



## **RELAZIONE SULLA GESTIONE 2021**

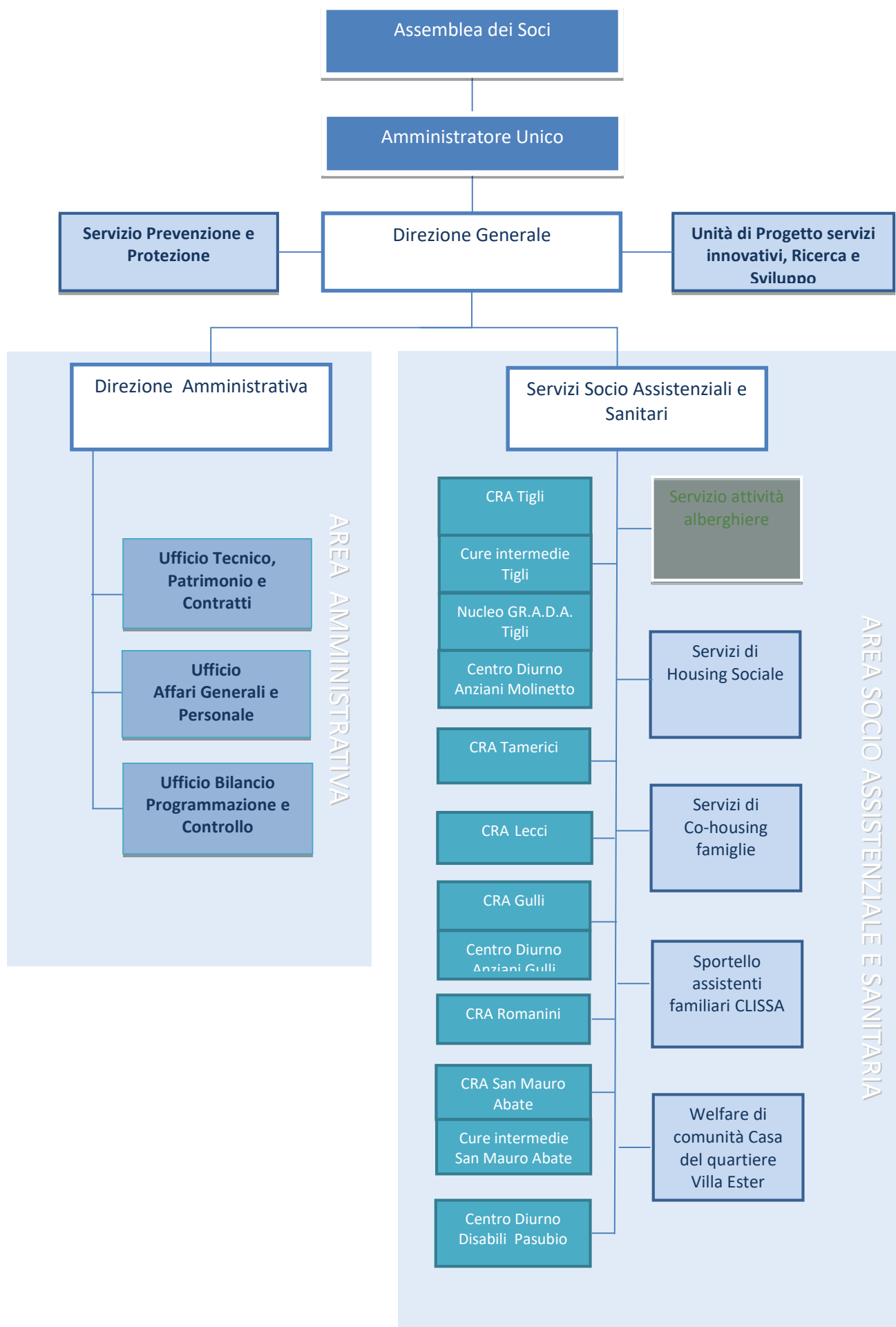
## PREMESSE

Il bilancio consuntivo dell'esercizio 2021 evidenzia un risultato positivo di € 54.135, mentre il patrimonio netto al 31/12/2021 ammonta ad € 26.505.261.

Gli organi di governo dell'ASP sono costituiti da:

- Assemblea dei Soci, l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'Azienda, così composto:
  - o Comune di Parma 91,23%
  - o Comune di Colorno 3,53%
  - o Comune di Sorbolo Mezzani 2,34%
  - o Comune di Torrile 1,89%
  - o Curia Vescovile di Parma 0,5%
  - o Parrocchia Santa Margherita di Colorno 0,5%
- Amministratore Unico, che svolge funzioni strategiche di indirizzo e verifica sulla gestione dell'Azienda;
- Organo monocratico di revisione contabile, che esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Ente.

L'organigramma, approvato nel dicembre 2020, è riportato alla pagina seguente. A questo proposito si precisa che alla data di redazione del presente documento è in corso uno studio di analisi e diagnosi organizzativa, che si sta svolgendo con il supporto di una società esterna specializzata, che porterà ad una revisione del modello e della configurazione organizzativa di ASP.



## OBIETTIVI ANNUALI

Con Delibera dell'Amministratore Unico n. 9/2021 è stato approvato il Piano Triennale della Performance comprensivo degli obiettivi operativi per l'anno 2021.

L'albero della performance come sopra approvato è riassunto schematicamente come segue:



Per ciascun progetto declinato nel Piano delle Performance sono state individuate le attività necessarie a realizzare gli obiettivi e alle stesse sono stati assegnati indicatori coerenti nel loro complesso con i principi e gli ambiti di misurazione e valutazione dei risultati conseguiti. In diversi casi gli obiettivi operativi assegnati nel 2021 hanno una valenza pluriennale e sono integrati tra loro: si delineano infatti come insieme di azioni che attraversano diversi settori, puntano a un obiettivo comune e necessitano di un approccio attuativo unitario e coerente.

Ogni dipendente ha partecipato ad uno o più obiettivi individuali o collettivi e per ogni obiettivo è stato definito un risultato atteso e almeno un indicatore in grado di rappresentare il livello di raggiungimento.

Una relazione completa del grado di raggiungimento della performance individuale e collettiva è formulata entro il 30 giugno di ogni anno, come stabilito dalla norma di riferimento, ed approvata a cura dell'Amministratore Unico.

Il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance aziendale è stato approvato con Delibera dell'Amministratore Unico n.20 del 27/07/2018 ed aggiornato con Delibera dell'Amministratore Unico n. 12 del 18/9/2019; è stato applicato per la prima volta per la misurazione delle performance dell'anno 2018.

