

# bilancio sociale 2021

**ASP** | Terre  
d'argine  
Azienda dei Servizi alla Persona



# bilancio sociale 2021





## **Colophon**

Il Bilancio Sociale è stato realizzato  
da ASP Terre d'Argine.

*Coordinamento*  
Alessandra Cavazzoni

*Editing*  
Poleis Soc Coop, Ferrara (FE)

*Grafica e impaginazione*  
Enrica Bergonzini – grafica con passione,  
Poggio Rusco (MN)

# sommario



## 4 PREMESSA



## 5 IL 2021: UNO SGUARDO D'INSIEME



## 8 ASP TRA VALORI, RELAZIONI E GOVERNANCE

- 8 2.1 L'Azienda e le finalità
- 8 2.2 I valori di riferimento
- 9 2.3 Il sistema di relazioni
- 9 2.4 Gli organi aziendali
- 10 2.5 La struttura organizzativa



## 11 SERVIZI, OBIETTIVI, RISULTATI

- 11 3.1 Gli obiettivi generali
- 11 3.2 Il contributo dei volontari
- 12 3.3 I servizi residenziali
- 12 3.4 I servizi semi-residenziali
- 12 3.5 I servizi residenziali per disabili
- 13 3.6 I servizi di assistenza domiciliare
- 14 3.7 Il Care Residence R. Rossi
- 14 3.8 Movimentazione degli utenti anziani
- 15 3.9 I progetti assistenziali
- 15 3.10 ASP per l'ambiente
- 16 3.11 La qualità in Azienda



## 17 RISORSE, PERSONALE, ORGANIZZAZIONE

- 17 4.1 Il 2021 in sintesi
- 18 4.2 Analisi dei costi e dei ricavi
- 20 4.3 Analisi degli indicatori di bilancio
- 25 4.4 Indici e margini
- 30 4.5 Analisi degli investimenti
- 30 4.6 Personale e formazione
- 31 4.7 Benessere e sicurezza
- 32 4.8 Attività amministrativa



## 33 CONCLUSIONI

# premessa



## Cos'è il Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale è uno strumento che guarda oltre al semplice risultato economico, puntando l'attenzione sulle scelte, sulle attività, sull'impiego delle risorse e soprattutto sulle ricadute che le decisioni prese hanno nei confronti del territorio e della comunità.

Con il Bilancio Sociale vogliamo mettere in luce "il senso del nostro agire", "l'esserci per le persone", condividendolo con tutti gli interlocutori di ASP dando vita ad un dialogo permanente, che dia attuazione al principio della Responsabilità Sociale aziendale.

## A chi si rivolge

ASP Terre d'Argine vuole rispondere alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori del Distretto di Carpi (MO) che comprende i comuni di Campogalliano, Carpi, Novi e Soliera.

Siano essi cittadini, famiglie, imprese, associazioni o altre istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti della propria azione amministrativa.

## Il Bilancio Sociale 2021

Con questa nuova edizione del Bilancio Sociale ASP persegue il progetto di rinnovamento della propria rendicontazione, sperimentando nuove modalità di presentazione dei contenuti al fine di migliorarne la lettura.

L'edizione 2021 si presenta in continuità con la precedente a causa della necessità di rendicontare gli effetti degli eventi pandemici che si sono protratti anche nell'anno in oggetto, colpendo duramente i nostri servizi alla persona.

## Nota metodologica

Il Bilancio Sociale è il frutto dell'attività di raccolta, analisi, rilettura e confronto dei principali dati ed eventi relativi all'attività di ASP Terre d'Argine nel corso del 2021.

La qualità delle informazioni è frutto di un lavoro d'equipe, che ha portato alla rielaborazione di contenuti operativi e di uso amministrativo per farne informazioni utili ad un lettore interessato a conoscere l'attività di ASP e le sue ricadute sul contesto sociale di riferimento.

Abbiamo deciso di presentare in prima battuta proprio gli elementi che hanno caratterizzato l'anno di riferimento (cap. 1) per poi concentrarci su ciò che più ci caratterizza: i valori, la governance, le relazioni (cap. 2). Il cap. 3 racconta i nostri servizi e gli utenti, l'attenzione alla qualità, all'innovazione, alla sostenibilità. Il cap. 4 è invece dedicato a rendicontare le risorse di ASP: umane, economiche, patrimoniali. Buona lettura.



# il 2021: uno sguardo d'insieme

Anche per l'anno 2021 la gestione di ASP Terre d'Argine è stata fortemente condizionata dalla pandemia da Coronavirus, che ha causato lo stato di emergenza sanitaria in tutto il paese.

Nei prossimi paragrafi andiamo a presentare i principali eventi e le azioni perseguite da ASP nel corso dell'anno.

## Gestione dell'emergenza

L'emergenza epidemiologica ha comportato la necessità di attivare una gestione "a bolle" dei Centri Diurni Anziani R. Rossi, Borgofortino, e De Amicis, e dei Centri Socio Riabilitativi Diurni per disabili gestiti da soggetti gestori privati accreditati. Questo ha significato per le strutture organizzare la frequenza alternata degli utenti appartenenti ad uno stesso gruppo di utenti ed operatori.

Dopo un periodo di chiusura, nel mese di maggio il Centro Diurno Anziani S. Pertini ha ripreso l'attività, anch'esso con una modalità "a bolle" presso una nuova sede distaccata dalla CRA S. Pertini gestita da un soggetto privato accreditato.

La CRA Ten. Marchi è stata riaperta alle visite dei parenti, inizialmente con la modalità ristretta della "Stanza degli Abbracci", poi tramite visite programmate ed effettuate in modalità sicura come previsto dai protocolli del Ministero della Sanità e della Regione Emilia-Romagna.

Anche le CRA Quadrifoglio, Il Carpine, Cortenova, S. Pertini, Le Robinie e Focherini - Marchesi sono state riaperte alle visite dei parenti benché nel corso dei primi mesi dell'anno si siano registrati importanti focolai che hanno comportato la temporanea sospensione dell'attività.

A partire dal mese di novembre 2021 è stato previsto da parte dell'Unione Terre d'Argine un rimborso ai soggetti gestori per l'incremento del personale delle CRA reso necessario per consentire un maggior afflusso di parenti in visita (soggetti al Triage e alla verifica del Green Pass). Queste risorse sono state utilizzate solo in parte dai soggetti gestori privati a causa di focolai e della conseguente sospensione delle visite. ASP ha continuato ad applicare le misure per il contenimento dell'emergenza epidemiologica, con il reperimento di Dispositivi di Protezione Individuale (DPI), l'adozione di protocolli adeguati, la formazione del personale di assistenza e la sanificazione degli ambienti, con un conseguente aumento di rifiuti speciali, che ha inciso sui costi di gestione.

Il Documento di Valutazione dei Rischi aziendale è stato ulteriormente integrato ed aggiornato nel corso dell'anno.

È proseguita la collocazione del personale amministrativo in condizioni di lavoro agile a rotazione alternando giornate di presenza in ufficio con giornate lavorate a domicilio: questa modalità, ad esclusione di alcune figure di responsabilità o ruoli infungibili, è stata garantita fino al 31/08/2021; gli altri Servizi a supporto della domiciliarità (pasti a domicilio, Telesoccorso, HCP) sono proseguiti con regolarità così come il Servizio di Accoglienza di adulti in condizione di emergenza abitativa Ex Carretti è rimasto aperto adottando le nuove modalità di prevenzione del Coronavirus.

Nel mese di agosto si è completata la copertura dei posti vacanti presso la CRA Ten. Marchi per arrivare a 62 posti coperti e n. 2 posti mantenuti vuoti dedicati alla sorveglianza di casi sospetti e alle quarantene. Infine è stato completato il ciclo di vaccinazioni del personale socio sanitario con dose Buster.

## **Area subcommittenza e nuovi Contratti di Servizio**

Nel mese di marzo 2021 la Direzione ha predisposto, per conto della Committenza, 14 nuovi Contratti di Servizio al fine di regolare i rapporti tra Soggetti gestori, Unione TDA, AUSL di Modena, Comuni del Distretto ed ASP Terre d'Argine in merito alla gestione di servizi per anziani e disabili socio sanitari accreditati.

Sono stati effettuati diversi e ripetuti incontri di preparazione al "passaggio della fatturazione" ai soggetti gestori privati e contemporaneamente inviati prospetti e report indicanti i dati utili alla fatturazione agli utenti, aggiornati al 31/03/2021.

A partire dal 1° aprile 2021 ASP Terre d'Argine ha cessato la fatturazione rivolta agli utenti dei servizi accreditati ai soggetti gestori privati con conseguente notevole riduzione del Valore della Produzione e del Fondo Rischi rette insolute.

Alcuni soggetti gestori privati hanno tardato nel subentrare nella fatturazione agli utenti anziani e ad ASP Terre d'Argine per quanto concerne la quota relativa alla differenza tra la retta massima e le rette calmierate fatturate, causando disagi tra gli utenti e ad ASP.

Nel corso dell'anno 2021 ASP Terre d'Argine ha svolto funzioni di subcommittenza interfacciandosi con i Tecnici delle Amministrazioni Comunali e i gestori privati per quanto concerne interventi di manutenzione straordinaria dettati da situazioni emergenziali non programmabili approvando lavori di ripristino da parte dei gestori privati e relativi rimborsi con il Fondo ripristino beni di Terzi. Inoltre ASP ha collaborato alla riapertura del CDA S. Pertini di Soliera allestendo gli spazi con gli arredi acquistati direttamente e finanziati sempre con il Fondo ripristino beni di Terzi.

## **Gestione del personale**

Nel corso dell'anno sono state registrate le dimissioni di numerose figure a tempo indeterminato in ambito direttivo amministrativo. È stata attivata quindi una procedura di mobilità tra Enti che ha dato esito negativo, ed un Concorso Pubblico per la copertura di 1 posto a tempo pieno ed indeterminato al profilo di Istruttore Direttivo Contabile con funzioni di resp. Amministrativo Cat. D/D1-CCNL COMPARTO FUNZIONI LOCALI che si è concluso in data 17/03/2021 con l'assunzione il 16/05/2022 dell'unica candidata classificata la quale ha rassegnato le dimissioni e cessato il rapporto alle dipendenze con ASP il 19/05/2022.

