

# bilancio sociale 2022

**ASP**

Terre  
d'argine

Azienda dei Servizi alla Persona



# bilancio sociale 2022





## **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

**ASP CREA VALORE**



**9 ASP TRA VALORI,  
RELAZIONI E GOVERNANCE**

**9** 2.1 L'Azienda e le finalità

**9** 2.2 I valori di riferimento

**10** 2.3 Il sistema di relazioni

**11** 2.4 Gli organi aziendali

**12** 2.5 La struttura organizzativa



**13 SERVIZI, OBIETTIVI, RISULTATI**

**13** 3.1 Gli obiettivi generali

**14** 3.2 I servizi residenziali

**14** 3.3 I servizi semiresidenziali anziani

**14** 3.4 I servizi residenziali e semiresidenziali per disabili

**15** 3.5 I servizi di assistenza domiciliare

**16** 3.6 Il Care Residence R. Rossi

**17** 3.7 Il Care Residence Isa Bertolini

**17** 3.8 Movimentazione degli utenti anziani

**18** 3.9 I progetti assistenziali

**18** 3.10 ASP per l'ambiente

**18** 3.11 La qualità in Azienda

**19** 3.12 Il contributo dei volontari



**20 RISORSE, PERSONALE,  
ORGANIZZAZIONE**

**20** 4.1 Il 2022 in sintesi

**21** 4.2 Analisi dei costi e dei ricavi

**23** 4.3 Analisi degli indicatori di bilancio

**28** 4.4 Indici e margini

**33** 4.5 Analisi degli investimenti

**33** 4.6 Personale e formazione

**34** 4.7 Benessere e sicurezza



35

**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 e 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.

## Nota metodologica

Con questa nuova edizione del Bilancio Sociale ASP porta avanti il progetto di rinnovamento della propria rendicontazione, sperimentando nuove modalità di presentazione dei contenuti al fine di migliorarne la lettura. A questo proposito l'edizione 2022 è arricchita dall'utilizzo dei **sustainable development goals (SDGs) dell'Agenda ONU 2030**, obiettivi di sviluppo sostenibile utilizzati a livello globale per rendicontare le buone pratiche messe in campo.

Preme ricordare che il Bilancio Sociale 2022 continua a portare i segni della pandemia, seppure gli effetti prodotti dal Covid-19 siano stati in costante riduzione nel corso dell'anno in oggetto, consentendo un graduale rientro alla normalità per la maggior parte dei servizi alla persona.

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 2022.

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.

Il Bilancio si apre con una panoramica degli indicatori di sostenibilità ONU 2030 che hanno interessato l'attività di ASP nell'anno in oggetto (cap. 1) per poi concentrarsi 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.

# asp crea valore



Superata la fase più buia dell'emergenza Covid-19, gradualmente i servizi tornano ad assumere la loro forma originaria, consentendo ad ASP di tornare a vestire il proprio ruolo di soggetto che crea valore per il territorio. Vediamo quali sono le attività che nel 2022 hanno generato ricadute positive per la comunità, integrando in questo racconto gli obiettivi ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile.

## **OBIETTIVO 1**

### **PORRE FINE AD OGNI FORMA DI POVERTÀ NEL MONDO**



ASP definisce nei propri atti di programmazione, **i principi e i criteri di non discriminazione delle persone fragili e vulnerabili.**

Come definito dall'Unione Terre d'Argine, ASP assicura ai cittadini più fragili dal punto di vista economico la possibilità di accedere ai propri servizi sociosanitari, alla stregua dei cittadini in condizione di stabilità economica. Il cittadino in condizioni di fragilità e scarsità di risorse economiche che intende accedere ai servizi di ASP può presentare richiesta di **retta calmierata** andando a ridurre il più possibile la propria esposizione economica.

A fronte di situazioni di morosità consolidate ASP propone rateizzazioni dei debiti accumulati al fine di non creare ulteriori situazioni di criticità in contesti familiari bisognosi di aiuto.



## OBIETTIVO 2

### PORRE FINE ALLA FAME, RAGGIUNGERE SICUREZZA ALIMENTARE, MIGLIORARE LA NUTRIZIONE E PROMUOVERE UN'AGRICOLTURA SOSTENIBILE

ASP fornisce a richiesta **pasti domiciliari a persone fragili** non in grado di prepararsi ed assicurarsi diete giornaliere equilibrate. ASP sta inoltre partecipando ad un **progetto dell'Università di Bologna e CIR FOOD sulla prevenzione della perdita di massa muscolare negli anziani** utenti della CRA Ten. Marchi, finalizzato all'introduzione di una dieta iperproteica per gli anziani fragili della CRA a rischio sarcopenia (perdita eccessiva di tessuto muscolare). In tutti gli altri servizi di ASP rivolti all'utenza anziana fragile vengono assicurati menù giornalieri equilibrati predisposti da un dietista.



## OBIETTIVO 3

### ASSICURARE LA SALUTE E IL BENESSERE PER TUTTI E PER TUTTE LE ETÀ

ASP è membro di una Associazione Temporanea di Scopo (ATS), promossa da UNIMORE (capofila), costituita da 9 Enti Pubblici costituita al fine di ottenere un finanziamento Ministeriale attraverso la presentazione di un progetto denominato ACTIVE & HEALTHY AGING. Il progetto ha lo scopo di sperimentare e monitorare la messa a disposizione di specifici device e sensori per il miglioramento dello stato di salute ed il mantenimento delle autonomie degli anziani che vivono presso il domicilio.

Il progetto prevede in particolare la sperimentazione del dispositivo medicale "Butterflife", brevettato da UNIMORE, in grado di monitorare 7 parametri vitali a distanza con trasmissione degli stessi al Medico di base dell'anziano.



## OBIETTIVO 4

### FORNIRE UN'EDUCAZIONE DI QUALITÀ, EQUA ED INCLUSIVA, E OPPORTUNITÀ DI APPRENDIMENTO PER TUTTI

ASP approva annualmente il Piano Triennale della Formazione per il proprio personale, distinguendo tra formazione obbligatoria e non obbligatoria, attraverso una "Indagine del fabbisogno formativo" che coinvolge il personale stesso.

ASP sostiene la formazione individuale dei dipendenti facilitando la frequenza a corsi di formazione a tutti i livelli, applicando l'istituto delle 150 ore annue e agevolando la frequenza tramite l'adozione di criteri di flessibilità oraria per i lavoratori turnisti.

ASP si convenziona con Enti di formazione regionale e/o accreditati per il conseguimento di attestati di qualifica in ambito socioassistenziale e sanitario (OSS, RAA, Animatore) ospitando tirocinanti presso i propri Servizi.





## **OBIETTIVO 5** **RAGGIUNGERE L'UGUAGLIANZA DI GENERE** **ED EMANCIPARE TUTTE LE DONNE E LE RAGAZZE**

ASP rappresenta un Ente nel quale è raggiunta la parità di genere ribaltando lo stereotipo: l'Amministratore Unico e il Direttore sono donne, la percentuale di dipendenti donne corrisponde all'86%.



## **OBIETTIVO 7** **ASSICURARE A TUTTI L'ACCESSO A SISTEMI** **DI ENERGIA ECONOMICI, AFFIDABILI, SOSTENIBILI E MODERNI**

ASP investe costantemente in manutenzioni straordinarie presso i propri beni immobili al fine di ridurre il consumo di energia elettrica e gas. Il sistema di illuminazione esterno del giardino della CRA Ten. Marchi è stato rifatto con l'installazione di luci al led, così come gli apparecchi di illuminazione interna vengono progressivamente sostituiti da sistemi a risparmio energetico. Presso il Polo di Novi di Modena la scelta progettuale impiantistica è consistita nella sostituzione delle caldaie con quelle di nuova generazione (pompe di calore) e nell'installazione di pannelli fotovoltaici. Gli automezzi di servizio a noleggio sono tutti dotati della doppia alimentazione gas/benzina.

ASP aderisce a convenzioni di fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili.