In base a tale sistema, la performance organizzativa dell'ente si traduce nella definizione e valutazione di obiettivi e standard di efficacia/efficienza dei servizi, che possono essere di ente, di singole unità organizzative o gruppi di risorse, e presentano le seguenti caratteristiche:

- rilevanti rispetto alle finalità strategiche dell'ente, ai bisogni degli utenti e alla missione istituzionale e prevista anche dalle norme;
- concreti e valutabili in termini chiari e precisi;
- orientati al perfezionamento dei servizi e processi erogati dall'ente;
- riferiti ad un arco temporale annuale o pluriennale;
- confrontabili, ove possibile, con gli andamenti dell'amministrazione, nel periodo precedente o con target di altre amministrazioni;
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

La valutazione della Performance individuale riguarda:

- il raggiungimento di obiettivi di unità organizzativa e/o di specifici obiettivi individuali assegnati direttamente al dipendente e definiti nell'ambito del Piano della Performance;

- i comportamenti organizzativi ovvero le competenze dimostrate, con riferimento alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura.

La proposta di ponderazione del peso degli obiettivi viene effettuata dal dirigente interessato e validata a cura del Nucleo di Valutazione, sentito il Direttore Generale per i dirigenti e l'Amministratore Unico per il Direttore Generale. Tra gli obiettivi assegnati ai dirigenti deve essere evidente la presenza di collegamento con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e con le misure per la trasparenza amministrativa, secondo quanto indicato anche dal Piano Nazionale Anticorruzione.

La valutazione della performance del vertice amministrativo e di governo dell'ente (Direttore Generale e Dirigenti) prende in esame i seguenti fattori:

- il raggiungimento di specifici obiettivi annuali o pluriennali ratificati in sede di approvazione del Piano Programmatico/Piano della Performance;
- il raggiungimento degli standard dei servizi della struttura diretta ratificati in sede di approvazione del Piano Programmatico/Piano della Performance;
- la valutazione del grado di copertura del ruolo, ovvero dei comportamenti organizzativi espressi nel corso dell'anno.

La valutazione della performance del personale titolare di Posizione Organizzativa prende in esame i seguenti fattori:

- il raggiungimento di obiettivi specifici individuali e/o di performance organizzativa assegnati in sede di approvazione del Piano della Performance;
- la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, valutata in base ai comportamenti organizzativi, ovvero alle competenze tecniche e manageriali, dimostrati nel periodo considerato;

Il personale in Posizione Organizzativa è valutato dai Dirigenti titolari attraverso un iter che prevede:

- comunicazione iniziale degli obiettivi dell'area organizzativa di appartenenza;
- colloquio intermedio infra-annuale;
- colloquio finale di restituzione della valutazione data.

I punteggi di graduazione del raggiungimento degli obiettivi sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e documentato nella Relazione sulla Performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso.

La valutazione del personale di comparto prende in esame i seguenti fattori.

- raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza (progetti definiti nell'ambito del piano della Performance);
- l'impegno e qualità individuale, l'adattamento operativo e l'orientamento all'utenza ed alla collaborazione dimostrati nel periodo considerato, ovvero i comportamenti organizzativi.

Tutti i dipendenti sono valutati dai dirigenti, anche con il supporto dei titolari di posizione organizzativa e/o dei responsabili dei servizi con riferimento al personale assegnato, attraverso un iter che prevede:

- comunicazione iniziale degli obiettivi dell'area organizzativa di appartenenza e del peso attribuito ai fattori di valutazione del comportamento organizzativo nonché di eventuali obiettivi specifici di miglioramento, mantenimento e sviluppo;
- colloquio intermedio infra-annuale;
- colloquio finale di restituzione della valutazione data.

I punteggi di graduazione del raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e documentato nella Relazione sulla Performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso.

Ai sensi della Legge 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" ASP ha inoltre adottato, con Delibera dell'Amministratore Unico n. 6 del 29/03/2021, il Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione completo della sezione destinata alla Trasparenza per il triennio 2021-2023, al fine di fornire una strategia di prevenzione e contrasto della corruzione nonché garantire un elevato livello di trasparenza.

Per la redazione del Piano è stata seguita una procedura aperta alla partecipazione di interlocutori interni ed esterni all'amministrazione, anche se non sono al riguardo pervenuti suggerimenti o richieste di integrazioni/modifiche alle azioni proposte.

Per quanto riguarda il tema della prevenzione della corruzione, si rinvia a quanto esplicitato nel Bilancio Sociale a corredo del Bilancio Consuntivo 2021 e nella relazione annuale alla performance che verrà approvata dall'Amministratore Unico nel mese di giugno 2022.

## ANDAMENTO DELLA GESTIONE

### I SERVIZI GESTITI

Nel corso del 2021 l'ASP ha erogato servizi residenziali e semiresidenziali accreditati, ed altri servizi a supporto di situazioni fragili, non rientranti nel sistema di accreditamento. Anche nell'anno 2021 la capienza massima dei servizi è stata ridotta in relazione all'andamento dell'emergenza pandemica da Covid-19 e della conseguente necessità di adottare tutte le misure possibili per ridurre i rischi di contagio. Il numero di posti occupabili si è modificato nel corso dell'esercizio, andando via via incrementandosi in relazione al progressivo alleggerimento delle misure di contrasto alla diffusione dei contagi.

Nella tabelle che segue sono riportati il numero di posti/utenti autorizzati per ciascun servizio, ed il numero medio di posti che è stato possibile attivare effettivamente nel corso dell'anno.

SERVIZI ACCREDITATI	Tipologia servizio erogato	N° POSTI AUTORIZZATI	N° MEDIO POSTI 2021
RESIDENZA ROMANINI	Casa Residenza Anziani	18	11
RESIDENZA GULLI	Casa Residenza Anziani Centro Diurno Anziani Gulli	40 20	38 14
RESIDENZA DEI TIGLI	Casa Residenza Anziani Inserimenti individuali GRADA Ospedale di Comunità Centro Diurno Anziani Molinetto	63 7 20 15	60 7 13 10
RESIDENZA DELLE TAMERICI	Casa Residenza Anziani	99	93
RESIDENZA DEI LECCI	Casa Residenza Anziani	71	66
RESIDENZA SAN MAURO ABATE	Casa Residenza Anziani Ospedale di Comunità	93 6	88 4
CENTRO DISABILI PASUBIO	Centro diurno per disabili	8	6
<b>TOTALE POSTI CRA</b>		<b>421</b>	<b>380</b>
<b>TOTALE POSTI CENTRO DIURNO ANZIANI</b>		<b>35</b>	<b>24</b>
<b>TOTALE POSTI CENTRO DIURNO DISABILI</b>		<b>8</b>	<b>6</b>