Queste assenze di personale hanno aggravato direttamente il lavoro del Direttore che, per sopperire alle mancate risorse umane e professionalità, ha dovuto ricorrere anche all'assegnazione di incarichi temporanei esterni in attesa di riassegnare le funzioni vacanti.

## Obiettivi di area socio-sanitaria

Nella CRA Ten. Marchi si è lavorato per il miglioramento delle strategie comunicative con i familiari in relazione alle misure di prevenzione del Covid -19. Nel corso dell'anno 2021 sono stati organizzati 2 incontri con tutti i familiari della CRA, i PAI sono stati discussi durante le visite programmate. Da settembre sono riprese le visite dei familiari di conoscenza della Struttura prima dell'ingresso. Sono continuati gli aggiornamenti tramite Tablet.

Preso la CDA De Amicis a settembre 2021 è stata inserita la figura del Terapista Occupazionale a 18 ore settimanali al fine di occupare gli anziani in attività a loro consone e per diminuire i disturbi comportamentali con conseguente diminuzione delle terapie farmacologiche.

Nel corso del secondo semestre è stato inoltre sviluppato un percorso con una psicologa del lavoro che ha tenuto 9 incontri di supervisione con tutto il personale della CRA. Le azioni di ascolto hanno portato all'adozione di variazioni organizzative dei turni di lavoro al fine di migliorare la conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

## Valorizzazione del Patrimonio

Relativamente al progetto di ripristino con rifunzionalizzazione a sede di Servizi alla Persona dell'edificio di proprietà denominato "Il Cantinone" a Cortile di Carpi, danneggiato a seguito del sisma 2012 e inserito nel finanziamento regionale delle Opere Pubbliche; a luglio 2021 è stata ripresentata la documentazione preliminare integrata come richiesto dalla Sovrintendenza ai Beni culturali. A settembre 2021 è pervenuta ulteriore richiesta di integrazioni alle quali si sta tuttora lavorando per presentare il progetto definitivo/ esecutivo.

Diverse opere di manutenzione sono state compiute nel corso dell'anno sull'edificio che ospita la CRA Ten. Marchi di proprietà di ASP Terre d'Argine: sostituzione della centrale idrica, adeguamento dell'impianto elettrico a servizio delle camere degenti per inserimento ulteriori letti elettrici e dispositivi medici, assegnazione forniture e montaggio porte e assegnazione impianto illuminazione esterna.

# asp tra valori, relazioni e governance

## 2.1

### L'Azienda e le finalità

ASP (Azienda dei Servizi alla Persona delle Terre d'Argine), costituita il 1° gennaio 2008, svolge un ruolo centrale nel sistema di welfare dell'Unione Terre d'Argine alla quale aderiscono i comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera, **organizzando e gestendo servizi socio-sanitari rivolti in particolare ad anziani non autosufficienti, adulti e disabili in difficoltà.**

ASP svolge, per conto dei Comuni dell'Unione Terre d'Argine, attività di gestione diretta di servizi e attività di **subcommittenza** relativa ai servizi socio-sanitari accreditati a soggetti privati.

Dal settembre 2017 ASP ha come socio unico l'Unione dei Comuni Terre d'Argine



## 2.2

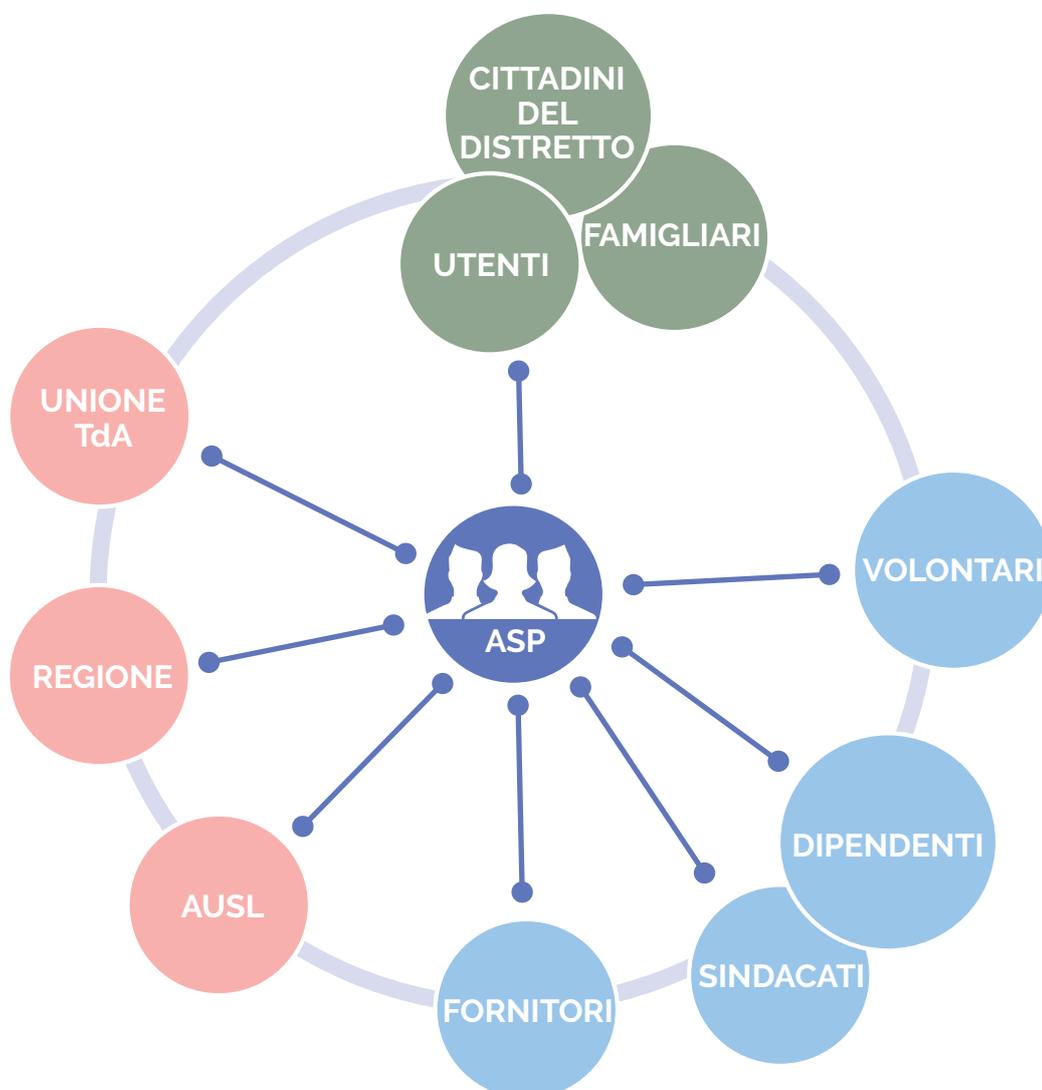
### I valori di riferimento

ASP garantisce ai propri utenti il pieno rispetto della dignità, dell'autonomia e della riservatezza personale, tramite interventi personalizzati ed adeguati livelli assistenziali ispirandosi alla centralità della persona, secondo criteri di **efficacia, appropriatezza, equità.**

## 2.3

### Il sistema di relazioni

ASP intrattiene un dialogo attivo e costante con i molteplici portatori di interesse che costituiscono il nostro sistema di relazioni.



## 2.4 Gli organi aziendali

### ASSEMBLEA

È l'**organo di indirizzo e vigilanza** sull'attività di ASP. È composta dagli assessori della Giunta dell'Unione TdA: Sindaci dei Comuni di Carpi, Campogalliano, Novi di Modena e Soliera.

### AMMINISTRATORE UNICO

Nominato dall'Assemblea, ha la **rappresentanza legale** di ASP e dà attuazione agli indirizzi generali definiti dalla Giunta dell'Unione, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione.

Amministratore unico: Cristiano Terenziani

## DIRETTORE

Il Direttore è **responsabile della gestione aziendale** e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall' Amministratore Unico, predispone i piani di attuazione degli obiettivi e provvede a dare esecuzione alle deliberazioni dello stesso.