## **OBIETTIVO 8** **INCENTIVARE UNA CRESCITA ECONOMICA DURATURA,** **INCLUSIVA E SOSTENIBILE, UN'OCCUPAZIONE PIENA** **E PRODUTTIVA ED UN LAVORO DIGNITOSO PER TUTTI**

### **Occupazione**

Al 31-12-2022 ASP conta 75 dipendenti, di cui 72 a tempo indeterminato e 3 a tempo determinato. In corso d'anno sono stati attivati contratti di somministrazione lavoro per le sostituzioni del personale in ruolo (maternità, congedi, ferie, malattia). Riteniamo che un efficace ed efficiente lavoro di cura delle persone non possa prescindere da una stabilità lavorativa del personale addetto. Per tale ragione le assunzioni di personale sociosanitario avvengono per concorso a tempo indeterminato. Purtroppo negli ultimi anni si è assistito ad un turn over incontrollato, fenomeno che interessa tutto il panorama socio-sanitario generando difficoltà organizzative ed economiche ad enti pubblici e aziende.

### **0 infortuni nel 2022**

Un ottimo risultato che è frutto della grande attenzione posta alla formazione ed alla fornitura di ausili idonei.

### **Nuovo modello organizzativo aziendale**

Ridefinizione dell'organigramma aziendale e nuovo funzionigramma con individuazione delle nuove Posizioni Organizzative funzionali al raggiungimento degli obiettivi della Performance.

### **Apertura Centri Diurni Anziani "La Cappuccina" e "Le Radici"**

Con l'apertura a giugno 2022 dei 2 Centri Diurni Anziani ASP ha pensato di valorizzare il personale dipendente accettando candidature di mobilità dalla Casa Residenza Anziani ed assumendo nuovo personale per la CRA.



## **OBIETTIVO 11**

### **RENDERE LE CITTÀ E GLI INSEDIAMENTI UMANI INCLUSIVI, SICURI, DURATURI E SOSTENIBILI**

#### **Care Residence**

ASP gestisce sul territorio di Novi di Modena e Carpi servizi residenziali denominati Care Residence rivolti alla popolazione anziana parzialmente autosufficiente che necessita della sicurezza di un contesto protetto per continuare a vivere al domicilio.

Si tratta rispettivamente di 14 miniappartamenti a Novi di Modena e 11 appartamenti a Carpi, collegati ad un Servizio di Centro Diurno che funge da punto di riferimento per gli anziani residenti. Gli stessi infatti hanno la possibilità di frequentare il Centro Diurno ed usufruire di altri servizi erogati (ristorazione, pulizie, parrucchiera, visita di cortesia al mattino e al pomeriggio, ecc).

Il Polo Residenziale di Carpi "Isa Bertolini" e gli annessi Centri Diurni Anziani "La Cappuccina" e "Le Radici" sono stati aperti nel primo semestre 2022, con contestuale chiusura del Centro Diurno Borgofortino.

#### **Riqualificazione urbana**

ASP sta partecipando al progetto di Riqualificazione Urbana di un edificio composto da più di 45 miniappartamenti e da spazi ricreativi culturali per lo più disabitati o abitati da popolazione straniera. L'attuale utilizzo dell'edificio sta creando seri problemi di integrazione e di ordine pubblico con gli altri abitanti del quartiere. Il progetto prevede l'acquisto/esproprio di alcuni appartamenti da parte del Comune di Carpi e ACER e la ristrutturazione dell'immobile. ASP interverrà in qualità di gestore di servizi da mettere a disposizione, a richiesta, dei futuri inquilini delle abitazioni oggetto di riqualificazione, e si farà anche promotore di momenti ricreativi di interscambio generazionale, con il coinvolgimento del Terzo settore locale.

#### **Centro di Ospitalità per persone senza fissa dimora**

È stato siglato l'accordo tra Unione Terre d'Argine e ASP per la realizzazione con fondi PNRR del "Progetto per un Centro di Ospitalità per persone senza fissa dimora", presso l'ex casa delle Suorine di via Molinari a Carpi.



## **OBIETTIVO 16**

### **PROMUOVERE SOCIETÀ PACIFICHE E INCLUSIVE PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE, GARANTIRE A TUTTI L'ACCESSO ALLA GIUSTIZIA E CREARE ISTITUZIONI**

ASP approva annualmente il Piano Triennale Trasparenza e Anticorruzione adempiendo a quanto previsto dalla normativa vigente per gli Enti Pubblici.

Il processo decisionale interno risulta aperto e partecipativo, la comunicazione esterna è frutto delle attività rivolte alla trasparenza dell'Azione dell'Ente.

Sempre con cadenza annuale ASP approva e pubblica il PIAO (Piano Integrato di Attività ed Organizzazione) un documento unico di programmazione della Pubblica Amministrazione, che ha lo scopo di riunire e semplificare gli adempimenti a carico degli enti ma che allo stesso tempo consente al comune cittadino di conoscere la programmazione degli obiettivi, le azioni e i progetti dell'Ente.

# 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.**

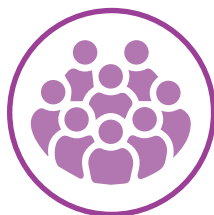
## 2.3

### 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*

Dal 04.01.2023 è stata nominata quale nuovo amministratore unico la *Dott.ssa Cinzia Caruso*



### 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

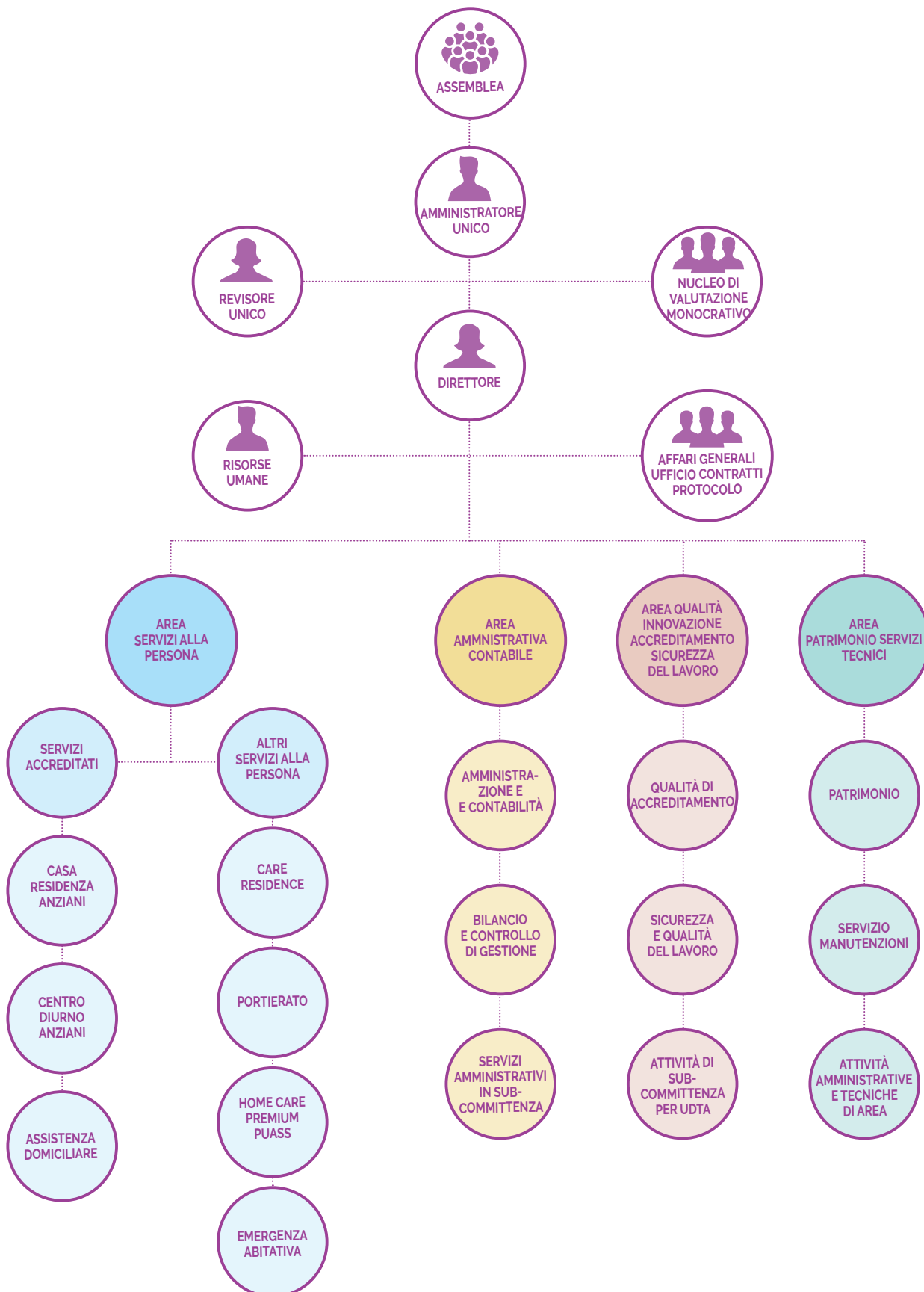
L'Organo di Revisione contabile esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico-finanziaria di ASP.