SERVIZI NON ACCREDITATI	Tipologia servizio erogato	Posti / utenti
SPAZI COLLETTIVI	Pontirolo Battisti, aperto da lunedì a domenica	20 posti
	Via Olivieri, aperto da lunedì a sabato	20 posti
HOUSING SOCIALE	Pontirolo Battisti – Alloggi con servizi	20 appartamenti + famiglia con funzioni di portierato
	Via Firenze – Alloggi con servizi e appartamenti per famiglie fragili	8 appartamenti
	XXV Aprile – Alloggi con servizi	44 appartamenti
CO-HOUSING FAMIGLIE E GIOVANI ADULTI	Via Scola – progetto «All’ombra della Certosa»	5 adulte e 5 minori; 2 giovani adulte
	Cà Pescina-Mora	3 adulte e 4 minori + famiglia con funzioni di custode
CENTRI ESTIVI PER ADOLESCENTI CON DISABILITA’	Attività organizzata su quattro diverse sedi: - Via Scola - Villa Ester - Parco di Marano - Via Provesi	30 ragazzi
VILLA ESTER LA CASA DEL QUARTIERE	spazio di welfare di comunità aperto alla cittadinanza, allo scopo di promuovere il benessere delle persone e della comunità favorendo il mutuo aiuto.	
SPORTELLO «CLISSA» PER ASSISTENTI FAMILIARI	Attivo presso Villa Ester, sportello per consulenza, formazione e tutoraggio per famiglie e assistenti familiari	
PAIS Fondo Povertà	Sportello di accoglienza per l’adozione di azioni di contrasto alla povertà, integrato con le attività di competenza degli Enti Locali del Distretto	
SOSTEGNO ALLA NEO-GENITORIALITA’	Progetto sviluppato a partire da dicembre 2021: collaborazione con il Centro per le famiglie del Comune di Parma (Struttura Operativa Genitorialità) e con le associazioni della rete del percorso nascita, con interventi di home visiting e formativi	

## **LE PRINCIPALI AZIONI**

Anche il 2021 è stato caratterizzato dalla gestione dell'emergenza sanitaria da COVID-19. Durante tutto l'anno sono state applicate le norme via via susseguites, cercando di contemperare la giusta necessità di "normalità", richiesta da ospiti, parenti e operatori, con la sicurezza per lavoratori e utenza e per la prevenzione dei contagi, anche attraverso lo strumento delle vaccinazioni la cui organizzazione ha improntato buona parte del 2021, nella stretta collaborazione con l'AUSL di Parma.

La normalità è stata poi ricercata quotidianamente attraverso l'organizzazione di momenti di svago, di socializzazione e di contatto con i familiari. Questi ultimi sono avvenuti sempre di persona, ma anche attraverso tablet e telefonini, al fine di non sacrificare mai la relazione interpersonale e la possibilità di un dialogo sempre aperto. Anche utilizzando, per gli ospiti delle strutture di Villa Parma, il giardino riqualificato e abbellito dove si sono svolte anche diverse iniziative ricreative per ospiti e familiari.

Solo durante il periodo natalizio si è cercato di tutelare gli ospiti dalla recrudescenza dell'emergenza pandemica, precludendo agli stessi di recarsi a pranzi all'esterno, senza però interdire mai ai parenti la visita ai propri cari all'interno delle strutture.

Parallelamente, l'Azienda ha cercato di sollevare lo sguardo oltre l'emergenza, occupandosi del compimento di diverse azioni "messe in cantiere" nel 2020, ma necessariamente "rallentate" a causa dell'emergenza, e della progettazione di altre, nella direzione dell'innovazione rivolta al miglioramento della qualità dei servizi, ma anche della comunicazione e della sostenibilità economica, temi che hanno interessato fortemente la gestione 2021.

Di seguito vengono descritti i principali ambiti su cui si è intervenuti nel 2021.

### **Organizzazione**

Nel 2021 è stata applicata la nuova riorganizzazione di cui alla Delibera dell'Amministratore unico n. 20 del 30.12.2020, che ha portato all'attribuzione di responsabilità importanti ai coordinatori di struttura (CRA), attraverso il conferimento di incarichi di posizione organizzativa, proprio nella fase di maggiore criticità per la gestione delle stesse.

Sul fronte organizzativo ci si è adoperati per consolidare l'asset approvato, individuando però aspetti di criticità su cui lavorare nel 2022, anche in relazione all'insediamento della nuova

Direttrice Generale (19 aprile 2021), all'entrata di nuove progettualità, particolarmente nell'ambito dei servizi non accreditati, ma anche al patrimonio, disponibile ed indisponibile.

Nella primavera 2021 è stata effettuata una formazione importante sulla managerialità per PO e figure di responsabilità in Azienda cui è seguita una formazione-supervisione dedicata ai 6 coordinatori (delle strutture accreditate e dei servizi non accreditati), come occasione di rivisitazione del proprio ruolo e di miglioramento delle performance.

Durante tutto l'anno sono stati svolti dalla Direzione e dall'Amministratore unico periodici momenti di confronto con coordinatori delle strutture (CRA), con altre figure apicali e con responsabili delle strutture di staff al fine di consolidare prassi di collaborazione, individuare soluzioni a determinate problematiche, ma anche per instaurare occasioni efficaci di comunicazione e informazione. Le principali informazioni/comunicazioni con dipendenti sono state rese più snelle e veloci utilizzando gruppi whatsapp, ma sono state diverse le occasioni di confronto per incontri/riunioni su specifiche problematiche; quando è stato possibile si sono svolte in presenza, nei diversi luoghi di lavoro, sfruttando i luoghi all'aperto.

### ***Gestione del personale***

Tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021 è stato espletato il concorso per infermieri professionali con 11 altre ASP dell'Emilia Romagna, ma la graduatoria è stata subito esaurita a causa della cronica carenza di infermieri sul mercato del lavoro, in quanto tutti assorbiti dal lavoro sull'emergenza pandemica, in AUSL o in Azienda Ospedaliera. E la ricerca di questa figura professionale ha caratterizzato tutto l'anno, costantemente in affanno a causa del continuo assorbimento nelle organizzazioni sanitarie che ha determinato un turn over senza precedenti, oltre che il ricorso a contratti libero professionali che auspichiamo limitato alla fase di emergenza.

Questo è accaduto anche rispetto agli Operatori Socio Sanitari (OSS), parimenti assorbiti dalle organizzazioni sanitarie. Rispetto a questa figura professionale è stata rafforzata la collaborazione con gli istituti di formazione del territorio, al fine di portare dentro i corsi le tematiche connesse all'erogazione pratica dei servizi, garantendo poi la possibilità di tirocini dentro le strutture, intensificando così le relazioni tra la formazione ed il mondo del lavoro.