Direttore: Dott.ssa Alessandra Cavazzoni

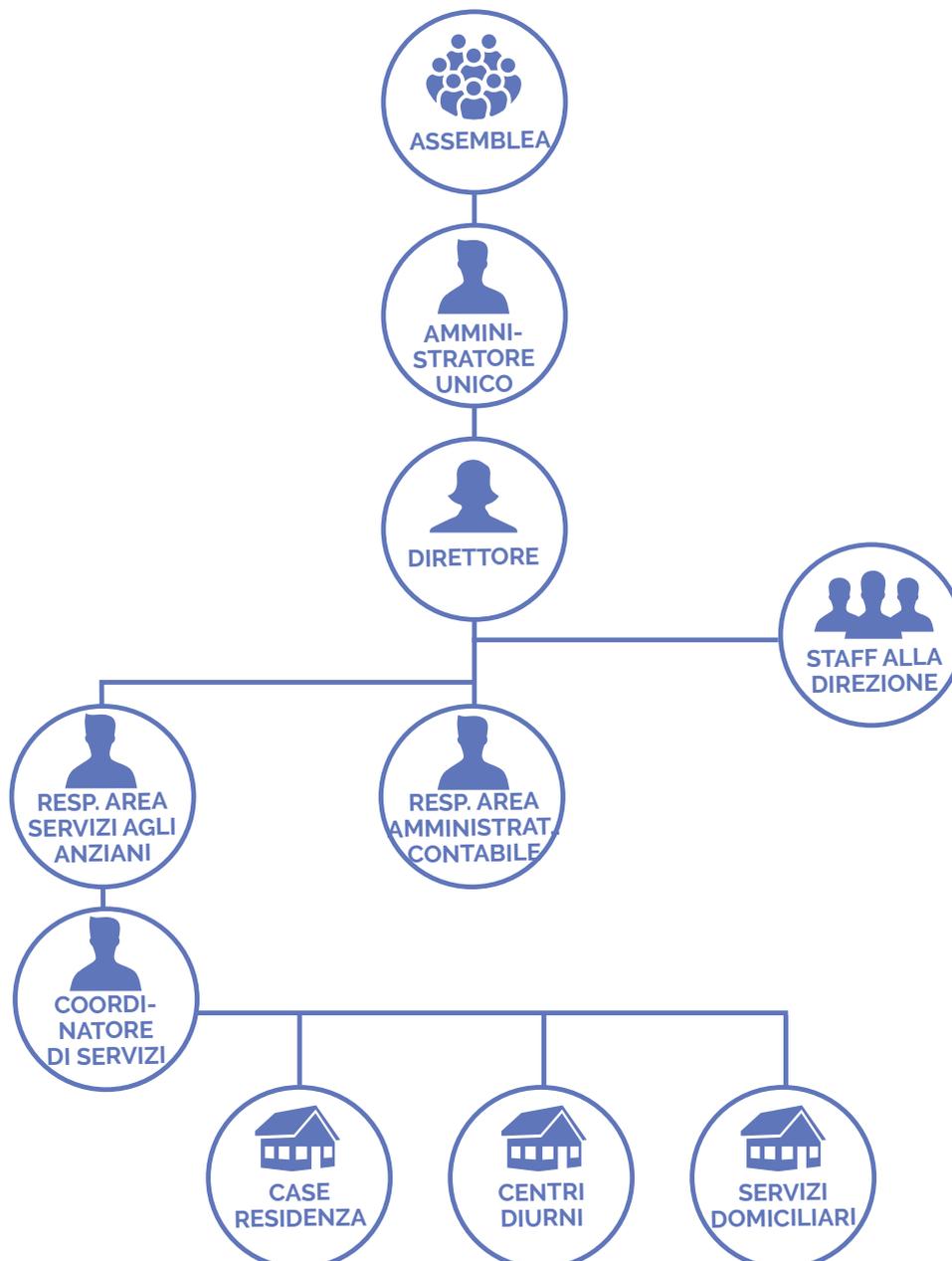
## REVISORE CONTABILE

L'Organo di Revisione contabile esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico-finanziaria di ASP.

Revisore contabile: Dott.ssa Alessandra Pederzoli

## 2.5 La struttura organizzativa

L'organigramma rappresenta la struttura in cui è organizzata ASP, al fine di perseguire le proprie finalità e gli obiettivi programmati.



# SERVIZI, OBIETTIVI, RISULTATI

3

I servizi erogati hanno perseguito obiettivi di recupero e di mantenimento delle capacità residue dell'utente in tutte le fasi e in tutti gli ambiti di vita, conciliando il più possibile l'efficacia tecnica degli interventi con il benessere della persona.

Di seguito si rappresenta la capacità dei servizi autorizzati e dei servizi accreditati per i quali ASP si configura come soggetto gestore o subcommittente.

## 3.1 Gli obiettivi generali

- **Rispetto della dignità della persona**
- **Flessibilità:** capacità di adattarsi ai bisogni di ogni singolo utente
- **Reattività** come tempestività di risposta al mutare dei bisogni
- **Continuità assistenziale** negli interventi
- **Continuità degli operatori** per garantire relazioni sicure con gli utenti
- **Specializzazione**, per rispondere a ogni bisogno specifico dell'utenza
- **Sicurezza** degli ambienti di vita e di lavoro e degli interventi assistenziali
- **Integrazione** fra le figure professionali che assistono l'utente

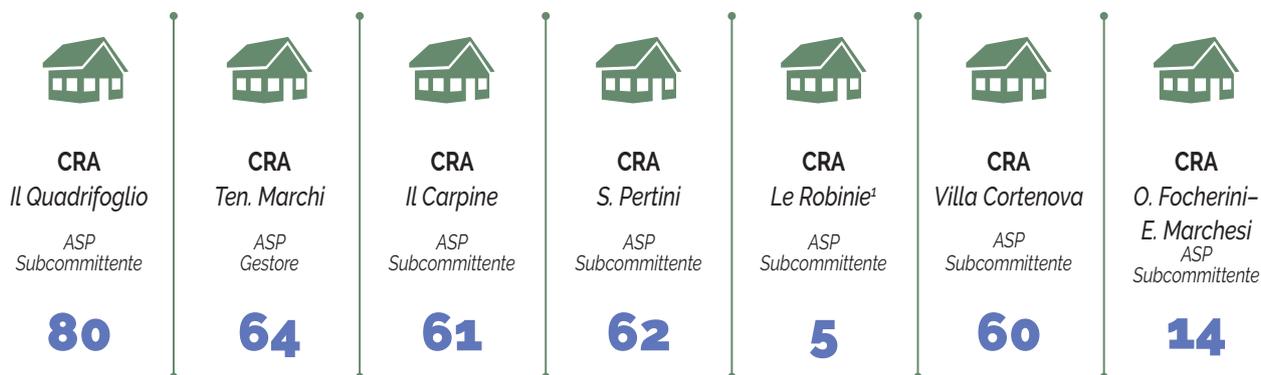
## 3.2 Il contributo dei volontari

ASP ritiene fondamentale la collaborazione dei **volontari**, che rappresentano una **risorsa umana insostituibile**. Purtroppo per l'anno 2021 la situazione pandemica non ha reso possibili, se non in casi sporadici, le collaborazioni abitualmente realizzate con le Associazioni di Volontariato del territorio.

I volontari svolgono, in collaborazione con il personale ASP:

### 3.3 I servizi residenziali

La tabella seguente rappresenta le **strutture residenziali** e il ruolo di ASP come gestore o subcommittente. Per ciascuna struttura sono indicati i posti accreditati al 31/12/2021.

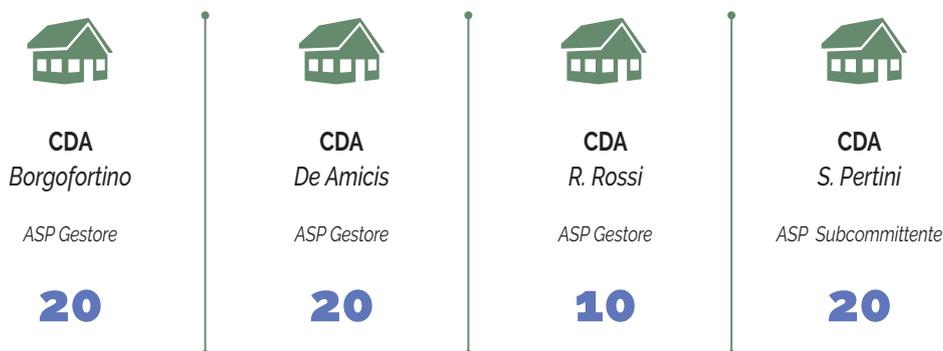


1. I posti autorizzati sono diminuiti nel corso dell'anno 2021 a seguito dell'apertura della CRA Cortenova.

### 3.4 I servizi semi-residenziali

Da gennaio 2021 i centri diurni anziani sono stati riaperti con la modalità "a bolle" che prevede la suddivisione di ospiti e operatori in gruppi separati che non interagiscono tra loro al fine di offrire maggiore protezione dal virus.

La tabella seguente rappresenta le **strutture semi-residenziali** per disabili e il ruolo di ASP come gestore o subcommittente. Per ciascuna struttura sono indicati i posti accreditati.



### 3.5 I servizi residenziali per disabili

La tabella seguente rappresenta le **strutture residenziali** e il ruolo di ASP come gestore o subcommittente. Per ciascuna struttura sono indicati i posti accreditati.



## 3.6 I servizi di assistenza domiciliare

I **servizi di assistenza domiciliare** (SAD) sono rivolti ad anziani e adulti non autosufficienti e autosufficienti. I servizi di SAD e portierato sociale hanno proseguito per tutto l'anno la propria attività, in ottemperanza alle indicazioni ministeriali e ai protocolli per il contenimento dell'emergenza, attivandosi anche supportando famiglie in quarantena con la consegna della spesa e dei farmaci a domicilio.

Gli altri servizi a supporto della domiciliarità (pasti a domicilio, telesoccorso, HCP) sono proseguiti con regolarità, così come il Servizio di accoglienza di adulti in condizione di emergenza abitativa Ex Carretti è rimasto aperto adottando le nuove modalità di prevenzione del Coronavirus.

Il 2021 ha visto un numero di ore erogate simile all'anno precedente.

ORE EROGATE		
Comune	2021	2020
Novi	2.685	2.915

### IL PORTIERATO SOCIALE

Il SAD è integrato dal **portierato sociale**, con l'obiettivo di prevenire situazioni di criticità o emergenza in contesti ad alta fragilità.

TIPOLOGIA DI UTENZA	UTENTI
anziani	45
adulti	18
disabili	7
<b>Totale</b>	<b>70</b>

### IL SERVIZIO EROGAZIONE PASTI

Il **servizio di erogazione dei pasti domiciliari** è gestito direttamente da ASP per il territorio di Novi, mentre negli altri territori ASP ha un ruolo di subcommittente.

COMUNE	PASTI EROGATI
Novi	5.705

### IL SERVIZIO TRASPORTO

Il **servizio di trasporto** è erogato per accompagnare gli utenti ai servizi. Per gli utenti del Centro Diurno anziani ASP ha attivato Convenzioni con soggetti del Terzo Settore (Croce Blu di Carpi e AUSER di Novi) sono disponibili mezzi e personale di ASP o in convenzione con diversi soggetti del volontariato locale mentre il trasporto per il Centro Diurno per disabili è assicurato dagli stessi gestori privati.

### IL SERVIZIO DI TELESOCORSO/TELEASSISTENZA

L'attività di **telesoccorso e teleassistenza** consiste nel monitoraggio ed attivazione di azioni di pronto intervento a domicilio per utenti parzialmente autosufficienti, che vivono soli.

Il servizio è stato utilizzato da 85 anziani.

## 3.7 Il Care Residence R. Rossi

Il 2019 ha visto l'avvio di **gestione del Care Residence R. Rossi di Novi**, con l'acquisizione della specifica Carta dei servizi, del Regolamento per l'accesso e del sistema di tariffazione del servizio.