*Revisore contabile (fino al 23.06.2023): Dott.ssa Alessandra Pederzoli*

Dal 23.08.2023 è stato nominato revisore contabile il *Dott. Giuliano Fontana*

## 2.5 La struttura organizzativa

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



# servizi, obiettivi, risultati

3

gli obiettivi programmati.

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.

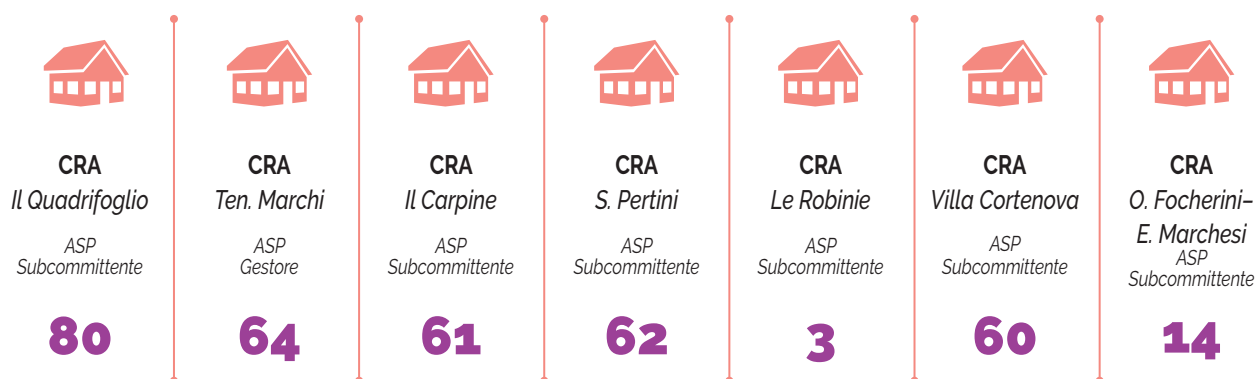
Di seguito si rappresentano i servizi autorizzati ed i servizi accreditati per i quali ASP si configura come soggetto gestore o subcommittente. Per ciascuna struttura sono indicati i posti accreditati al 31/12/2022.

## 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 I servizi residenziali

La tabella seguente rappresenta le **strutture residenziali** che vedono ASP nel ruolo di gestore o subcommittente.



## 3.3 I servizi semiresidenziali anziani

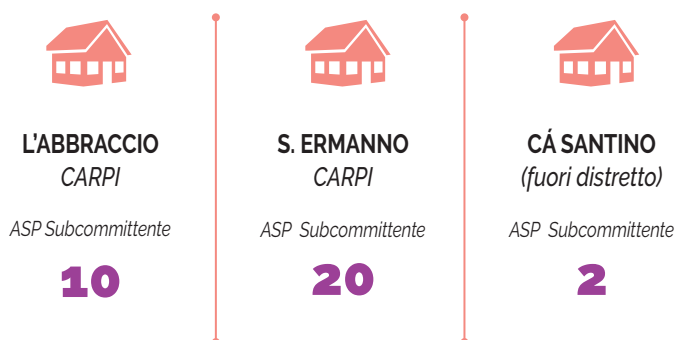
A Giugno 2022 il **Centro Diurno** Borgofortino a Carpi ha terminato definitivamente la propria attività e gli utenti sono stati trasferiti presso i due nuovi Centri Diurni Anziani "La Cappuccina" e "Le Radici". Il passaggio è avvenuto senza alcuna interruzione di servizio.

La tabella seguente rappresenta le strutture semiresidenziali per anziani che vedono ASP nel ruolo di gestore o subcommittente. Per ciascuna struttura sono indicati i posti accreditati al 31/12/2022.



## 3.4 I servizi residenziali e semiresidenziali per disabili

La tabella seguente rappresenta le **strutture residenziali per disabili** che vedono ASP nel ruolo di gestore o subcommittente. Per ciascuna struttura sono indicati i posti accreditati.





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



### 3.5 I servizi di assistenza domiciliare

I servizi di **assistenza domiciliare (SAD)** sono rivolti ad anziani e adulti non autosufficienti e autosufficienti. Il SAD ed il portierato sociale hanno proseguito per tutto l'anno la propria attività, in ottemperanza alle indicazioni ministeriali e ai protocolli per il contenimento dell'emergenza.

Il 2022 ha visto un numero di ore erogate simile all'anno precedente.

ORE EROGATE		
Comune	2021	2022
Novi	2.685	2.538

#### 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	56
adulti	20
disabili	8
<b>Totale</b>	<b>84</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	4.859

## IL SERVIZIO TRASPORTO

Il **servizio di trasporto** è erogato al fine di 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 inoltre mezzi e personale di ASP o in convenzione con diversi soggetti del volontariato locale. Il trasporto per il Centro Diurno per disabili è assicurato dagli stessi gestori privati.

## IL SERVIZIO DI TELESOCOORSO/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 40 anziani.

## 3.6 Il Care Residence R. Rossi

ASP gestisce dal 2019 il **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.

APPARTAMENTI  
DISPONIBILI

**14**

APPARTAMENTI  
OCCUPATI

**11**

INGRESSI  
NEL 2022

**0**

DIMISSIONI  
NEL 2022

**3**



### SERVIZI ATTIVATI

### OSPITI

CENTRO DIURNO

**5**

PASTI

**5**

PULIZIE

**5**

BAGNO

**5**

TRASPORTO

**3**

SPESE A DOMICILIO

**9**

FARMACI A DOMICILIO

**4**

TERAPIA GIORNALIERA ASSISTITA

**5**

Nel 2022 il **Care Residence** ha continuato la sperimentazione con Lepida, utilizzando l'antenna Lora di Novi, di sensori di movimento e rilevazione di temperatura ed 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.

## 3.7 Il Care Residence Isa Bertolini

Nell'ottobre 2022 è partito il servizio presso il Care Residence Isa Bertolini di Carpi, annesso ai due Centri Diurni Anziani "La Cappuccina" e "Le Radici".

Il Care Residence Isa Bertolini è dotato di 13 appartamenti di cui 2 dedicati all'utenza disabile: ASP Terre d'Argine ha sottoscritto una specifica convenzione con la Fondazione per la Vita ONLUS alla quale sono stati assegnati i locali per la progettazione di percorsi di vita autonoma.



\*Alcuni anziani condividono l'appartamento in co-housing.



### SERVIZI ATTIVATI

### OSPITI

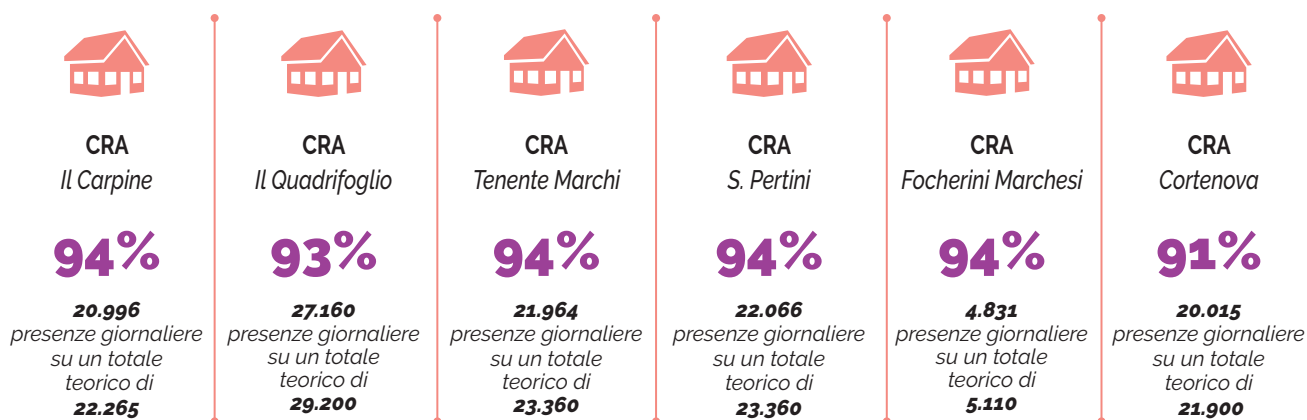
CENTRO DIURNO	<b>6</b>
PASTI	<b>5</b>
PULIZIE	<b>0</b>
BAGNO	<b>1</b>
TRASPORTO	<b>0</b>
SPESE A DOMICILIO	<b>0</b>
FARMACI A DOMICILIO	<b>0</b>
TERAPIA GIORNALIERA ASSISTITA	<b>6</b>

## 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.

Rispetto all'anno precedente, nel 2022 l'occupazione dei posti di CRA è stata più elevata. Per comprendere l'incidenza dell'emergenza sanitaria riportiamo il confronto dei tassi di occupazione relativi agli anni 2021-2022, suddivisi per servizio.