Con riferimento ai temi del personale socio-sanitario, la pandemia da COVID ha indubbiamente esacerbato problematiche già in nuce, ma non così pesantemente impattanti, in precedenza, sulle Aziende di Servizi alla Persona. Tra questi, il medico di medicina generale individuato come la figura garante della diagnosi e del monitoraggio sanitario all'interno delle CRA, in quanto

decisamente occupato altrove in questa pandemia, non è riuscito a svolgere compiutamente il proprio ruolo. Le norme sull'accreditamento delle strutture socio-sanitarie nella Regione Emilia-Romagna prevedono la presenza di medici, secondo parametri predeterminati, per garantire la continuità assistenziale sanitaria. Tali norme indicano inoltre come il personale debba rispondere alla responsabilità gestionale unitaria del soggetto gestore. Nella molteplicità dei casi sono i medici di medicina generale convenzionati con le AUSL a garantire queste prestazioni. Di fronte a pazienti delle CRA sempre meno autosufficienti, con patologie anche gravemente invalidanti, quando non in fine vita, spesso psichiatriche, è chiaro come il tema della cura sanitaria diventi sempre più ineludibile. E quindi da affrontare.

La soluzione adottata in talune realtà di propri medici contrattualizzati sembra la strada migliore per legare da un lato il professionista alla struttura, e dall'altro per garantire quella continuità ora fortemente a rischio, proprio a causa dell'insufficienza del tempo dedicato dai medici di medicina generale alle CRA. In ASP Parma si è arrivati a questa soluzione solo relativamente a due strutture, con contratto libero professionale stipulato nel corso dell'estate 2021. Occorrerà molto presto ridefinire l'importo contrattuale del medico di struttura, attualmente fissato in considerazione del rimborso assicurato da AUSL ad ASP e parametrato su quanto AUSL corrisponde ai propri Medici di Medicina Generale. Ma la prestazione medica, tanto più se conforme ai parametri di accreditamento, nei termini delle ore prestate nelle strutture, deve essere adeguatamente remunerata, anche per trovare i professionisti disposti a prestare la propria opera. Il medico direttamente contrattualizzato da ASP, rispetto al medico di medicina generale "prestato" dalle AUSL alle CRA, è certamente più conforme al peggioramento delle condizioni degli ospiti delle CRA già all'ingresso, testimoniata peraltro da un generalizzato aggravamento dei case mix durante le rivalutazioni (inverno 2021-2022). Retaggio di un fenomeno che vede sempre di più gli anziani accedere alle strutture quando le situazioni si aggravano, preferendo le famiglie comunque mantenere l'anziano a casa propria, rinforzando piuttosto l'assistenza domiciliare nelle forme più diverse. Da rivedere, però, nell'anno in corso, la tariffa corrisposta dall'AUSL perché decisamente irrisoria rispetto alla prestazione professionale, anche confrontata con altre realtà emiliano romagnole.

L'attenzione al personale in quanto prevalente risorsa organizzativa dell'Azienda è stata declinata attraverso un piano della formazione che si è focalizzato, tra gli altri, sui temi dei maltrattamenti, dell'assistenza agli ospiti malati di Alzheimer anche con approcci più innovativi e centrati su metodologie di mindfulness (Progetto Demetra) e sulla Privacy, oltre a toccare approfondimenti sulla sicurezza del lavoro e temi più tecnici connessi alle diverse professionalità

(anche rispetto ai servizi non accreditati). Si è cercato di sperimentare anche modalità innovative di formazione, meno “pesanti” per gli operatori: ai Lecci, in settembre, è stata fatta una serata di visione collettiva di un film sulla demenza, cui è seguito un dibattito guidato dalla Coordinatrice. Questa modalità è stata molto gradita, anche nella direzione di creare aggregazione di gruppo, affrontando temi dello specifico professionale con cura e attenzione anche al lavoro di gruppo.

Nel 2021 è stato nominato il *Mobility Manager Aziendale*, con funzioni di supporto professionale continuativo alle attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile, che ha prodotto il Piano degli spostamenti casa-lavoro, adottato con Delibera dell'Amministratore unico n.28/2021. L'introduzione di questo ruolo professionale (incardinato sul Responsabile della Sicurezza) ha consentito anche l'acquisto di un'autovettura elettrica aziendale, in sostituzione di una ormai obsoleta autovettura a benzina.

Durante l'anno si è cercato di lavorare per una riduzione importante dei giorni di ferie maturati e non goduti e delle ore a recupero del personale, sia per il corretto recupero psicofisico dei dipendenti, sia per ridurre l'impatto di queste voci sul conto economico dell'esercizio, anche se l'operazione è stata decisamente ostacolata dalla situazione contingente data dalla pandemia, e quindi da numerose malattie degli operatori, che hanno imposto la revisione dei turni di presenza del restante personale, ivi inclusa la sospensione di periodi di ferie già programmati.

A fine anno si è concluso il processo di definizione del Contratto Collettivo Decentrato integrativo 2021, nella stretta collaborazione con le organizzazioni sindacali e dopo un processo di concertazione articolato su tutto l'anno con incontri periodici di confronto e discussione.

### ***Miglioramento della qualità dei servizi***

Nel corso del 2021 è stato dato grande rilievo a questo tema, cercando di coniugare questo importante aspetto della gestione dei servizi con la sostenibilità economica.

Nelle gare di appalto a durata pluriennale svoltesi nel 2021 (le principali: fornitura presidi per incontinenza e prodotti per l'igiene; noleggio e lavaggio biancheria piana e materasseria) è stata posta grande attenzione alle caratteristiche qualitative dei beni e servizi ricercati; è stato inoltre sottoscritto un contratto di collaborazione con la Cooperativa Biricca, esperta nel settore dei servizi di lavanderia, con la quale è stato elaborato un progetto di riorganizzazione delle attività per transitare verso un'unica lavanderia interna gestita direttamente, anche impiegando personale dipendente che, per limitazioni/prescrizioni di natura sanitaria, non può più essere impiegato per l'assistenza diretta all'utenza. A tal fine sono stati riprogettati gli spazi della

lavanderia presso Villa Parma e il servizio nel nuovo assetto, anche organizzativo, dovrebbe partire entro l'estate del 2022.