Il Care Residence rappresenta una nuova modalità di assistenza che va a coprire un'area di servizio prima non presente, consentendo ad anziani parzialmente autosufficienti di vivere in autonomia, supportati da servizi socioassistenziali ed alberghieri attivabili a richiesta.



SERVIZI ATTIVATI	OSPITI
CENTRO DIURNO	5
PASTI	5
PULIZIE	6
BAGNO COMPLETO SETTIMANALE	4
TRASPORTO	4
SPESE A DOMICILIO	8
FARMACI A DOMICILIO	6
TERAPIA GIORNALIERA ASSISTITA	5

Nel 2021 il **Care Residence** ha continuato la sperimentazione, con Lepida e utilizzando l'antenna Lora di Novi, di sensori di movimento e rilevazione temperatura/umidità installati in tutti gli alloggi.

Il sistema raccoglie i dati su una piattaforma consultabile da qualsiasi device, con codici di sicurezza per l'accesso.

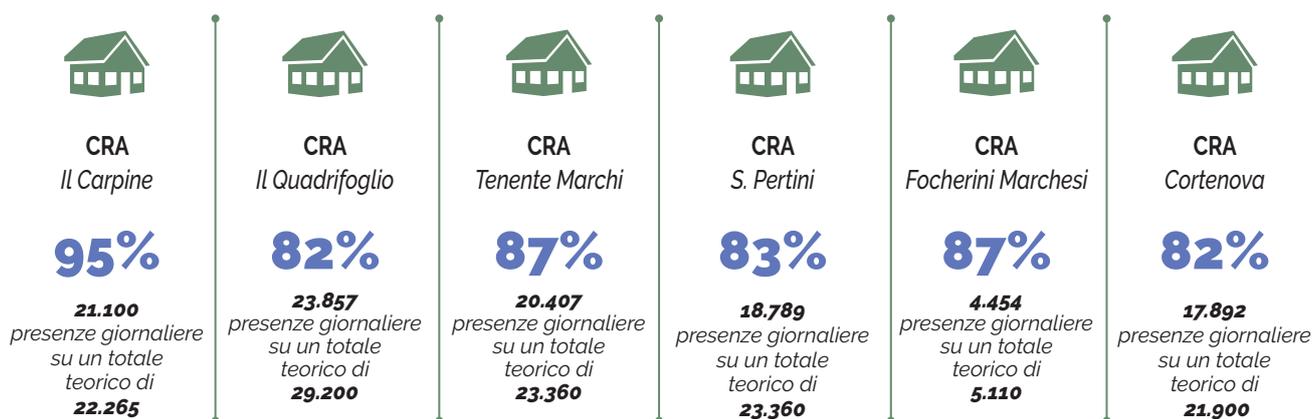
Grazie a queste rilevazioni è possibile monitorare gli anziani, rilevando criticità e intervenendo prontamente. L'esperienza nel 2021 ha già portato all'individuazione di un'anomala attività notturna di un'ospite, attivando un intervento assistenziale mirato e risolvendo il problema riscontrato.

## 3.8 Movimentazione degli utenti anziani

A causa dell'emergenza sanitaria COVID-19, la movimentazione verso i servizi residenziali è stata interrotta nei periodi in cui si sono verificati focolai all'interno delle strutture.

Per comprendere quanto l'emergenza sanitaria abbia inciso sull'occupazione dei posti di CRA, riportiamo i tassi di occupazione relativi all'anno 2021 suddivisi per servizio.

## TASSO DI OCCUPAZIONE DALL' 01/01/2021 AL 31/12/2021



### 3.9 I progetti assistenziali

Le attività di animazione innovativa si sono svolte nel corso dell'anno 2021 in modalità ridotta rispetto al normale svolgimento pre-pandemico. Tuttavia, laddove possibile e a fasi alterne, in funzione dell'evolversi della situazione epidemiologica, le attività di animazione nei servizi residenziali e semiresidenziali sono state perseguite, con finalità di riabilitazione sociale e psico-fisica, partendo dai bisogni dei singoli ospiti, dalla conoscenza della loro storia e cultura e delle loro relazioni parentali.

Le attività che hanno trovato realizzazione nel corso dell'anno sono state le seguenti:

- **"Urbanknitting"**: attività che parte dalla lavorazione di stoffe e tessuti cuciti e imbastiti da varie ospiti dei servizi per andare poi ad allestire i tronchi di alcuni alberi del giardino della "Tenente Marchi";
- **"Caffè al piano: un gesto per sentirsi a casa"**: bere un caffè insieme diventa un momento di relazione e incontro;
- **"Doll therapy"**: la bambola terapeutica è una terapia non farmacologica che viene utilizzata con specifiche modalità volte a favorire l'accudimento e in desiderio di amorevole contatto. È una terapia integrativa dolce che risveglia ricordi degli affetti evocando sentimenti piacevoli;
- **"Orto fiorito"**: l'attività di orto-terapia è stata arricchita implementando un angolo fiorito e profumato dalle piante officinali. La cura e la coltivazione delle piante influisce positivamente sulla sfera psichica e fisica;
- **Allestimento della "Stanza degli abbracci"**: Per favorire e promuovere il mantenimento della dimensione familiare e affettiva da parte degli ospiti, pur nel rispetto della normativa che da gennaio 2021 ha negato la possibilità di contatto diretto tra l'anziano residente in una CRA ed i familiari, ASP ha acquistato l'attrezzatura necessaria ad allestire una stanza dedicata "agli abbracci".

### 3.10 ASP per l'ambiente

L'azienda è impegnata nella tutela dell'ambiente, che si concretizza anche sul versante dell'approvvigionamento di energia elettrica utilizzando, in tutti gli edifici di proprietà, energia esclusivamente prodotta da **fonti rinnovabili**, contribuendo alla riduzione di CO<sub>2</sub>.

### 3.11 La qualità in Azienda

L'ascolto e la partecipazione degli utenti e dei loro familiari attraverso **indagini sulla soddisfazione dell'utenza** sono strumenti irrinunciabili per monitorare la qualità dei servizi resi.

Come per l'anno precedente, anche il 2021 ha visto sospese le attività di indagine rivolte all'utenza e ai familiari, resesi impossibili a causa delle restrizioni e delle difficoltà incontrate nella gestione della crisi pandemica. Anche le azioni di monitoraggio di accoglienza, che nel 2019 avevano dato esito positivo, non sono state assicurate nel corso dell'anno per ragioni di ordine superiore. È tuttavia ferma volontà dell'Azienda la ripresa di azioni di verifica di *customer satisfaction* non appena le condizioni emergenziali lo consentiranno.



# risorse, personale, organizzazione

4

## 4.1 Il 2021 in sintesi

L'annualità 2021 vede significative variazioni rispetto all'esercizio 2020; ciò in quanto lo scenario generatosi a seguito della pandemia da COVID-19 ha manifestato i propri effetti anche nell'esercizio 2021, ma in forma più contenuta; occorre segnalare inoltre come nel corso dell'esercizio 2021, ed in particolar modo a partire dal mese di aprile 2021, i Contratti di Servizio relativi ai Servizi Socio Sanitari accreditati hanno previsto ulteriori attività (fatturazioni) in capo ai soggetti gestori privati, questo elemento ha prodotto una significativa riduzione del Valore della Produzione.

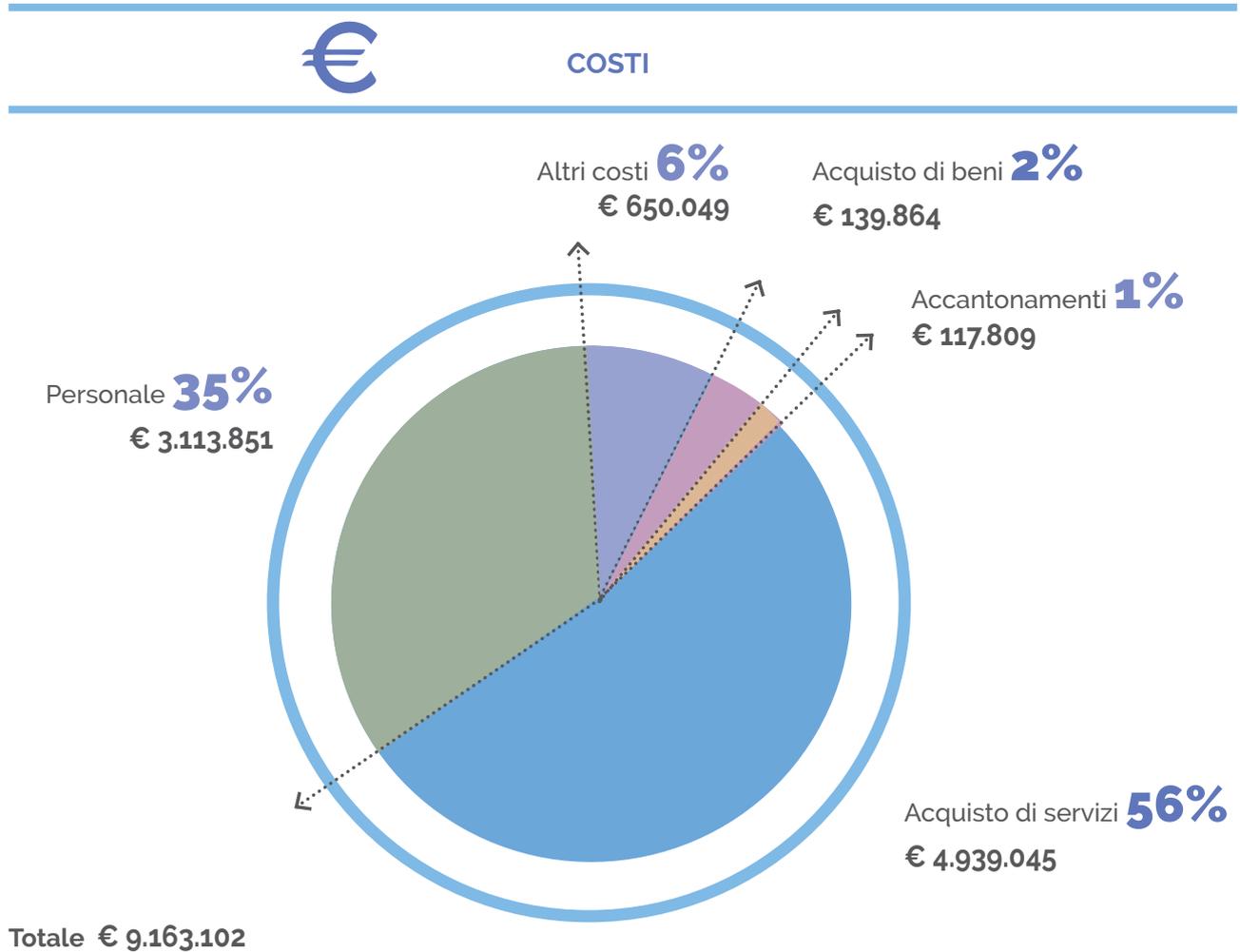
Parallelamente anche i Costi della Produzione sono stati ridotti, in particolare per il 2021 si registrano alcune spese in diminuzione, in controtendenza rispetto all'anno precedente:

- la spesa per l'acquisto dei Dispositivi di Protezione Individuale (iscritti al conto "acquisti sanitari", sottoconto di "acquisti beni socio-sanitari") è risultata rilevante anche per l'anno in oggetto, per un totale di € 119.953, sebbene in diminuzione rispetto all'anno precedente (332.351€);
- anche la spesa per lo smaltimento dei rifiuti, servizio iscritto al conto "rifiuti speciali" ha registrato un importo in netta diminuzione: 1.966€ per il 2021 contro 77.883€ nel 2020.

D'altra parte, si rilevano minori entrate da rette utenti (- € 3,2 milioni) e minori entrate da oneri a rilievo sanitario (- € 5,3 milioni), oltreché minori entrate per la messa a disposizione degli immobili (- € 108 mila).

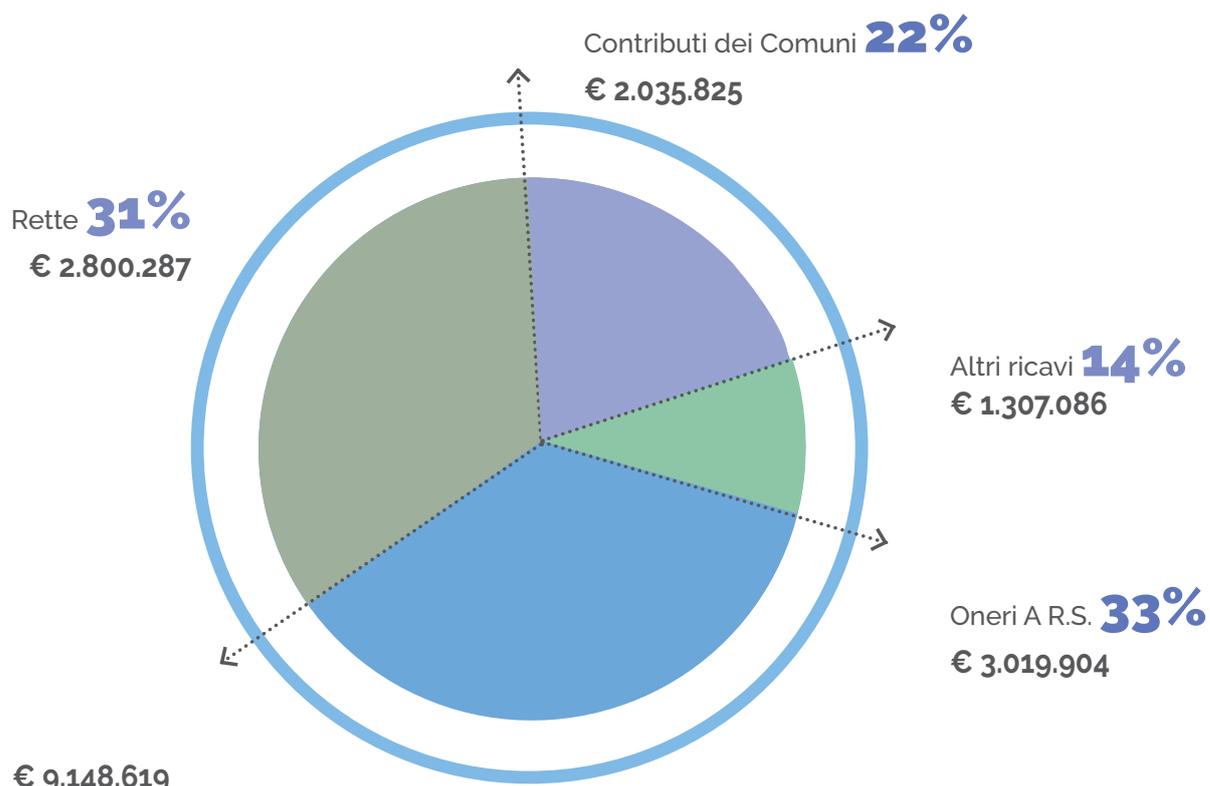
## 4.2 Analisi dei costi e dei ricavi

Nello schema seguente si rappresentano il costo complessivo dei servizi, con i dati di ricavo dell'attività di ASP, sia in qualità di gestore sia in qualità di subcommittente.





## RICAVI



L'esercizio chiude segnando un utile pari a € 4.399 grazie alla contribuzione dell'Unione Terre d'Argine, che garantisce la copertura dei mancati ricavi da utenti dovuti all'applicazione di una **retta calmierata**, dei costi per i **servizi extra-standard regionale** non finanziati dal fondo regionale non autosufficienza e dei costi per lo svolgimento delle **attività di subcommittenza** richiesta dall'Unione. L'attività commerciale chiude con un pareggio economico grazie alla contribuzione del Comune di Carpi che compensa i costi sostenuti nell'esercizio.

## 4.3 Analisi degli indicatori di bilancio

Riclassificazione di stato patrimoniale destinativo-finanziario

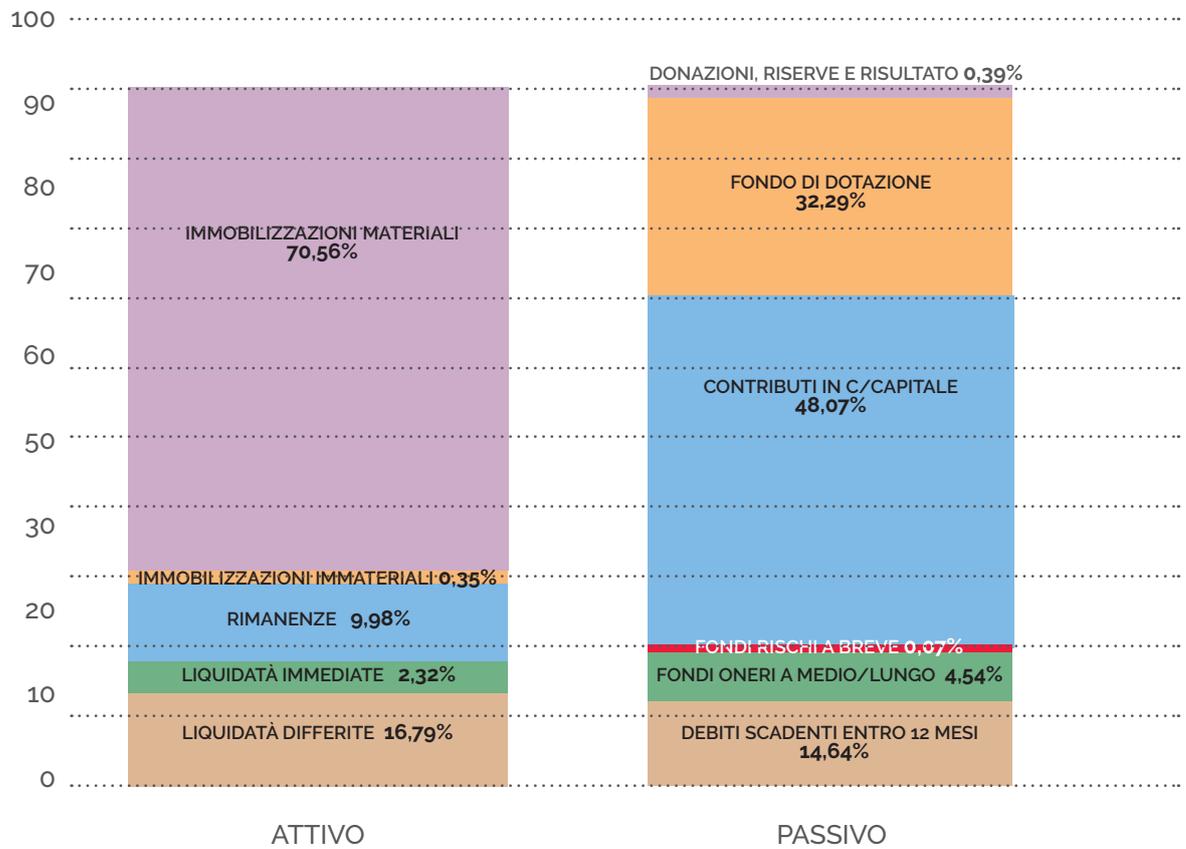
ATTIVITÀ – INVESTIMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>		<b>4.638.087</b>	<b>29,1%</b>
<i>Liquidità immediate</i>	370.406		2,3%
. Cassa	1.265		0,0%
. Banche c/c attivi	369.141		2,3%
. c/c postali			
<i>Liquidità differite</i>	2.676.771		16,8%
. Crediti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	374.889		2,4%
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	585.730		3,7%
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	19.732		0,1%
. Crediti a breve termine verso l'Erario	49.929		0,3%
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	567.571		3,6%
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	237.098		1,5%
. Altri crediti con scadenza a breve termine	1.087.834		6,8%
( - ) Fondo svalutazione crediti	-380.093		-2,4%
. Ratei e risconti attivi	134.081		0,8%
. Titoli disponibili			0,0%
<i>Rimanenze</i>	1.590.910		10,0%
. rimanenze di beni socio-sanitari	28.769		0,2%
. rimanenze di beni tecnico-economali	1.562.141		9,8%
<b>CAPITALE FISSO</b>		<b>11.307.041</b>	<b>70,9%</b>
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>	11.174.416		70,1%
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	12.203.027		76,5%
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	1.094.720		6,9%
. Impianti e macchinari	357.369		2,2%
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	285.912		1,8%
. Mobili, arredi, per ufficio, pc,	816.647		5,1%
. Automezzi	74.972		0,5%
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	62.430		0,4%
( - ) Fondi ammortamento	-3.720.661		-23,3%
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	55.538		0,3%
. Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	18.251		0,1%
. Migliorie su beni di terzi	5.776		0,0%

