANO	2018	mezzi propri	ultimazione lavori			

SOSTITUZIONE DELLA CALDAIA, ED OPERE CONNESSE, PRESSO L'UNITÀ IMMOBILIARE DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA E DELL'AZIENDA U.S.L. PC, UBICATA IN LOCALITÀ CHIARAVALLE DELLA COLOMBA, ALSENO (PC)	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			
INTERVENTO DI SISTEMAZIONE, CON MIGLIORIE, DEL CANCELLO AUTOMATICO INSISTENTE PRESSO LA STRUTTURA DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA, SITA ALLA VIA SCALABRINI NN. 17/19 IN PIACENZA	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			
Lavori su cabina elettrica agli Ospizi	2018	mezzi propri	ultimazione lavori			
Impianto di antincendio Riformulato in: Impianto in antincendio presso la residenza Santo Stefano	2018	mezzi propri		20.000,00	iscrizione a patrimonio	progetto preliminare
Installazione "linea vita" sulle coperture degli stabili di proprietà	2018	mezzi propri		60.000,00	iscrizione a patrimonio	lavori al 50%
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Campagna 157	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			iscrizione a patrimonio
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Scalabrini 19	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			iscrizione a patrimonio
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Landi 8	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			iscrizione a patrimonio
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di Chiaravalle della Colomba	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			iscrizione a patrimonio
Lavori su cabina elettrica presso gli Ospizi Civili (ulteriori lavori di manutenzione straordinaria)	2019	mezzi propri		30.000,00	iscrizione a patrimonio	affidamento lavori
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Campagna 157	2019	mezzi propri		100.000,00	iscrizione a patrimonio	
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Scalabrini 19	2019	mezzi propri		40.000,00	iscrizione a patrimonio	

Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di via Landi 8	2019	mezzi propri		20.000,00	iscrizione a patrimonio	
Interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo presso lo stabile di Chiaravalle della Colomba	2019	mezzi propri		20.000,00	iscrizione a patrimonio	
<b>Altri investimenti:</b>	-	-				
Attrezzatura sanitaria (n. 2 vasche)	2016	mezzi propri		10.000,00	iscrizione a patrimonio	
Letti nuovi (n. 108 letti e n. 100 comodini)	2016	mezzi propri	esecuzione lavori al 35%	145.000,00	iscrizione a patrimonio	esecuzione lavori al 35%
Ristrutturazione mobili antichi	2016	mezzi propri				
Acquisto n. 12 carrozzine pieghevoli, n. 19 carrozzine comode standard e n. 16 carrozzine basculanti	2017	finanziamenti e donazioni da privati	iscrizione a patrimonio	19.323,20	iscrizione a patrimonio	iscrizione a patrimonio
FORNITURA E POSA IN OPERA DI N. 1 PORTA VETRATA PRESSO L'UNITÀ IMMOBILIARE DI PROPRIETÀ DELL'ASP CITTÀ DI PIACENZA, UBICATA IN PIACENZA AL CORSO VITTORIO EMANUELE II N. 212	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			iscrizione a patrimonio
Arredi per via Taverna, Reparti Anziani e Comunità Minori 1	2018	mezzi propri	iscrizione a patrimonio			iscrizione a patrimonio
Attrezzature informatiche	2018	mezzi propri	ultimazione			
Acquisizione della cartelle socio-sanitaria informatizzata	2018	mezzi propri		25.000,00	iscrizione a patrimonio	
Arredi per comunità "Mamma e bambino", mansarda Residenza Aperta e bar	2019	mezzi propri		25.000,00	iscrizione a patrimonio	
Attrezzature informatiche	2019	mezzi propri		15.000,00	iscrizione a patrimonio	
				<b>8.764.323,20</b>		
* studio di fattibilità, progetto preliminare, progetto definitivo, progetto esecutivo, acquisizione finanziamento, appalto, esecuzione lavori (precisando % SAL), ultimazione lavori, collaudo, iscrizione a patrimonio.						

#### **4 ULTERIORI INFORMAZIONI ESPRESSAMENTE PREVISTE DALLA NORMATIVA**

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

Nel corso del 2019 non sono state effettuate attività di ricerca e sviluppo.

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

Nel corso del 2019 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**

Nel momento in cui si redige questa Relazione sulla gestione del bilancio 2019, Asp si ritrova nel post dell'emergenza sanitaria Covid-19.

Un inizio d'anno che ci ha visto partire sereni e motivati al raggiungimento di importanti obiettivi definiti nel Piano programmatico 2019 -2021, che invece già da fine febbraio ci ha coinvolto, in una spirale sempre più vorticoso e travolgente di impegni organizzativi ed economici a cui dover far fronte in maniera totalmente inaspettata, come del resto accaduto nel resto del mondo.

Particolarmente colpite da questa emergenza sono state le Case Residenza Anziani Vittorio Emanuele, con decessi di ospiti e malattie di operatori. Gli altri servizi: Comunità per minori, Residenza aperta per disabili, Centro socio occupazionale per disabili non sono stati coinvolti.

Di certo lo sforzo lavorativo, l'impegno umano e professionale di tutta l'Azienda si è concentrato nel far fronte a questa situazione emergenziale, in particolare nell'area Anziani, ma anche nell'organizzazione e gestione di tutti gli altri servizi in carico ad Asp.

Anche se la fase di emergenza sanitaria è in arresto ed il *lock-down* cessato, permangono ancora molte limitazioni che hanno richiesto una completa rivisitazione delle modalità di lavoro nei servizi di assistenza e nei servizi amministrativi, che sono rimasti sempre operativi grazie alla celere introduzione, dai primi di marzo, dello *smart working per tutti*. Questa Fase 2 la stiamo affrontando con una graduale presenza in servizio degli amministrativi al fine di garantire le misure di sicurezza negli uffici.

La situazione dell'emergenza Covid-19, non prevedibile per nessuno, avrà certamente un impatto economico notevole sulla gestione 2020, per l'azzeramento al momento di alcune voci di ricavo: dall'inizio infatti sono stati chiusi i servizi diurni per disabili; da marzo inoltre abbiamo la mancata copertura dei posti nelle Cra per le disposizioni Ausl di blocco nuovi inserimenti. Parliamo attualmente di 85 posti non coperti sulle 3 Cra. Parallelamente si registra invece un incremento notevole di costi legati all'emergenza Covid 19: acquisti massicci di DPI e sanificazioni speciali e un aumento importante di costi di personale sia per sostituzione di malattie che per il rafforzamento di natura sanitaria necessario nelle Cra. Non da ultimo è necessario un ripensamento organizzativo delle strutture e di tutti i servizi erogati da Asp, che comporterà certamente ulteriori investimenti.

Sarà quindi determinante, per la tenuta del Bilancio 2020 di Asp, come evolverà la situazione sull'emergenza, le scelte nazionali, e soprattutto le scelte che la nostra Regione dovrà prendere di natura tecnica e politica che riguardano il riconoscimento dei costi e dei minori ricavi dei soggetti gestori accreditati, e che si spera siano di massima copertura al fine di non gravare con questi maggiori oneri sul Comune.

## **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 2019, per le motivazioni sovra elencate, non è stato possibile conseguire il pareggio di bilancio, si sottolinea tuttavia che nel corso dell'anno ASP ha proseguito il percorso di risanamento e di sviluppo programmato con una strategia di medio/lungo periodo orientata al raggiungimento di un *equilibrio economico minimo* fra i ricavi e le risorse impiegate.

Piacenza, lì 31 luglio 2020

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