Nella logica di organizzazione di servizi sempre più confacenti alle esigenze, e quindi anche al gradimento dell'utenza, vengono periodicamente effettuati momenti di confronto con i fornitori, alla presenza delle strutture direttamente interessate. In particolare, con CAMST, che assicura il servizio di ristorazione, ambito particolarmente delicato per l'utenza anziana; vengono quindi monitorate le varie criticità via via segnalate dall'utenza, cercando di attuare modificazioni che ci avvicinino sempre di più al gradimento dei pasti da parte degli ospiti. Cosa non sempre semplice perché occorre temperare le indicazioni dietetiche con le preferenze personali, ovvero temperare esigenze oggettive di salute con fattori marcatamente soggettivi.

A fine anno 2021 presso i varchi di accesso di Villa sono state installate le telecamere per il riconoscimento facciale degli utenti; la logica è quella di garantire agli ospiti di poter fruire liberamente del giardino e delle zone limitrofe, cercando però di tutelare quell'utenza più fragile che per problemi di decadimento cognitivo potrebbe non riuscire più a rientrare. Dopo questa prima sperimentazione, se si risconterà la loro efficacia ed utilità, questi apparecchi verranno progressivamente estesi alle restanti strutture di Parma e Colorno.

Durante tutto l'anno è proseguito l'intervento formativo di ASPHI per il superamento del divario digitale, sia rispetto agli ospiti, sia rispetto agli operatori che poi devono trasmettere agli ospiti, per un utilizzo sempre più diffuso della tecnologia da parte dell'utenza, tema su cui stiamo centrando l'attenzione anche nel corso del 2022.

A fine anno è stata inoltre avviata la progettazione per la implementazione di una esperienza di telemedicina nelle strutture di ASP, per consentire il monitoraggio dei parametri sanitari degli ospiti e per il loro eventuale inoltro per consulenze specialistiche, al fine di evitare spostamenti inutili o invii all'Ospedale.

L'esperienza di ASP si è accresciuta nel corso della primavera 2021, portando a compimento il processo di progettazione dell'OSCO (Ospedale di Comunità, struttura di cure intermedie) presso la struttura Tigli (aperta all'ingresso dell'utenza dal 17 maggio 2021) e rafforzando l'esperienza di n. 6 posti letto già attivi presso la struttura di Colorno. Nei primi mesi del 2022 è stata avviata una riflessione con l'AUSL per fare sì che l'utilizzo sia a pieno regime (tra gennaio e febbraio 2022 la molteplicità dei casi di positività al COVID ne ha di fatto imposto la chiusura), e quindi si possa avere una piena occupazione. Se questa non venisse raggiunta occorrerà riaprire la riflessione sull'utilizzo a questo fine, non potendo garantire la sostenibilità economico-finanziaria in caso di utilizzo limitato dei posti disponibili.

### ***Riqualficazione delle strutture***

Grazie alla stretta collaborazione tra Comune di Parma e ASP, è stato finanziato con fondi PNRR un importante progetto di riqualficazione del comparto di Villa Parma (circa 15 mln di euro) che coinvolge:

- ristrutturazione della attuale CRA Tamerici, con conversione in alloggi Co-Housing per anziani, considerando che i posti di CRA ivi presenti verranno trasferiti, circa a metà del 2023, nell'immobile in corso di realizzazione finanziato con fondi INAIL destinati ad iniziative di elevata utilità sociale (la posa della prima pietra è avvenuta a ottobre 2021);
- rifunzionalizzazione del polo tecnologico a servizio dell'intero comparto;
- realizzazione di un punto di aggregazione e ristoro.

In un'ottica di porre particolare attenzione alle specifiche problematiche degli ospiti con problemi cognitivi, è stato realizzato un giardino Alzheimer adiacente alla CRA Lecci, ed una stanza multisensoriale "SNOEZELEN", utile per attivare dinamiche di rilassamento.

È inoltre in fase di completamento la riqualficazione funzionale dell'edificio che precedentemente accoglieva la cucina gestita da CAMST, per realizzare la lavanderia interna dedicata al vestiario degli ospiti.

Per quanto attiene la valorizzazione funzionale delle residenze, si sta inoltre predisponendo un progetto di fattibilità, per valutarne la successiva attuazione, nel 2022 e negli anni a seguire, di un intervento di complessiva ristrutturazione del piano terra della residenza Gulli, finalizzata alla creazione di nuovi posti letto (10) e alla riorganizzazione degli spazi del centro diurno.

Nel 2021 sono stati realizzati interventi di riqualficazione delle strutture residenziali riguardanti sia gli spazi interni che esterni: interventi di rifacimento del sistema di chiamata; realizzazione sistemi di controllo fuga ospiti; rinnovo arredi esterni; interventi di adeguamento dei locali per autorizzazione al funzionamento dell'OSCO de I Tigli; interventi di miglioramento sismico; interventi di riqualficazione energetica.

Nel 2022 dovrà essere invece ripensata, nella collaborazione interistituzionale con AUSL e Comune di Parma, la collocazione del centro diurno per disabili Pasubio, la cui gestione è stata assunta da ASP nel gennaio 2021, che risulta inadeguata per lo sviluppo di attività educative per gli utenti.

Nella logica di favorire la domiciliarità, come intervento alternativo alla residenzialità, ma in relazione con questa, nel corso del 2021 è stata progettata la riqualficazione dell'edificio di Via Cocconcelli (affidata la progettazione esecutiva), che prevede la realizzazione di 13 appartamenti protetti per anziani e disabili, per complessivi 20 posti letto, con un costo di ristrutturazione di 2

mln di euro; il progetto ha ottenuto un contributo a fondo perduto da parte della Fondazione Cariparma, pari a 350.000 euro. Si tratta di un intervento che garantirà soluzioni di domiciliarità per anziani e disabili nella logica di mantenerne l'autonomia, anche attraverso servizi ed interventi di supporto che potranno partire dalle strutture di ASP Parma collocate nelle zone limitrofe, e l'utilizzo di tecnologie di telecontrollo.

### ***Denominazione aziendale e comunicazione***

L'Assemblea dei Soci, nella seduta dello scorso 20 maggio 2021, ha approvato la proposta di modifica statutaria che, oltre a recepire la variazioni della compagine sociale dovute alla fusione dei contigui comuni di Sorbolo e Mezzani nell'unico comune di Sorbolo Mezzani, ha risposto alla necessità di modificare la denominazione sociale dell'Azienda, proponendo un nome che meglio identifichi l'area territoriale presso cui l'azienda opera, coincidente con l'intero Distretto Sociosanitario di Parma e non con la sola Città di Parma. Il nome individuato è Azienda di Servizi alla Persona del Distretto di Parma (denominazione approvata con Delibera della Giunta Regionale n. 924 del 21 giugno 2021).