## TASSO DI OCCUPAZIONE DALL' 01/01/2022 AL 31/12/2022



### 3.9 I progetti assistenziali

Le attività di animazione innovative si sono svolte nel corso dell'anno 2022 in modalità ridotta rispetto al normale svolgimento pre-pandemico.

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

- **"Un cane per amico"**: attività di Pet-Therapy svolta presso la Cra Ten. Marchi costituita da 12 incontri, con gita presso un centro cinofilo a conclusione;
- **"Sentire Luce e Colore"**: nel corso del 2022 è iniziato il progetto di Arteterapia secondo il metodo Stella Maris. Trattasi di esercizi pittorici guidati di diversi gradi di difficoltà con l'utilizzo della tecnica dell'acquerello. Il progetto si è concluso a giugno 2023 con una mostra degli acquerelli realizzati dagli anziani della CRA.
- **"Festa dei 100 anni della CRA Ten. Marchi"** gli anziani ospiti hanno preso parte alla commemorazione e rivisitazione storica dei primi anziani arrivati presso il "Ricovero Ten. L. Marchi" il 16 Ottobre 1922;
- **"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.

### 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 quindi alla riduzione di CO2.

### 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 2022 ha visto sospese le attività di indagine rivolte all'utenza e ai famigliari, rearsi 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 nel corso dell'anno 2023.

### 3.12 Il contributo dei volontari

ASP ritiene fondamentale la collaborazione dei **volontari**, che rappresentano una **risorsa umana insostituibile**.

Da settembre 2022 alcuni volontari che avevano le caratteristiche per l'ingresso, hanno ripreso a frequentare le CRA osservando le disposizioni del gestore.



# risorse, personale, organizzazione

4

## 4.1 Il 2022 in sintesi

L'annualità 2022 vede significative variazioni rispetto all'esercizio 2021; ciò in quanto lo scenario generatosi a seguito della pandemia da Covid-19 ha manifestato in parte i propri effetti anche nell'esercizio 2022, pur in forma più contenuta, tornando ad una situazione di quasi normalità. Occorre inoltre segnalare come nel corso dell'esercizio di confronto 2021, fossero vigenti, fino al mese di marzo 2021, i vecchi i Contratti di Servizio relativi ai Servizi Socio Sanitari accreditati a gestori privati, per cui a far tempo dal 01.04.2021 la fatturazione agli utenti e all' Azienda USL è passata direttamente in capo ai soggetti gestori privati.

Si ricorda ancora come nel mese di Giugno 2022 siano stati attivati i Centri Diurni Anziani "La Cappuc-

cina" e "Le Radici" e contemporaneamente cessata la gestione del Centro Diurno Anziani Borgofortino di Carpi. Nel mese di Settembre 2022 sono stati assegnati i primi appartamenti presso il Care Residence Isa Bertolini: tutti gli appartamenti sono stati occupati entro dicembre. In convenzione con la Fondazione per la Vita è stato consegnato l'appartamento dedicato ai progetti rivolti alla disabilità. La gestione 2022 ha risentito dei significativi aumenti dei costi energetici, subendo un incremento di oltre il 70% del costo delle utenze, in linea con l'incremento dei costi delle fonti di energia verificatesi a partire dalla fine dell'esercizio 2021 e parzialmente rientrati solo nella parte conclusiva dell'anno 2022.

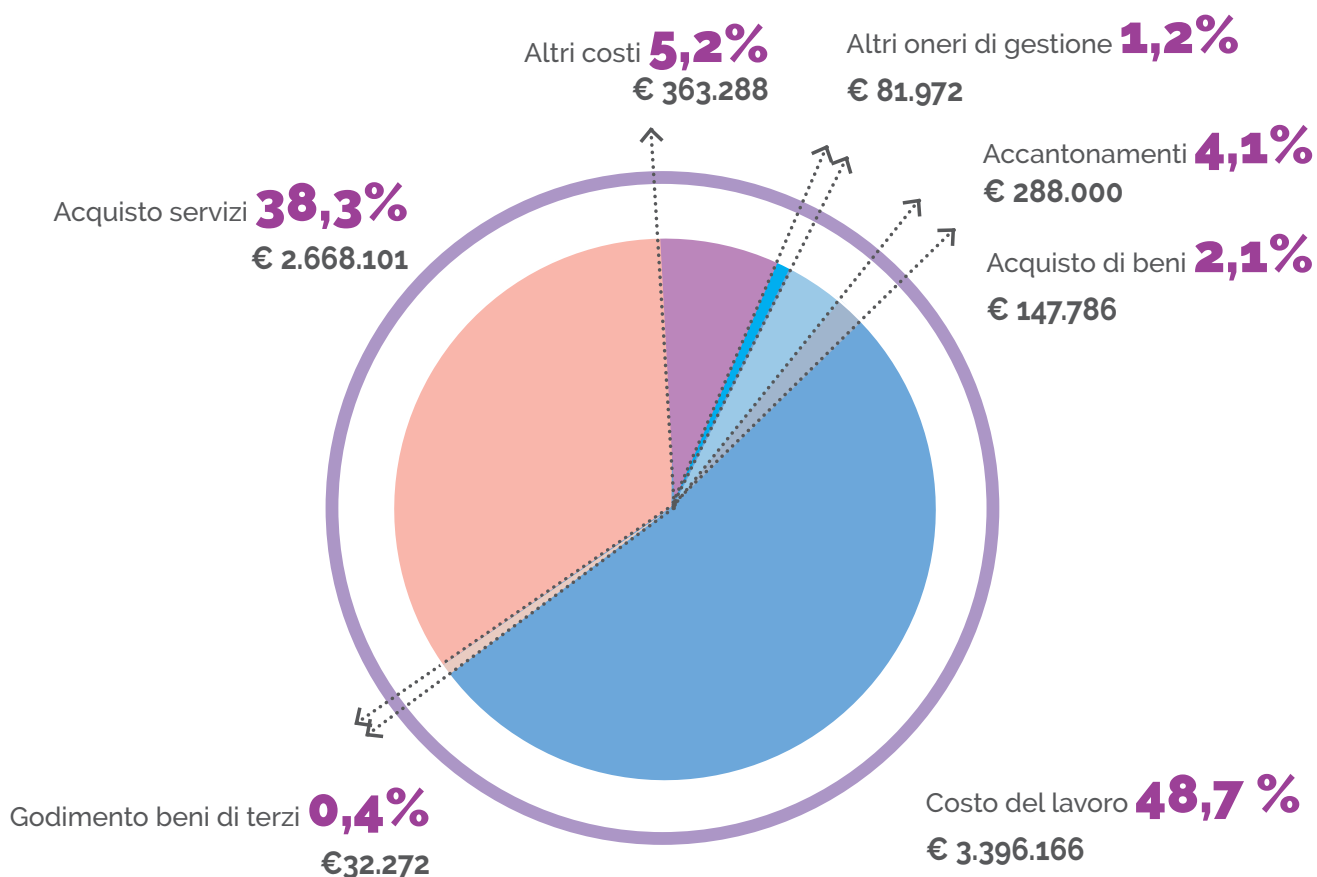
## 4.2 Analisi dei costi e dei ricavi

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.