ATTIVITÀ – INVESTIMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
. Altre immobilizzazioni immateriali	31.511		0,2%
<i>Immobilizzazioni finanziarie e varie</i>		77.087	0,5%
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti pubblici			0,0%
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti privati			0,0%
. Partecipazioni strumentali			0,0%
. Altri titoli			0,0%
. Mobili e arredi di pregio artistico	77.087		0,5%
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>		<b>15.945.128</b>	<b>100,0%</b>

PASSIVITÀ – FINANZIAMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
<b>CAPITALE DI TERZI</b>		<b>3.069.514</b>	<b>19,3%</b>
<i>Finanziamenti di breve termine</i>		2.345.303	14,7%
. Debiti vs Istituto Tesoriere			0,0%
. Debiti vs fornitori	766.760		4,8%
. Debiti a breve termine verso l'Erario	71.632		0,4%
. Debiti a breve termine verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	19.016		0,1%
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	199.984		1,3%
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	732		0,0%
. Debiti per fatture da ricevere	1.216.157		7,6%
. Depositi cauzionali	44.436		0,3%
. Fondi rischi di breve termine	10.442		0,1%
. Ratei e risconti passivi	16.144		0,1%
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>		724.211	4,5%
. Fondo imposte	596		0,0%
. Fondi rischi a medio-lungo termine	723.615		4,5%
<b>CAPITALE PROPRIO</b>		<b>12.875.614</b>	<b>80,7%</b>
<i>Finanziamenti permanenti</i>		12.875.614	80,7%
. Fondo di dotazione	5.148.890		32,3%
. Contributi in c/capitale	9.410.379		59,0%
( - ) crediti per contributi in c/capitale	-1.745.754		
. Donazioni vincolate ad investimenti	51.425		0,3%
. Donazioni di immobilizzazioni	6.278		0,0%
. Riserve statutarie	-3		0,0%
. Uti di esercizi precedenti			0,0%
( - ) Perdite di esercizi precedenti			0,0%
. Utile dell'esercizio	4.399		0,0%
( - ) Perdita dell'esercizio			0,0%
<b>TOTALE CAPITALE ACQUISITO</b>		<b>15.945.128</b>	<b>100,0%</b>



## RICLASSIFICAZIONE DI STATO PATRIMONIALE 2021



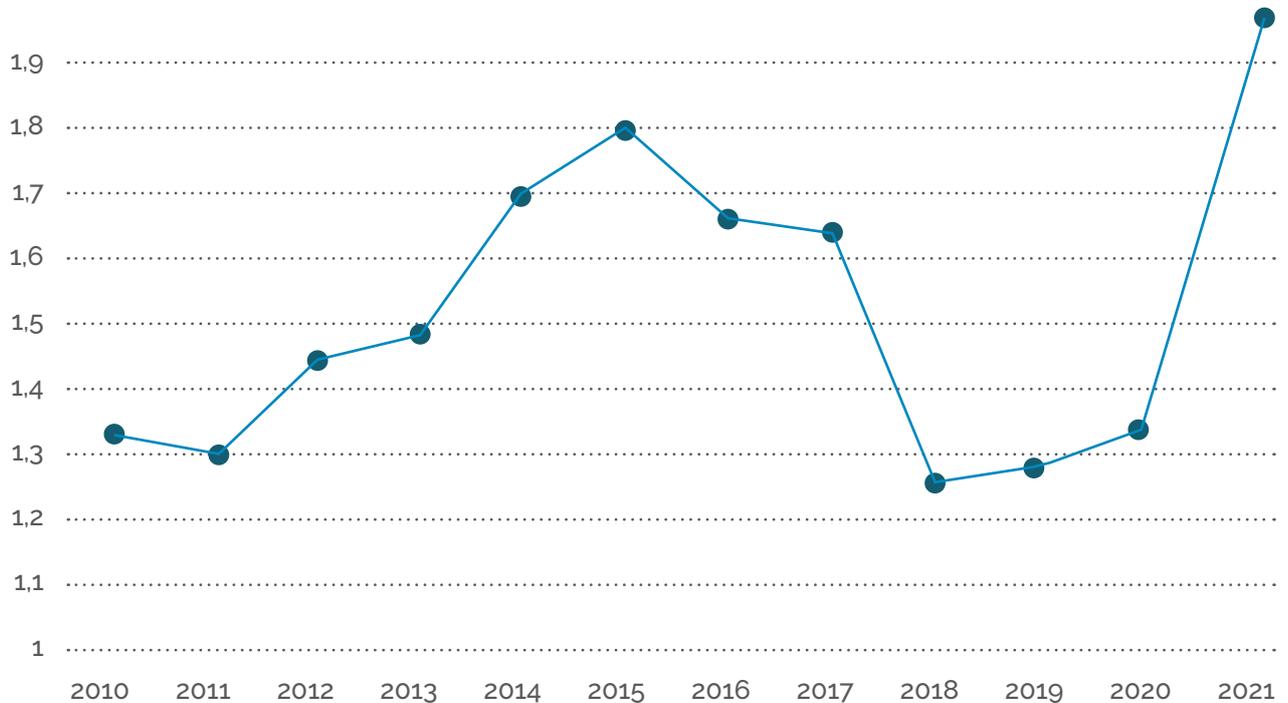
RENDICONTO FINANZIARIO DI LIQUIDITÀ	
<b>+ UTILE/- PERDITA D'ESERCIZIO</b>	4.399
+ Ammortamenti e svalutazioni	370.051
+ Minusvalenze	-
- Plusvalenze	-
+ Accantonamenti per rischi ed oneri	117.809
- Costi capitalizzati (sterilizzazioni e costruzioni in economia)	- 252.594
<b>FLUSSO CASSA "POTENZIALE"</b>	239.665
- Incremento/+ decremento Crediti (al netto delle svalutazioni)	3.098.626
- Incremento/+ decremento Ratei e Risconti attivi	- 126.275
- Incremento/+ decremento Rimanenze	76.051
+ Incremento/-decremento Fondi per rischi ed oneri (al netto della quota di accantonamento)	- 78.069
+ Incremento/- decremento Debiti (al netto mutui)	- 3.730.699
+ Incremento/- decremento Ratei e Risconti passivi	11.274
+ Incremento/- decremento Fondo di Dotazione	-
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO DELL'ESERCIZIO (Cash flow operativo)</b>	- 509.427
- Decrementi/+ incrementi Mutui	-
+ Decrementi/- incrementi Immobilizzazioni immateriali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	-
+ Decrementi/- incrementi Immobilizzazioni materiali (al netto della quota di ammortamenti dell'esercizio e delle sterilizzazioni)	- 178.620
+ Decrementi/- incrementi Immobilizzazioni finanziarie	-
<b>FABBISOGNO FINANZIARIO</b>	- 688.047
+ Incremento/- decremento contributi in c/capitale	-
+ Incremento/- decremento riserve o utili a nuovo	-
<b>SALDO DI CASSA GENERATOSI NELL'ESERCIZIO</b>	- 688.047
Disponibilità liquide all'1/1	1.058.453
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE FINALI</b>	370.406

CONTO ECONOMICO A "PIL E ROC"				
DESCRIZIONE		PARZIALI	TOTALI	%
+ ricavi da attività di servizi alla persona		6.181.272		70,30%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)		417.570		4,75%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica		78.875		0,90%
+ contributi in conto esercizio		2.115.359		24,06%
+/- variazione delle rimanenze di attività in corso:				0,00%
+ costi capitalizzati (al netto della quota per utilizzo contributi in conto capitale)				0,00%
<b>Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)</b>			<b>8.793.076</b>	<b>100,00%</b>
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici		139.864		1,59%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici		76.051		0,86%
"- costi per acquisizione di lavori e servizi (ivi inclusa Irap su Collaborazioni e Lavoro autonomo occasionale)		5.015.106		57,03%
- <i>Ammortamenti:</i>		49.188		0,56%
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	370.051			
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	-320.863			
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>		212681		2,42%
- <i>Retribuzioni e relativi oneri (ivi inclusa Irap e I costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)</i>		3.271.304		37,20%
<b>Risultato Operativo Caratteristico (ROC)</b>			<b>28.882</b>	<b>0,33%</b>
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>		-63.010		-0,72%
- proventi finanziari	7			
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)				
- <i>oneri della gestione accessoria:</i>				
- <i>oneri finanziari</i>				
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-63.017			
<b>Risultato Ordinario (RO)</b>			<b>-34.128</b>	<b>-0,39%</b>
+/- <i>proventi ed oneri straordinari:</i>		42.051		0,48%
<b>Risultato prima delle imposte</b>			<b>7.923</b>	<b>0,09%</b>
- <i>imposte sul "reddito":</i>		-3.524		-0,04%
- IRES	-3.524			
- IRAP (ad esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)				
<b>Risultato Netto (RN)</b>			<b>4.399</b>	<b>0,05%</b>