Di conseguenza, è stato rivisto in un'ottica di maggiore modernità il logo dell'Azienda, che però conserva, nei caratteri, la storia centenaria della Congregazione della Carità da cui trae origine ASP.

Sul fronte della comunicazione, sono state numerose le iniziative avviate nel 2021, nella logica di diffondere informazioni sulle iniziative avviate da ASP Parma, sensibilizzare la cittadinanza su alcuni temi di interesse, proporre riflessioni alle istituzioni e alla cittadinanza. Riviste integralmente le pagine social di ASP e il sito istituzionale, anche per un dialogo diverso con i familiari degli ospiti delle strutture, e cambiata la strategia sulla comunicazione, non più affidata all'esterno, ma organizzata all'interno attraverso iniziative di formazione. Nelle schede allegate le iniziative cui ASP ha aderito, organizzate da altri, o promosse in proprio.

Nella logica di favorire il dialogo con i familiari degli ospiti, con i quali sono stati sempre tenuti contatti frequenti durante tutto l'anno, anche attraverso call con la direzione generale e con la direzione di struttura, a fine anno sono stati somministrati questionari di gradimento, delle cui risultanze si da conto nel Bilancio Sociale.

Nel corso del 2021 sono state inoltre riviste le Carte dei Servizi, che saranno comunque oggetto di periodici e costanti aggiornamenti.

### ***Relazioni istituzionali ed interorganizzative***

Numerose le interlocuzioni di ASP Parma con Comune di Parma, comuni del Distretto ed AUSL sui temi della programmazione degli interventi, dell'ingresso degli ospiti nelle strutture, delle vaccinazioni, del controllo periodico tramite screening di operatori ed utenza, dell'ingresso dei parenti.

Anche con l'Università di Parma sono state diverse le interlocuzioni e le occasioni di confronto. A partire dagli accordi stipulati per tirocini formativi di giovani studenti universitari (prossimi alla laurea o post laurea), ma anche relativamente all'utilizzo di immobili di ASP per alloggiare studenti fuori sede. ASP peraltro è fortemente impegnata in politiche di valorizzazione *dei giovani* nel mondo del lavoro, attraverso i tirocini, non solo universitari, ma anche degli studenti dei corsi di formazione che devono poi entrare nel mondo del lavoro (OSS e infermieri), delle ragazze e dei ragazzi in servizio civile volontario e delle persone svantaggiate per le quali si procede in accordo con il servizio sociale territoriale ad inserimenti mirati in contesti protetti.

Importante la partecipazione di ASP Parma in sede *CISPEL*. In quest'ultima direzione si è consolidato il lavoro avviato in questi ultimi anni, come canale privilegiato di dialogo con la Regione Emilia-Romagna, da cui è scaturito poi l'importante provvedimento di cui alla Legge regionale 29 luglio 2021, n. 11 "Disposizioni per la valorizzazione delle forme pubbliche di gestione dei servizi sociali e socio-sanitari" a seguito della quale la Regione, con Delibera di Giunta n. 1747 del 2.11.2021 ad oggetto "riparto per l'esercizio 2021 dei contributi di cui all'art. 2 L.R. n. 11/2021" ha provveduto a finanziare un contributo economico alle ASP, per gli anni 2021, 2022, 2023, anche in relazione al divario competitivo con altri soggetti gestori del privato sociale; ASP ha partecipato a tavoli di lavoro e di confronto in questa direzione, e tra questi era presente all'audizione da parte della IV Commissione regionale "Politiche per la Salute e Politiche Sociali" di venerdì 9 luglio 2021.

### ***Revisione dei procedimenti amministrativi e finanziari***

Rispetto ai procedimenti amministrativi e finanziari che supportano l'erogazione dei servizi, ASP Parma è stata molto impegnata nel 2021 a ridisegnare alcuni processi, per rendere la macchina amministrativa ancora più efficace ed efficiente. Tra questi: il processo di monitoraggio e trattamento delle morosità riferite alle rette degli ospiti delle strutture e ai canoni di locazione; le tempistiche relative al bilancio e ai diversi debiti informativi nei confronti del Comune di Parma e dei Soci; l'attività istruttoria e preparatoria volta all'adozione di un regolamento aziendale per la gestione e valorizzazione del patrimonio. Rispetto al tema delle morosità, la logica che si intende

perseguire è quella della prevenzione, ovvero massimizzare l'impegno affinché non si costituiscano ulteriori morosità sui crediti correnti; e nel frattempo sono stati affidati incarichi legali per tentare il recupero giudiziale dei crediti pregressi. Le procedure delineate prevedono un attento lavoro di raccordo tra l'Ufficio Bilancio, Programmazione e Controllo e le strutture dove l'ospite risiede, anche nella logica di prevenire il costituirsi di crediti non riscossi di valore rilevante, che sarebbero poi difficilmente recuperabili. Ancora da migliorare, invece, il raccordo con i Servizi Sociali Territoriali sullo stesso tema e con gli Amministratori di Sostegno, anche per il tramite del Tribunale, ma su questa progettualità ASP sarà impegnata nell'anno in corso, nella collaborazione con il Terzo Settore.

Nel 2021 si è lavorato anche per accelerare il processo di digitalizzazione, partendo dal protocollo informatico (acquisto ed utilizzo del nuovo software), introdotto nelle diverse articolazioni organizzative aziendali a partire da una formazione capillare. Il processo dovrà essere portato a compimento nel 2022.

La Regione ha nominato il Revisore dei Conti, dando continuità all'incarico precedente; è stato inoltre affidato il servizio di consulenza fiscale, attraverso procedura ad evidenza pubblica.

Sul 2022 si prevede di poter ulteriormente migliorare il processo relativo agli incassi provenienti dal Comune di Parma, al fine di ridurre i tempi di attesa delle risorse in entrata, in modo da stabilizzare i pagamenti a fornitori e ridurre il ricorso alla anticipazione di cassa.

### ***Patrimonio storico artistico***

Grande attenzione anche nel 2021 alla gestione e valorizzazione del patrimonio storico artistico di ASP e alla realizzazione, in rete con il Comune, di eventi artistici che hanno visto anche la partecipazione degli ospiti delle nostre strutture.