### INCIDENZA COSTI SULLA GESTIONE ANNO 2022



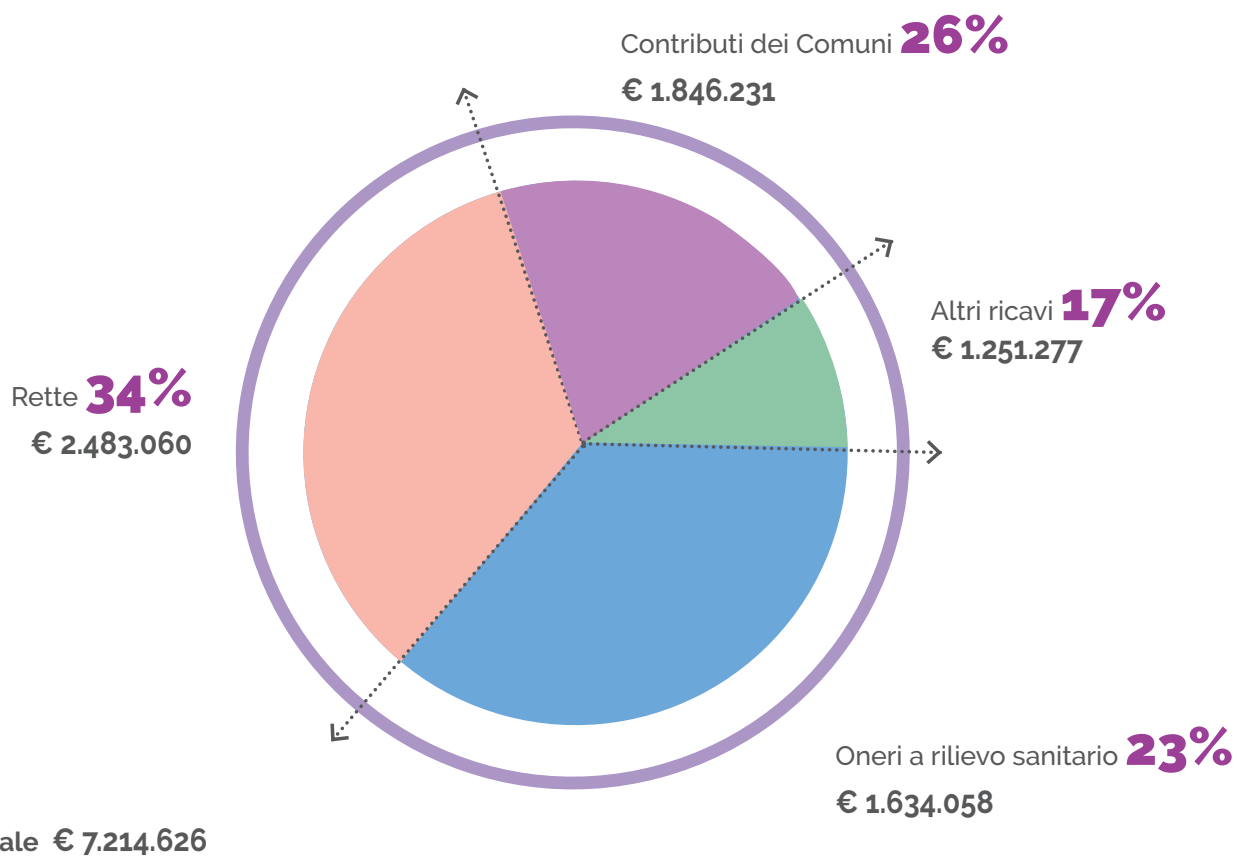
costi



Totale € 6.977.585



## ricavi



L'esercizio chiude segnando un utile pari ad € 3.003.  
L'attività commerciale chiude con un pareggio economico grazie alla contribuzione dell'Unione Terre d'Argine che compensa i costi sostenuti nell'esercizio.





## 4.3 Analisi degli indicatori di bilancio

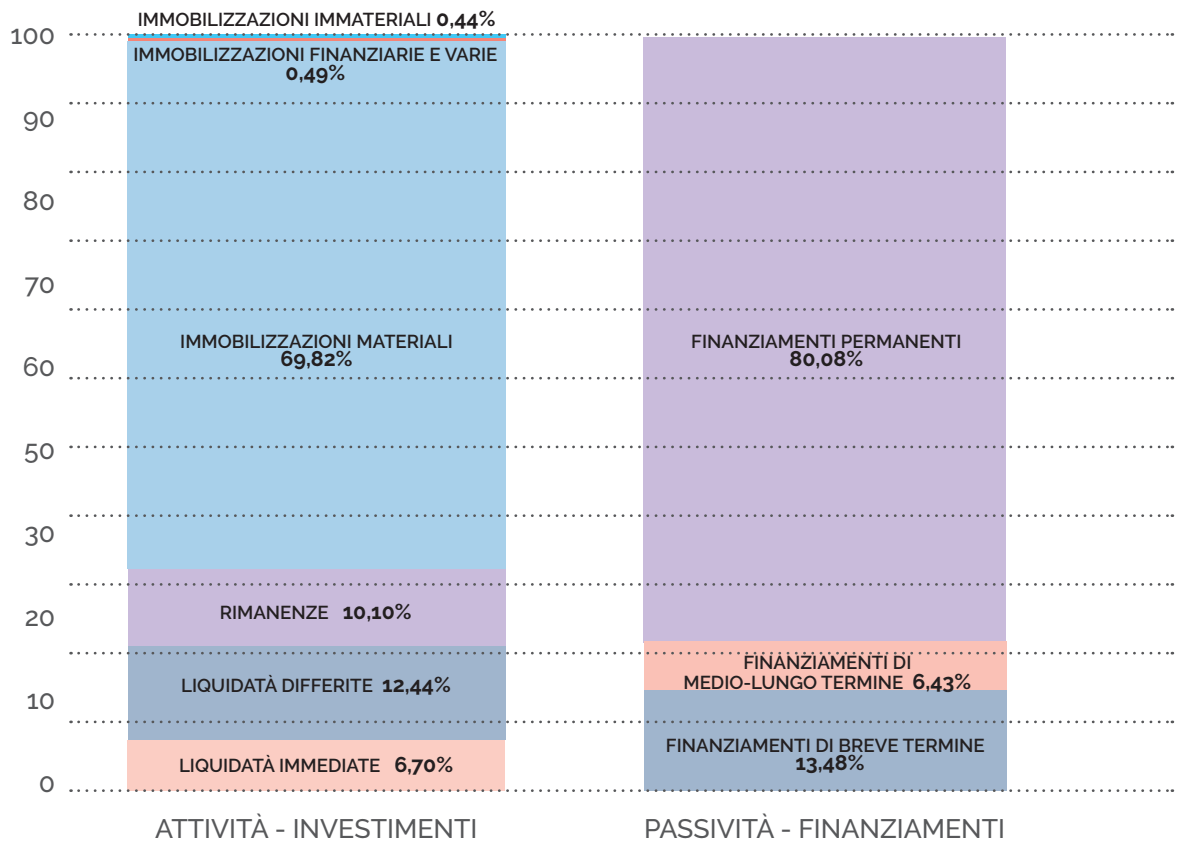
Riclassificazione di stato patrimoniale destinativo-finanziario

ATTIVITÀ - INVESTIMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>		<b>4.600.937</b>	<b>29,25%</b>
<i>Liquidità immediate</i>		1.054.622	6,70%
. Cassa	1.813		0,01%
. Banche c/c attivi	1.052.809		6,69%
. c/c postali			
<i>Liquidità differite</i>		1.956.955	12,44%
. Crediti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	769.465		4,89%
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	155.059		0,99%
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	48.910		0,31%
. Crediti a breve termine verso l'Erario	599		0,00%
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	534.993		3,40%
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	5.966		0,04%
. Altri crediti con scadenza a breve termine	823.641		5,24%
( - ) Fondo svalutazione crediti	-400.082		-2,54%
. Ratei e risconti attivi	18.404		0,12%
. Titoli disponibili			0,00%
<i>Rimanenze</i>		1.589.360	10,10%
. rimanenze di beni socio-sanitari	26.836		0,17%
. rimanenze di beni tecnico-economali	1.562.524		9,93%
<b>CAPITALE FISSO</b>		<b>11.129.837</b>	<b>70,75%</b>
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>		10.983.168	69,82%
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	12.174.438		77,39%
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	1.123.309		7,14%
. Impianti e macchinari	374.508		2,38%
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	326.054		2,07%
. Mobili, arredi, per ufficio, pc,	848.992		5,40%
. Automezzi	74.972		0,48%
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	63.682		0,40%
( - ) Fondi ammortamento	-4.002.787		-25,45%
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		69.582	0,44%
. Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	16.771		0,11%
. Miglorie su beni di terzi	22.912		0,15%