## 4.4 Indici e margini



**INDICE DI LIQUIDITÀ GENERALE**  
= ATTIVITÀ CORRENTI / PASSIVITÀ CORRENTI



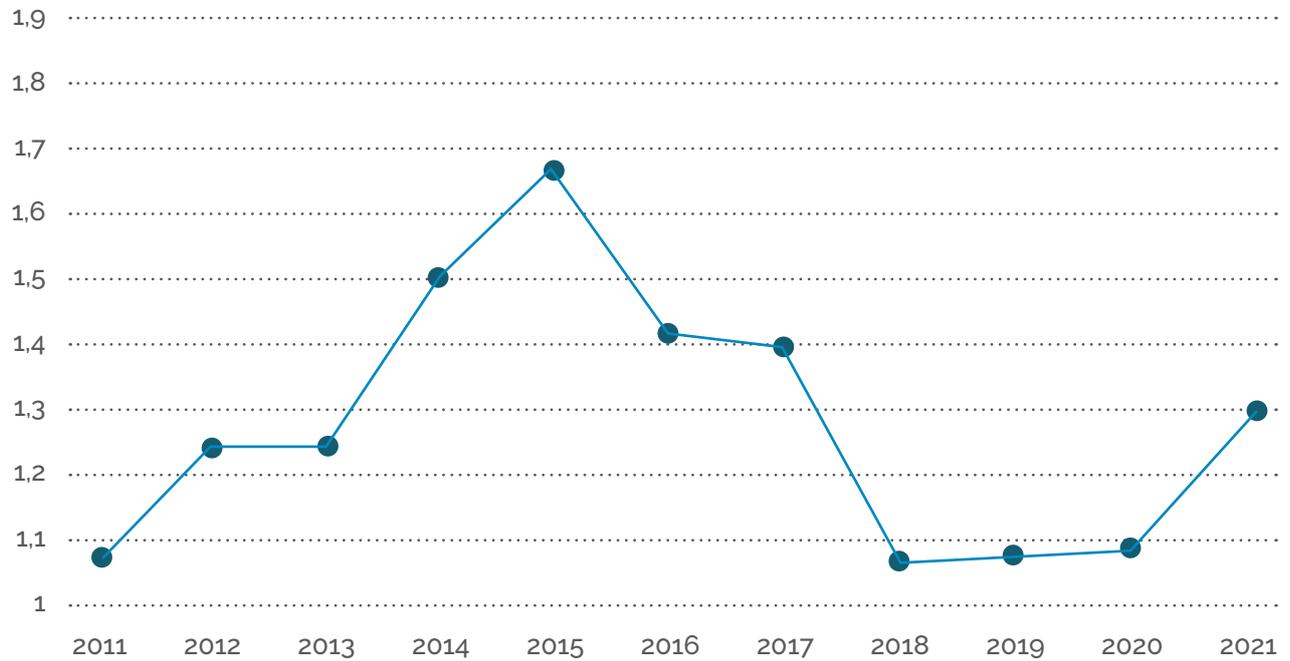
Attività correnti	4.638.073	=	1,98
Finanziamenti di terzi a breve termine	2.345.303		

Tale indice (>0) rappresenta la capacità dell'ASP di coprire le uscite a breve termine, generate dalle passività correnti con le entrate a breve generate dalle attività correnti.



## INDICE DI LIQUIDITÀ PRIMARIA

= (LIQUIDITÀ IMMEDIATE + LIQUIDITÀ DIFFERITE) / PASSIVITÀ CORRENTI



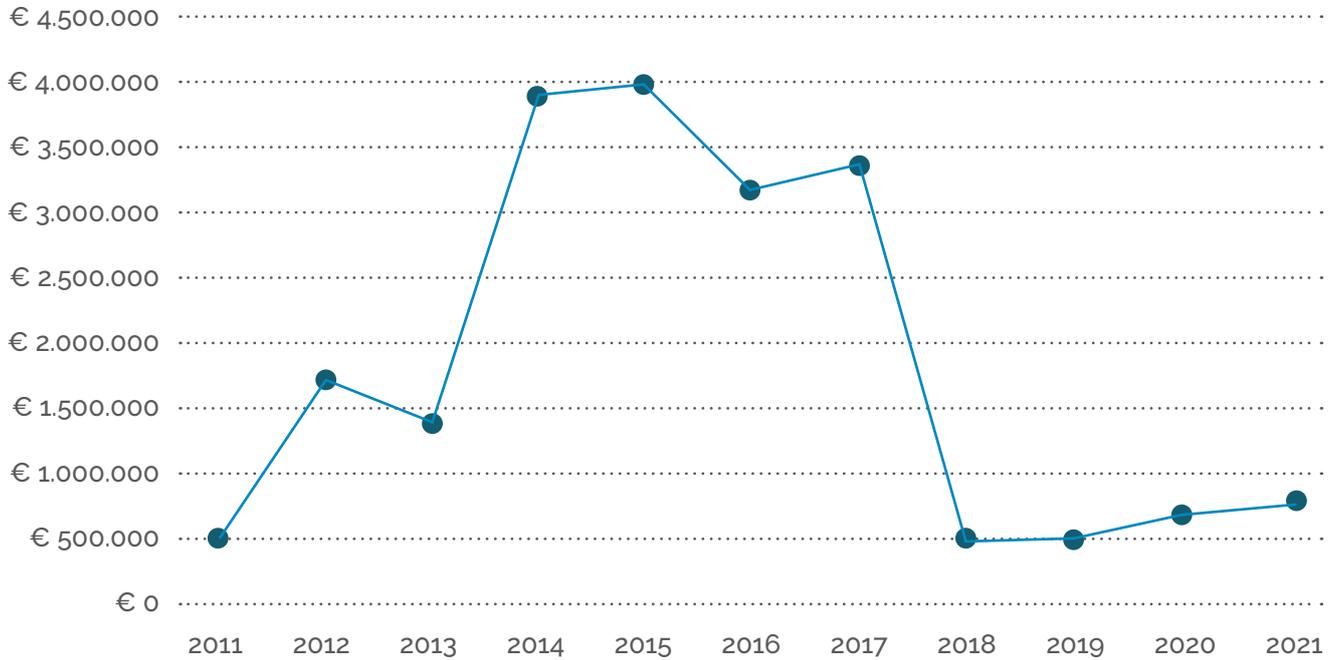
Liquidità immediate e differite	3.047.177	=	1,30
Finanziamenti di terzi a breve termine	2.345.303		

Tale indice (>0) rappresenta la capacità dell'ASP di coprire le uscite a breve termine, generate dalle passività correnti, con le entrate generate dalle poste maggiormente liquide delle attività correnti.



## MARGINE DI TESORERIA

= LIQUIDITÀ IMMEDIATE + LIQUIDITÀ DIFFERITE - PASSIVITÀ CORRENTI

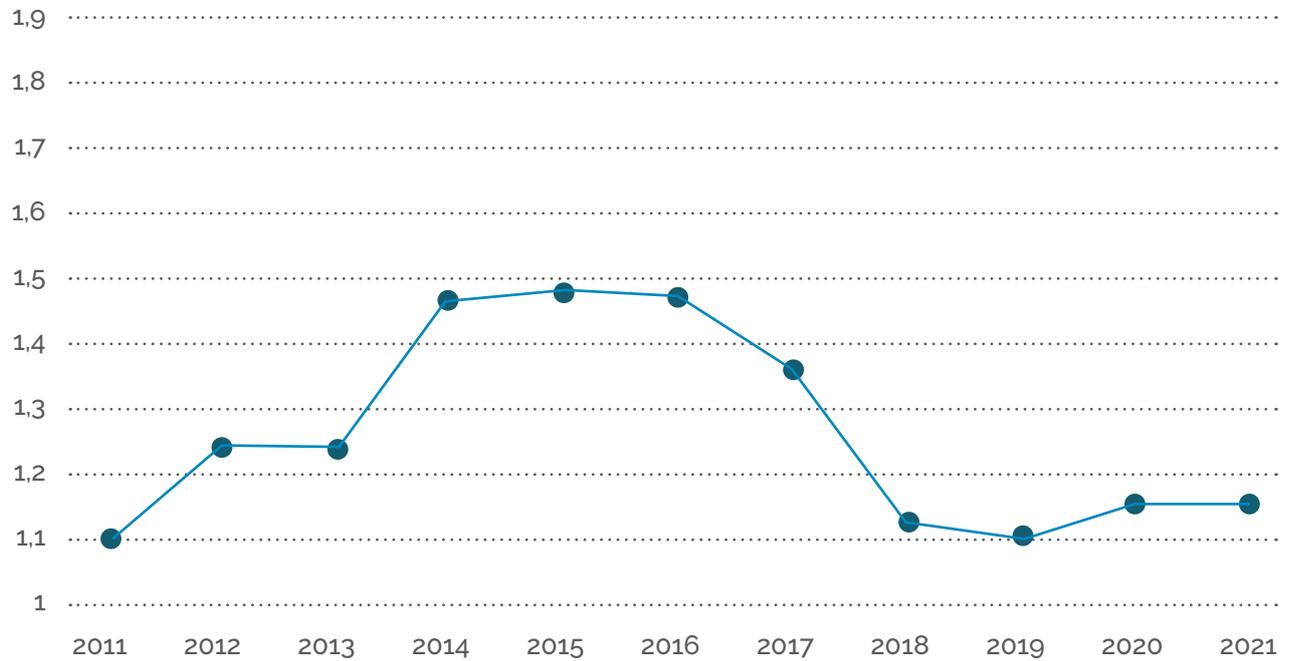


Liquidità immediate	370.406
Liquidità differite	2.676.771
Passività correnti	-2.345.303
Totale	701.874

Il margine di tesoreria esamina la situazione finanziaria e patrimoniale dell'Azienda ed è direttamente legato all'indice precedente; il valore >0 rappresenta una buona situazione di liquidità.



**INDICE DI COPERTURA PATRIMONIALE DELLE IMMOBILIZZAZIONI <sup>1</sup>**  
**= (PATRIMONIO NETTO + DEBITI M/L TERMINE) / IMMOBILIZZAZIONI**



Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine	12.875.614	=	1,14
Immobilizzazioni	11.607.041		

<sup>1</sup> Data l'esiguità dei debiti a m/l termine, l'andamento di questo indice replica esattamente l'indice di autocopertura delle immobilizzazioni.