Gli elementi di maggiore rilevanza sono di seguito elencati:

- approvazione della convenzione per l'utilizzo dell'Oratorio San Tiburzio per i matrimoni;
- riordino ed alla catalogazione dell'archivio storico della Congregazione della Carità San Filippo Neri, inaugurato l'8 aprile 2022, grazie ad una donazione di un imprenditore locale; la catalogazione è passaggio indispensabile per avere piena consapevolezza dei contenuti dell'Archivio e per renderlo accessibile e consultabile; l'archivio dispone infatti di una grande ricchezza di notizie relative alla storia della medicina, della società

- ma soprattutto dell'eccellenza dell'Ente nella protezione delle categorie più deboli ed emarginate;
- gli anziani residenti nelle CRA hanno partecipato ad eventi in programma nell'ambito del Festival Verdi Off che hanno riscontrato gradimento ed interesse, così come la partecipazione ai concerti verdiani nella primavera-estate 2021;
  - nell'autunno 2021, realizzazione di una interessante mostra curata da Gianluca Foglia - autore e narratore teatrale, illustratore e fumettista - presso l'Antica Farmacia sul lavoro delle unità di strada dell'AUSL che ha coinvolto studenti delle scuole medie inferiori e superiori, anche come occasione di sensibilizzazione sui temi dell'emarginazione;
  - inserimento di Antica Farmacia ed Oratorio nei percorsi visitabili a cura del FAI, in occasione delle giornate FAI di primavera ed autunno.

### ***Ampliamento del volume e della gamma di servizi forniti***

L'azienda sta proseguendo l'azione di consolidamento dei propri servizi, per sviluppare risposte sempre più adeguate ai bisogni espressi dalla popolazione, sperimentando nuovi ambiti e fornendo una gamma di servizi più ampia e più flessibile.

In questo senso è stata consolidata la convenzione con il Comune di Parma per il servizio di housing sociale – alloggi con servizi, includendo attività volte alla socialità e al benessere della persona accolta e dei caregiver attraverso lo sviluppo del lavoro di prossimità.

Sono state inoltre consolidate le azioni condotte nel 2020 nel settore della disabilità: dal 1/1/2021 ASP ha assunto la gestione del centro diurno per disabili Pasubio, ed ha organizzato, ampliandolo rispetto all'anno precedente, un servizio estivo per ragazzi disabili.

E' inoltre allo studio un ampliamento ed una diversificazione dei servizi rivolti a donne in situazioni di vulnerabilità, indirizzando la propria azione anche alla gestione di comunità educative, da realizzarsi negli spazi di Via Martinella e di Via Scola.

Queste nuove tipologie di servizio, oltre a rappresentare risposte appropriate ai bisogni della popolazione, offrono il duplice vantaggio di permettere la ricollocazione di personale dipendente con limitazioni o a rischio *burn out* su servizi presso i quali le persone possono rimotivarsi, consolidare la propria professionalità, offrendo l'opportunità di misurarsi con attività meno usuranti dal punto di vista fisico. Oltre ad avere un incremento del fatturato, ci si attende quindi anche una allocazione del personale che porti ad una riduzione nei tassi di assenza.

**Analisi dei principali scostamenti rispetto al budget 2021**

La tabella che segue sintetizza le variazioni riscontrate tra conto economico preventivo e conto economico consuntivo per l'esercizio 2021

	previsione 2021	consuntivo 2021	differenza
<b>Valore della produzione</b>	<b>20.566.169</b>	<b>20.707.848</b>	<b>141.679</b>
Ricavi da attività per servizi alla persona	18.349.982	17.816.980	-533.002
Costi capitalizzati	1.300.000	1.326.965	26.965
Proventi e ricavi diversi	710.551	879.126	168.575
Contributi in conto esercizio	205.636	684.777	479.141
<b>Costi della produzione</b>	<b>19.537.091</b>	<b>19.759.372</b>	<b>222.281</b>
Acquisti beni	741.795	746.473	4.678
Acquisti di servizi	8.365.023	7.733.621	-631.402
Godimento di beni di terzi	166.850	73.661	-93.189
Costo del personale dipendente	8.454.270	8.570.405	116.135
Ammortamenti e svalutazioni	1.500.000	1.695.161	195.161
Variaz. rimanenze mat.prima e beni cons	0	10.853	10.853
Accantonamenti ai fondi rischi	0	100.000	100.000
Altri accantonamenti	20.000	460.164	440.164
Oneri diversi di gestione	289.153	369.034	79.881
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>1.029.078</b>	<b>948.476</b>	<b>-80.602</b>
Proventi e oneri finanziari	-80.100	-53.027	27.073
Proventi e oneri straordinari	0	6.391	6.391
	<b>previsione 2021</b>	<b>consuntivo 2021</b>	<b>differenza</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>948.978</b>	<b>901.840</b>	<b>-47.138</b>
Imposte sul reddito	928.978	847.705	-81.273
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>20.000</b>	<b>54.135</b>	<b>34.135</b>

I ricavi fanno riscontrare un incremento rispetto al budget di 141 mila euro, dovuto principalmente a maggiori ricavi derivanti dal patrimonio immobiliare (+ 80 mila) e maggiori rimborsi di diversa natura (+ 60 mila) quali rimborsi per spese condominiali, per spese di pubblicità, rimborsi INAIL, rimborsi assicurativi, ecc.

La flessione nell'ammontare dei ricavi da servizi, legata al protrarsi della pandemia per l'intero esercizio 2021 mentre in sede di costruzione del budget si era prevista la sua conclusione al 30

giugno 2021, è stata compensata con l'incremento dei contributi in conto esercizio richiesto ai soci, proprio in relazione ai minori ricavi ed ai maggiori costi rilevati nel corso del monitoraggio infrannuale, legati all'emergenza pandemica.

Per quanto riguarda i costi, si rileva una riduzione significativa nei costi per servizi, principalmente correlati al minor ricorso, rispetto a quanto previsto in sede di budget, al lavoro interinale (- 753 mila euro), ai costi per la ristorazione (- 92 mila euro), ed ai costi per lo smaltimento di rifiuti speciali (- 23 mila euro); tali minori costi sono stati in parte compensati dall'aumento nei costi per consulenze socio sanitarie (+ 78 mila euro), derivanti dalla decisione, assunta in corso d'anno, di contrattualizzare direttamente i professionisti per assicurare l'assistenza medica agli ospiti delle CRA Tamerici e Gulli, e dalla necessità di reperire personale infermieristico anche attraverso contratti libero professionali, stante la difficoltà generalizzata nel reclutamento di tali figure dovuta all'emergenza pandemica proseguita per tutto l'esercizio 2021. Ulteriori maggiori costi si sono riscontrati nel trasporto utenti (+20 mila euro), nei servizi alberghieri di lavanderia, lavanolo e pulizia (+ 69 mila euro), nei costi per utenze (+ 50 mila), nei costi per manutenzioni (+ 6 mila euro) e nei costi per assicurazioni (+ 6 mila euro).

I costi per godimento beni di terzi fanno rilevare un minor importo, rispetto al budget, di 93 mila euro, derivante principalmente dalla ipotesi, formulata in sede di previsione e poi non percorsa, di attivare il servizio di noleggio e lavaggio delle divise per il personale dipendente.