ATTIVITÀ – INVESTIMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
. Altre immobilizzazioni immateriali	29.899		0,19%
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti pubblici			0,00%
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti privati			0,00%
. Partecipazioni strumentali			0,00%
. Altri titoli			0,00%
. Mobili e arredi di pregio artistico	77.087		0,49%
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>		<b>15.730.774</b>	<b>100,00%</b>

PASSIVITÀ – FINANZIAMENTI	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
<b>CAPITALE DI TERZI</b>		<b>3.133.244</b>	<b>19,92%</b>
<i>Finanziamenti di breve termine</i>	2.121.168		13,48%
. Debiti vs Istituto Tesoriere			0,00%
. Debiti vs lo Stato e altri enti pubblici	607.173		3,86%
. Debiti vs fornitori	14.340		
. Debiti a breve termine verso l'Erario	111.913		0,71%
. Debiti a breve termine verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	108.925		0,69%
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	339.605		2,16%
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	13		0,00%
. Debiti per fatture da ricevere	730.252		4,64%
. Depositi cauzionali	70.884		0,45%
. Fondi rischi di breve termine	10.441		0,07%
. Ratei e risconti passivi	127.622		0,81%
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>	1.012.076		6,43%
. Fondo imposte	596		0,00%
. Fondi rischi a medio-lungo termine	1.011.480		6,43%
<b>CAPITALE PROPRIO</b>		<b>12.597.530</b>	<b>80,08%</b>
<i>Finanziamenti permanenti</i>	12.597.530		80,08%
. Fondo di dotazione	5.148.890		32,73%
. Contributi in c/capitale	9.130.825		58,04%
( - ) crediti per contributi in c/capitale	-1.745.754		-11,10%
. Donazioni vincolate ad investimenti	51.389		0,33%
. Donazioni di immobilizzazioni	9.176		0,06%
. Riserve statutarie	1		0,00%
. Utili di esercizi precedenti			0,00%
( - ) Perdite di esercizi precedenti			0,00%
. Utile dell'esercizio	3.003		0,02%
( - ) Perdita dell'esercizio			0,00%
<b>TOTALE CAPITALE ACQUISITO</b>		<b>15.730.774</b>	<b>100,00%</b>

# € riclassificazione stato patrimoniale anno 2022



RENDICONTO FINANZIARIO DI LIQUIDITÀ	
<b>+ UTILE/- PERDITA D'ESERCIZIO</b>	<b>3.003</b>
+ Ammortamenti e svalutazioni	347.698
+ Minusvalenze	-
- Plusvalenze	-
+ Accantonamenti per rischi ed oneri	288.000
- Costi capitalizzati (sterilizzazioni e costruzioni in economia)	-278.084
<b>FLUSSO CASSA "POTENZIALE"</b>	<b>357.614</b>
- Incremento/+ decremento Crediti (al netto delle svalutazioni)	604.138
- Incremento/+ decremento Ratei e Risconti attivi	115.677
- Incremento/+ decremento Rimanenze	1.550
+ Incremento/-decremento Fondi per rischi ed oneri (al netto della quota di accantonamento)	-135
+ Incremento/- decremento Debiti (al netto mutui)	-335.612
+ Incremento/- decremento Ratei e Risconti passivi	111.478
+ Incremento/- decremento Fondo di Dotazione	-
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO DELL'ESERCIZIO (Cash flow operativo)</b>	<b>854.710</b>
- 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)	-170.494
+ Decrementi/- incrementi Immobilizzazioni finanziarie	-
<b>FABBISOGNO FINANZIARIO</b>	<b>684.216</b>
+ Incremento/- decremento contributi in c/capitale	-
+ Incremento/- decremento riserve o utili a nuovo	-
<b>SALDO DI CASSA GENERATOSI NELL'ESERCIZIO</b>	<b>684.216</b>
Disponibilità liquide all'1/1	370.406
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE FINALI</b>	<b>1.054.622</b>

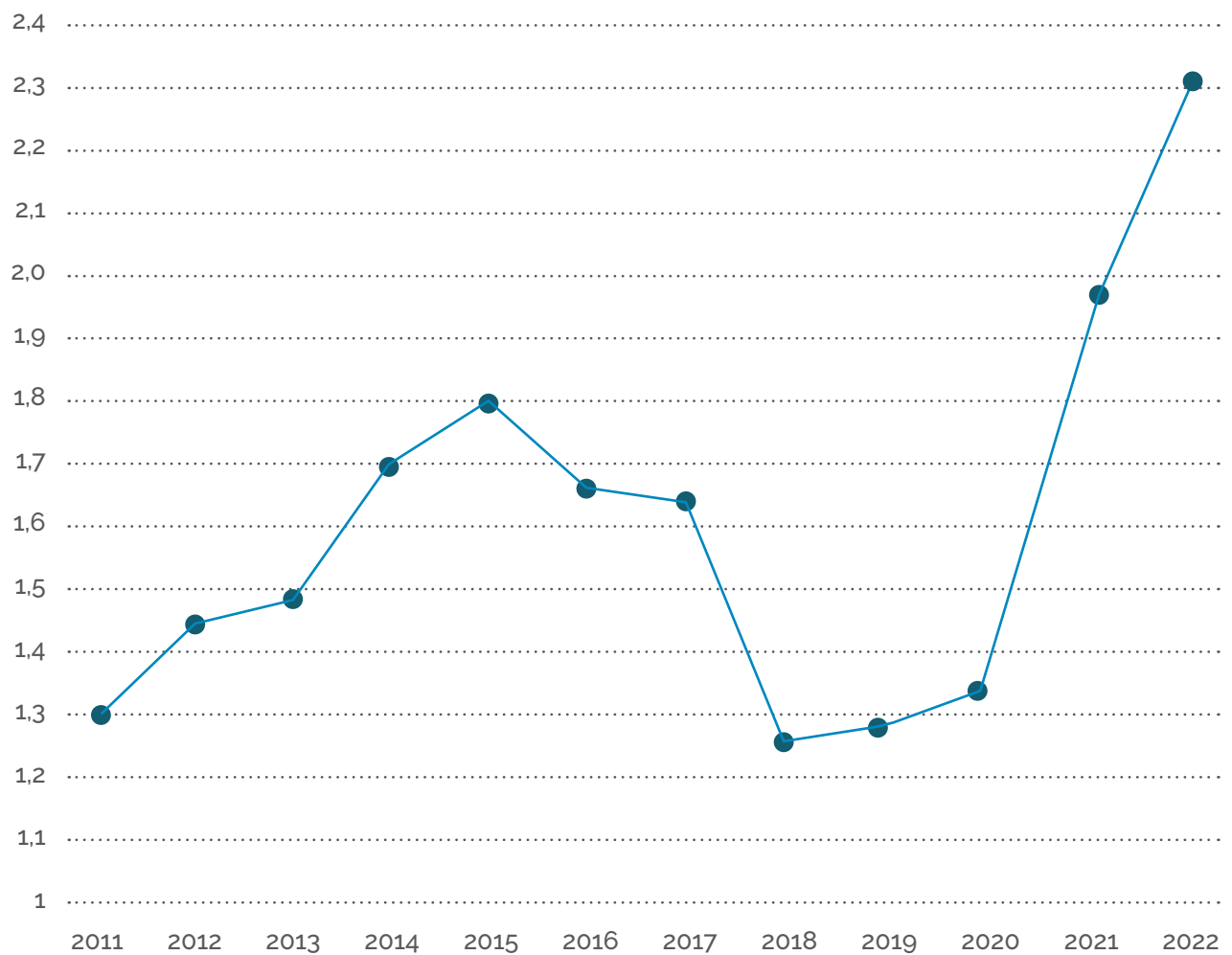
**CONTO ECONOMICO A "PIL E ROC"**

DESCRIZIONE	PARZIALI	TOTALI	%
+ ricavi da attività di servizi alla persona		4.383.235	63,97%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)		442.038	6,45%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica		52.974	0,77%
+ contributi in conto esercizio		1.974.021	28,81%
+/- 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>6.852.268</b>	<b>100,00%</b>
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici		146.236	2,13%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici		1.550	0,02%
"- costi per acquisizione di lavori e servizi (ivi inclusa Irap su Collaborazioni e Lavoro autonomo occasionale)		2.743.177	40,03%
- <i>Ammortamenti:</i>		42.712	0,62%
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	347.698		
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	-304.986		
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>		303.590	4,43%
- <i>Retribuzioni e relativi oneri (ivi inclusa Irap e I costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)</i>		3.556.286	51,90%
<b>Risultato Operativo Caratteristico (ROC)</b>		<b>58.717</b>	<b>0,86%</b>
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>		- 69.936	-1,02%
- proventi finanziari	2.609		
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)			
- <i>oneri della gestione accessoria:</i>			
- <i>oneri finanziari</i>	- 201		
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	- 72.344		
<b>Risultato Ordinario (RO)</b>		<b>- 11.219</b>	<b>-0,16%</b>
+/- <i>proventi ed oneri straordinari:</i>		17.746	0,26%
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>6.527</b>	<b>0,10%</b>
- <i>imposte sul "reddito":</i>		- 3.524	-0,05%
- IRES	- 3.524		
- IRAP (ad esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)			
<b>Risultato Netto (RN)</b>		<b>3.003</b>	<b>0,04%</b>