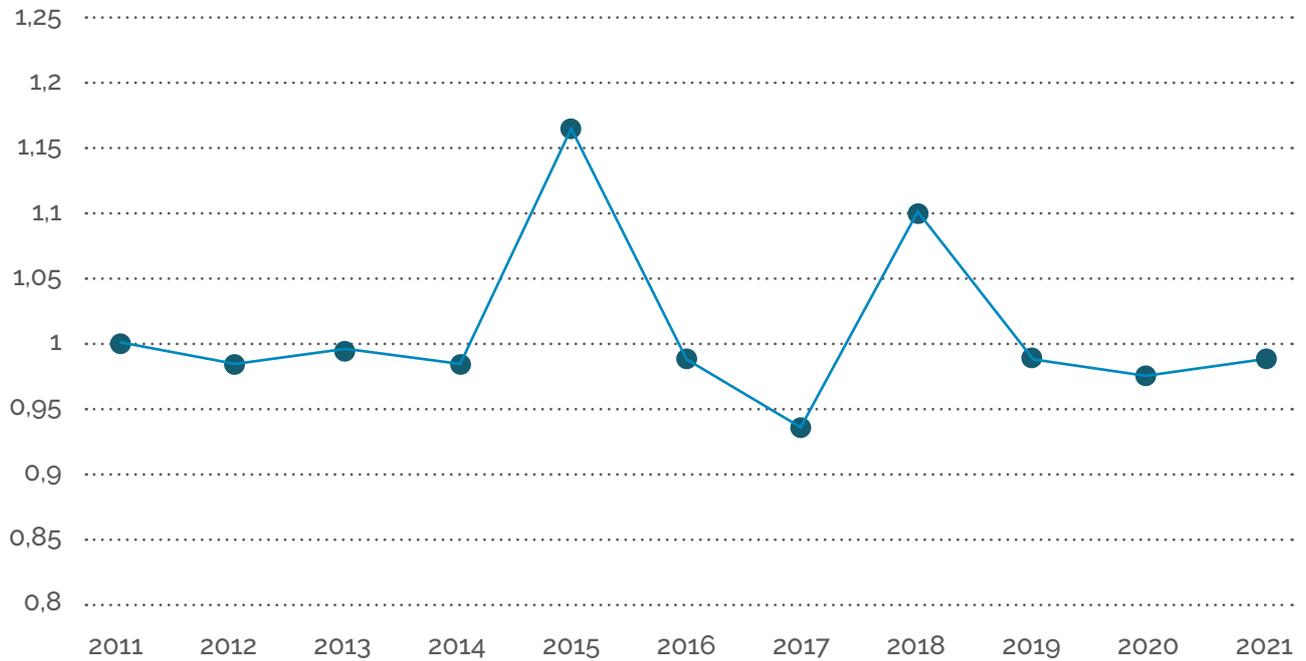
Mette in relazione le risorse durevoli dell'Azienda (Patrimonio Netto e Debiti a medio/lungo termine) con gli impieghi in immobilizzazioni.

L'indice >1 rappresenta equilibrio nella relazione tra investimenti e finanziamenti.



## INDICE DI CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO NETTO

= PATRIMONIO NETTO (AL TEMPO T) / PATRIMONIO NETTO (AL TEMPO T - 1)



Patrimonio netto AC	14.616.972	=	0,98
Patrimonio netto AP	14.869.567		

Tale indicatore esprime la capacità dell'Asp a "conservare/rafforzare" il proprio Patrimonio Netto per effetto delle variazioni connesse all'andamento della gestione.

## 4.5 Analisi degli investimenti

Per quanto riguarda gli investimenti più significativi si segnalano tra i fabbricati del patrimonio disponibile i costi capitalizzati per la predisposizione di fattibilità tecnico-economica finalizzati al ripristino con miglioramento sismico dell'edificio "Il Cantinone di Carpi"; tra gli impianti si evidenziano gli investimenti per la riqualificazione degli impianti di trattamento delle acque fredde; per quanto riguarda mobili e arredi si evidenziano gli acquisti relativi al terminale pasti e altri arredi a favore del Centro Diurno Anziani S. Pertini di Soliera.

## 4.6 Personale e formazione

Il ruolo del personale nei servizi alla persona è fondamentale: ASP riconosce la funzione delle persone come fattore determinante per la qualità, valorizzando competenza e professionalità, sia per il personale assistenziale sia per quello amministrativo.

### IL CONSOLIDAMENTO DEL PERSONALE

Nel rispetto di quanto previsto dal Piano Fabbisogno del Personale valevole per il periodo 2021-2023 e di quanto deliberato per la dotazione organica, ASP ha provveduto all'assunzione in ruolo di 3 unità (2 OSS ed 1 Istruttore Direttivo Tecnico).

 ASSUNZIONI	ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	OSS	TOTALE
SALDO AL 31/12/2021	1	2	3

 DIMISSIONI	INFERMIERE	OSS	ISTRUTTORI DIRETTIVI	TOTALE
SALDO AL 31/12/2021	1	8	3	12

### L'ORGANICO

Il personale al 31/12/2021 risulta composto da 67 dipendenti.

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	TOTALE PERSONALE DIPENDENTE
65	2	67

Nel corso dell'esercizio ASP si è inoltre avvalsa di servizi di "lavoro somministrato" per un totale unità-uomo-equivalente pari a 15,05 unità. Tale forma organizzativa è volta a garantire la copertura del fabbisogno socio-assistenziale e sanitario anche in occasione di assenze programmate o prevedibili del personale quali ferie, maternità, lunghe malattie.

## TASSO DI ASSENZA DEL PERSONALE DIPENDENTE

2018	2019	2020	2021
19,87%	23,98%	34,57%	9,40% <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Il dato relativo al tasso di assenza per l'anno 2021 risulta molto basso rispetto agli anni precedenti a causa di un diverso sistema di calcolo utilizzato.

### LA FORMAZIONE

ASP considera la formazione del personale strategica per il raggiungimento dei propri obiettivi.

L'attività è stata programmata in base al fabbisogno formativo rilevato, affrontando temi di **aggiornamento professionale** per tutte le categorie di personale, con attenzione anche all'aggiornamento normativo e alla sicurezza nei luoghi di lavoro.

La formazione obbligatoria e specifica del personale è proseguita come da programma modalità da remoto e in presenza.

Il personale addetto all'assistenza ha partecipato a corsi in materia di contenimento e gestione dell'emergenza Covid-19, mentre il personale amministrativo si è aggiornato sui temi dello smartworking.

## 4.7 Benessere e sicurezza

### AZIONI POSITIVE PER LA PARITÀ UOMO-DONNA

Nell'ottica di realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro, l'Azienda ha adottato il **Piano delle azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro per il triennio 2021-2023**.

In questo contesto si inserisce un'azione di maggiore informazione al personale dipendente sul funzionamento del **Comitato Unico di Garanzia** per le pari opportunità, costituito in ASP già dal 2014.

### ATTENZIONE AL PERSONALE

Dal 2018 ASP applica un **percorso di inserimento del personale neo-assunto**, finalizzato a migliorare sin dall'inizio la qualità del lavoro per l'operatore e l'equipe di riferimento.

Dal 2019 è in funzione lo **Sportello del dipendente**, servizio al quale tutti i dipendenti di ASP possono rivolgersi per avere informazioni o fare richieste sugli istituti contrattuali, in relazione al proprio rapporto di lavoro, sia a contenuto economico che normativo/giuridico.

### GESTIONE DEL RISCHIO E SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO

ASP garantisce la sicurezza dei luoghi di lavoro con un Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione dai rischi con incarico esterno (RSPP), con attività di formazione, informazione, valutazione e coordinamento. Inoltre, dal 2011 si provvede alla valutazione del rischio legionella nella CRA Ten Marche, e dal 2018 anche nella struttura che ospita il Care Residence e il CD R. Rossi.

### SORVEGLIANZA SANITARIA

Nel corso del 2021 si è mantenuta alta l'attenzione per la messa in sicurezza del personale per far fronte all'epidemia da Coronavirus. In particolare, è continuato il reperimento dei Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) per il personale addetto all'assistenza, acquistati con fondi propri di ASP. Come da indicazioni della Regione Emilia-Romagna, la quasi totalità dei costi per DPI sono stati successivamente rimborsati dall'Ausl locale con utilizzo del Fondo Sanitario Regionale.

ASP ha inoltre adottato le buone pratiche e i protocolli individuati dall'Istituto Superiore di Sanità e attivato i percorsi di formazione del personale preposto all'assistenza per il corretto utilizzo dei DPI.

Infine, ASP ha completato le vaccinazioni del personale socio sanitario con dose Buster.

## 4.8 Modalità di lavoro

Nel corso dell'anno, fino al 31/08/2021, per il personale non addetto all'assistenza è proseguito il lavoro in modalità smartworking a rotazione, alternando quindi giornate di presenza in ufficio a giornate lavorate a domicilio.





# conclusioni

Questa edizione del Bilancio Sociale 2021 ha lo scopo di rendicontare le azioni, le modalità ed i risultati ottenuti durante la gestione complessiva aziendale nonostante il perdurare dello stato di emergenza da pandemia da SARS – Covid 19.

Si è trattato di una grande sfida per un Azienda di servizi alla Persona quale è ASP Terre d'Argine: l'obbligo di attenersi alle disposizioni ministeriali in materia di sicurezza degli utenti, del personale e dei visitatori ed allo stesso tempo la voglia di proseguire con gli obiettivi "altri" tra i quali la formazione del personale, il miglioramento dei servizi, le proposte di nuovi progetti educativi e relazionali e di apertura nuovi servizi.

Un ringraziamento al personale è dovuto: senza la preziosa collaborazione, il senso di responsabilità, la capacità di adeguamento e la flessibilità dimostrata da tutto il personale non sarebbe stato possibile non solo governare e gestire l'emergenza ma anche raggiungere gli obiettivi, individuati ad inizio anno, di Performance individuali e generali dei Servizi.

**L' Amministratore Unico  
Cristiano Terenziani**

**ASP** | **Terre**  
**d'argine**  
Azienda dei Servizi alla Persona

[www.aspterredargine.it](http://www.aspterredargine.it)