## 4.4 Indici e margini



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



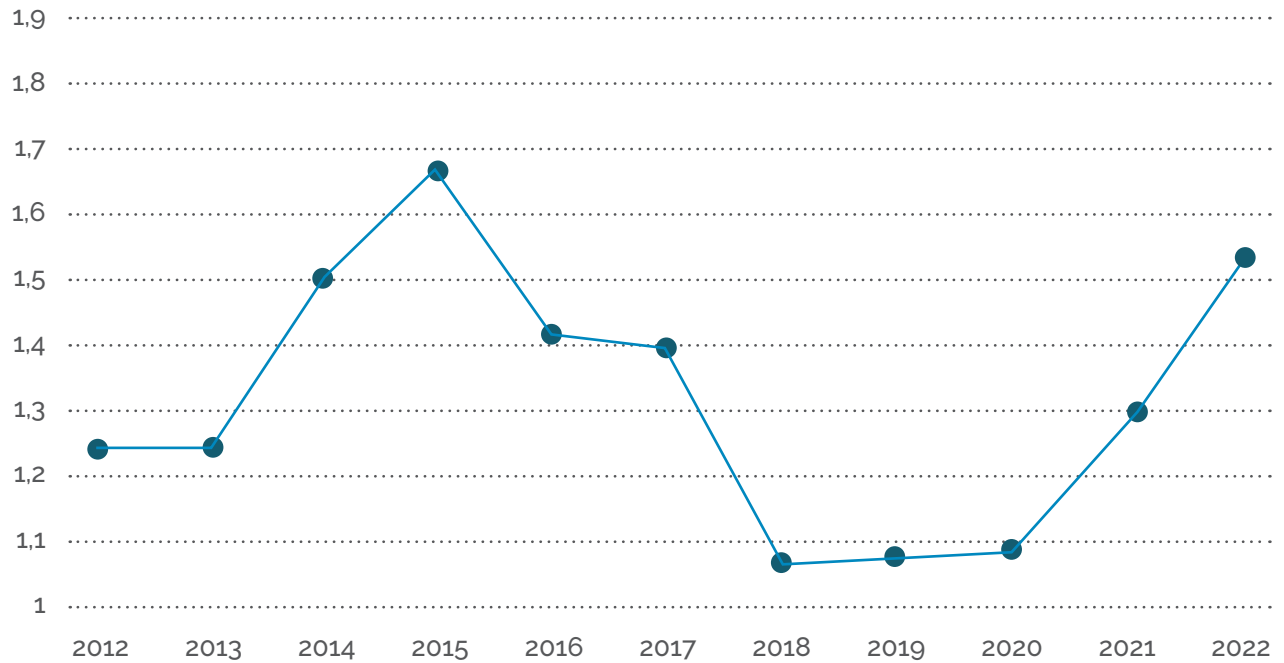
Attività correnti	4.582.533	=	2,31
Finanziamenti di terzi a breve termine	1.983.105		

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



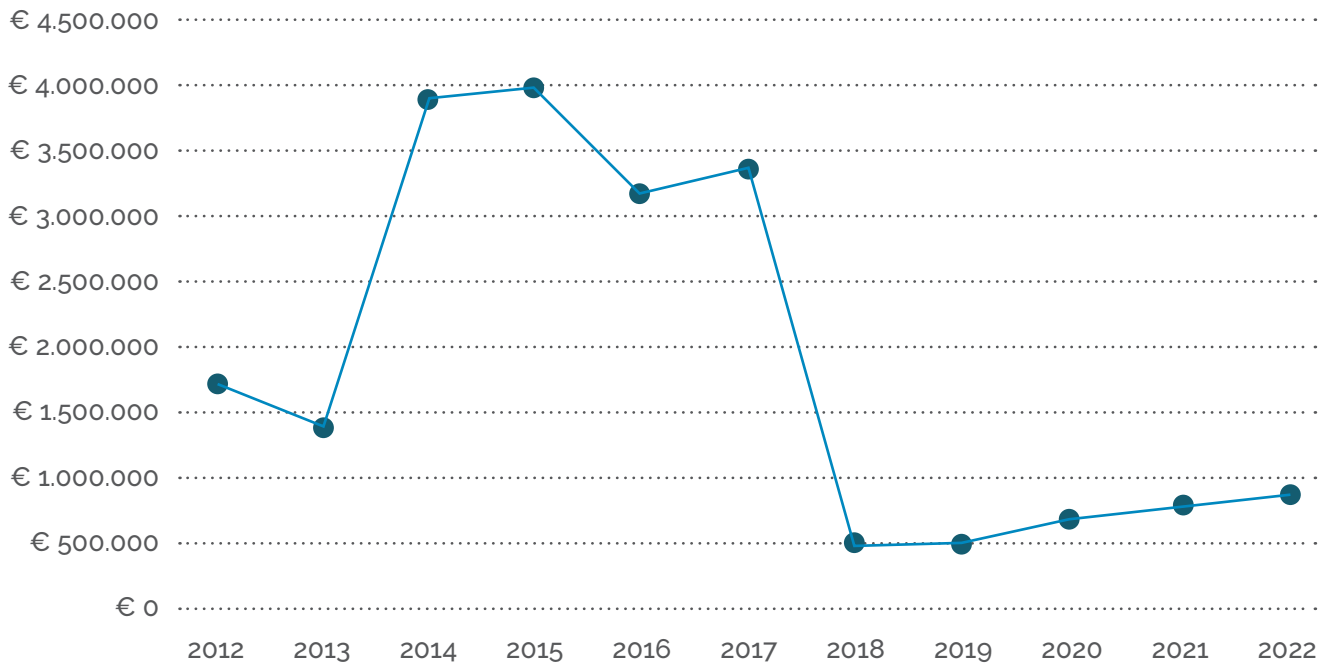
Liquidità immediate e differite	3.011.577	=	1,52
Finanziamenti di terzi a breve termine	1.983.105		

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



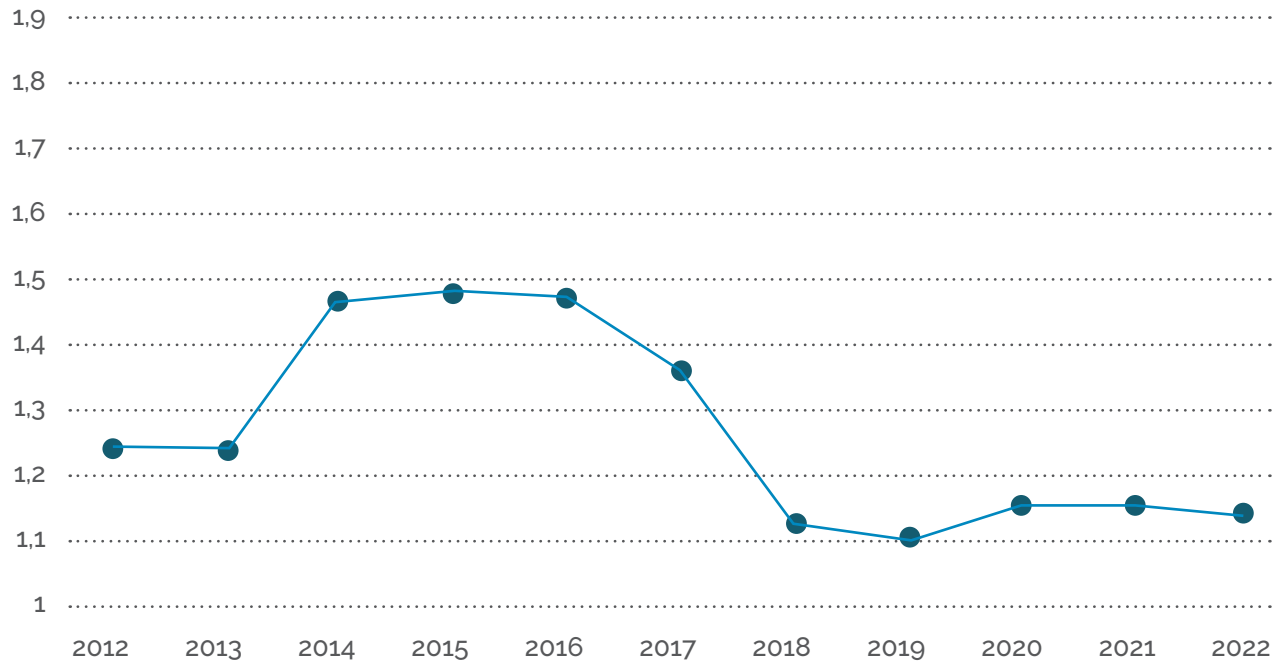
Liquidità immediate	1.054.622
Liquidità differite	1.956.955
Passività correnti	-2.110.727
Totale	900.850

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	12.597.530	=	1,13
Immobilizzazioni	11.129.837		

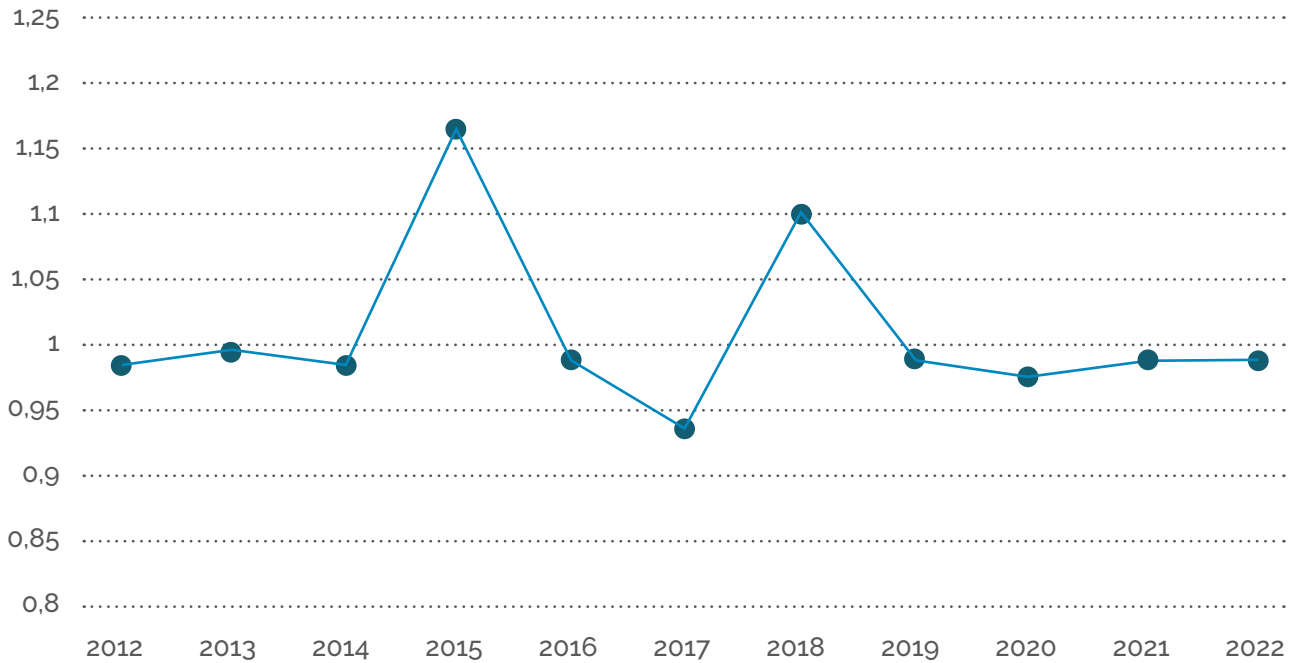
<sup>1</sup> Data l'esiguità dei debiti a m/l termine, l'andamento di questo indice replica esattamente l'indice di autocopertura delle immobilizzazioni.

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 CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO NETTO

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



Patrimonio netto AC	14.343.284	=	0,98
Patrimonio netto AP	14.621.368		

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, i più significativi hanno riguardato la CRA T. Marchi e sono stati i seguenti: acquisto di 20 letti elettrici ad altezza variabile completi di tavolini servitori e di 2 barelle doccia, riqualificazione degli impianti di illuminazione esterna e sostituzione barriera ingresso carraio, acquisto di 72 porte.

## 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 2022-2023 e di quanto deliberato per la dotazione organica, ASP ha provveduto all'assunzione in ruolo di 15 unità.

 ASSUNZIONI	ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	OSS	TOTALE ASSUNZIONI
SALDO AL 31/12/2022	1	1	13	15

 DIMISSIONI	ISTRUTTORE DIRETTIVO CONTABILE	OSS	TOTALE DIMISSIONI
SALDO AL 31/12/2022	1	4	5

### L'ORGANICO

Il personale al 31/12/2022 risulta composto da 75 dipendenti.

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	TOTALE PERSONALE DIPENDENTE
72	3	75

Nel corso dell'esercizio ASP si è inoltre avvalsa di servizi di "lavoro somministrato" per un totale unità-uomo-equivalente pari a 15 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	2022
<b>19,87%</b>	<b>23,98%</b>	<b>34,57%</b>	<b>9,40%</b>	<b>10,58%</b>

### 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.

Le attività svolte nel 2022 hanno subito l'influenza dell'emergenza epidemiologica, pertanto sono state svolte in gran parte da remoto al fine di limitare le occasioni di potenziale contagio.

Le tematiche affrontate hanno riguardato lo sviluppo di competenze tecniche (ad esempio la Stimolazione Multisensoriale come strumento di comunicazione e gestione delle manifestazioni comportamentali difficili nelle persone affette da demenza), competenze trasversali (trasparenza amministrativa, corruzione, etica), oltre alla formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

## 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 2022-2024. 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 Marchi, dal 2018 il Care Residence e il CD R. Rossi e dal 2022 il Care Residence Isa Bertolini.

### SORVEGLIANZA SANITARIA

Anche nel corso del 2022, nonostante la conclusione della fase emergenziale, 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 booster.



# conclusioni

Il bilancio sociale dell'anno 2022, l'ultimo della mia amministrazione, restituisce una fotografia molto interessante dello stato di ASP Terre d'Argine.

Nel corso dell'anno molti progetti sono arrivati alla conclusione e alla contestuale messa a disposizione della comunità. La struttura integrata costituita dal Care Residence Isa Bertolini e dai centri diurni La Cappuccina e Le Radici inaugurata a maggio rappresenta per il territorio di Carpi un'importante novità.

La restituzione all'utilizzo del Centro Diurno Il Carpine, inutilizzabile dallo scoppio della pandemia e il trasferimento dai locali ormai asfittici di quello denominato Borgofortino e la loro sinergia con il centro residenziale realizzano una proposta di assoluta eccellenza.

Il 2022 ha visto inoltre il ritorno delle associazioni di volontariato soprattutto nella CRA Tenente Marchi, attività sospesa a causa del Covid.

ASP ha proseguito il percorso di implementazione e stabilizzazione del personale, sia quello operativo che quello amministrativo, cercando le migliori risorse per sostituire le figure che hanno terminato il proprio rapporto lavorativo.

Ma il 2022 è stato anche l'anno dell'avvio del percorso di ristrutturazione della c.d Casa ex suordine finalizzato alla realizzazione di un Centro per l'emergenza abitativa di persone senza fissa dimora. Una sfida esaltante per la messa in campo di nuovi servizi capaci di dare risposte a persone in condizioni di fragilità resa ancora più esaltante dalla difficoltà di rientrare nelle maglie del PNRR.

Personalmente mi rimane il rammarico di non riuscire a vedere avviato il percorso per il recupero del Cantinone di Cortile, ma sono convinto che le difficoltà possano essere superate e si dia avvio alla progettazione per poter dare risposte alle sempre nuove necessità della nostra comunità.

*Nota: le conclusioni sono state redatte dall'Amministratore unico Cristiano Terenziani in carica fino al 03.01.2023*

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

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