Il costo per il personale dipendente si incrementa rispetto alle previsioni (+ 116 mila euro), ma tale incremento è comunque di gran lunga inferiore all'importo in riduzione (- 753 mila euro) rilevato rispetto al personale interinale; si rimanda al paragrafo della presente relazione dedicato ai dati sul personale per ulteriori dettagli.

Altra voce di costo che si incrementa in modo significativo è quella relativa ad ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti, complessivamente pari a 735 mila euro.

Secondo il principio di prudenza, sono stati infatti effettuati i seguenti accantonamenti non previsti in sede di redazione del budget:

- a fondo svalutazione crediti 270 mila euro;
- a fondo controversie legali 100 mila euro;
- a fondo rinnovi contrattuali del personale dipendente 300 mila euro;
- a fondo spese legali 85 mila euro;
- a fondo manutenzioni cicliche 60 mila euro.

Tali maggiori accantonamenti sono stati in parte compensati dalla minor quota di ammortamenti (- 76 mila euro) riscontrata a consuntivo, rispetto a quanto previsto a budget.

Altre voce di costo in incremento è quella relativa agli oneri diversi di gestione, per la rilevazione di una sopravvenienza passiva di euro 64 mila, derivante principalmente dalla rilevazione di conguagli su utenze e su spese condominiali, riferiti all'anno 2020.

L'andamento della gestione finanziaria segna un valore positivo, per il minor ricorso all'anticipazione di cassa che ha portato a minori oneri finanziari per euro 27 mila.

Infine, si riscontra un riduzione, rispetto al budget, anche nell'ammontare delle imposte, ed in particolare dell'IRAP (- 81 mila), in relazione al minor ricorso a personale dipendente ed interinale.

### **Analisi dei crediti**

Per verificare l'efficacia nella riscossione dei crediti è utile calcolare l'indice di rotazione dei crediti (ricavi del periodo / ammontare del credito) e le relative giornate medie di dilazione (ammontare del credito / ricavi del periodo x 365).

I dati riferiti ai crediti verso utenti dei servizi sono esposti nelle tabelle che seguono.

CREDITI:	AL 31/12/2021	AL 31/12/2020	DIFFERENZA
VERSO UTENTI	1.136.190	1.413.659	-277.469

RICAVI:	AL 31/12/2021	AL 31/12/2020	DIFFERENZA
DA PRIVATI PER RETTE	6.518.441	6.166.952	351.489

INDICE ROTAZIONE CREDITI:	AL 31/12/2021	AL 31/12/2020	DIFFERENZA
DA RETTE	5,74	4,36	1,37

L'indice esprime il numero di cicli di riscossione dei crediti nell'anno di riferimento, ed evidenzia il loro positivo incremento nell'arco del 2021, rispetto all'anno precedente.

GG MEDI DILAZIONE:	AL 31/12/2021	AL 31/12/2020	DIFFERENZA
DA RETTE	63,62	83,67	-20,05

L'indice esprime il miglioramento nella capacità di incasso, ovvero in media 20 giorni in meno di attesa rispetto ai tempi medi di incasso.

Per quanto riguarda nello specifico i crediti per i quali è stato evidenziato un ritardo o una difficoltà di recupero (morosità), l'analisi condotta evidenzia quanto segue.

<b>CREDITI AL 31/12/2021 VERSO:</b>	VALORE NOMINALE	FONDO SVALUTAZIONE	VALORE NETTO
Utenti	1.705.615	-569.425	1.136.190
Utenti per crediti immobilizzati	120.250	-120.250	0
Inquilini	462.283	-87.743	374.540
<b>TOTALE</b>	<b>2.288.148</b>	<b>-777.418</b>	<b>1.510.730</b>

Parte dei crediti sopra esposti si considerano morosità in quanto non ancora incassati alla data di stesura del presente documento, come di seguito esposto:

	VALORE NOMINALE	non ancora incassato al 20/4/2022
Utenti	1.705.615	1.178.286
Utenti per crediti immobilizzati	120.250	120.250
Inquilini	462.283	303.424
<b>TOTALE</b>	<b>2.288.148</b>	<b>1.601.960</b>

Gli importi non ancora incassati sono riconducibili ai seguenti macrogruppi:

<b>CREDITI VERSO UTENTI</b>	Valore nominale	Valore netto
Crediti monitorati, per i quali sono in corso piani di rientro rateali o si è in attesa di riscontro rispetto al primo sollecito inviato	111.083	111.083
Crediti immobilizzati, già in precedenza valutati come inesigibili ed integralmente svalutati	120.250	0
Crediti pregressi di difficile esigibilità, per i quali sono già stati esperiti o sono in corso tentativi di recupero giudiziale	459.150	334.441
Crediti di recente formazione, per i quali non si è ottenuto riscontro rispetto al primo sollecito inviato e si è pertanto avviato il procedimento per il recupero giudiziale	163.337	163.337
Crediti relativi a soggetti che hanno revocato l'impegno al pagamento sottoscritto al momento dell'ingresso, affidati a legale per analisi e ultimo tentativo di recupero; sono integralmente svalutati	444.715	0
<b>TOTALE</b>	<b>1.298.535</b>	<b>608.861</b>

<b>CREDITI VERSO INQUILINI</b>	Valore nominale	Valore netto
Crediti per locazioni abitative, per i quali sono in corso piani di rientro rateali o si è in attesa di riscontro rispetto al primo sollecito inviato	50.998	50.998
Crediti per locazioni abitative per le quali si sono concluse le pratiche di sfratto, integralmente svalutati	82.729	0
Crediti per locazioni abitative per i quali sono in corso valutazioni legali e/o con servizio sociale del Comune	101.384	97.931
Crediti per locazione terreni, integralmente svalutati	1.561	0
Crediti da locazioni per uso non abitativo, per i quali sono in corso piani di rientro rateali	66.752	66.752
<b>TOTALE</b>	<b>303.424</b>	<b>215.681</b>

## ANALISI DEGLI INVESTIMENTI

Gli acquisti ed interventi effettuati nel corso del 2021, finanziati in parte con contributi in conto capitale e risorse proprie derivanti da precedenti riconversioni patrimoniali, in parte con risorse di terzi, sono elencati nel seguito; per un maggiore dettaglio ed approfondimento si rinvia alla Nota Integrativa al bilancio.

### IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI:

- Licenze d'uso software, marchi e diritti simili per complessivi € 16.709,
- Formazione e consulenze a valenza pluriennale per € 106.781,
- Migliorie su beni di terzi: lavori di manutenzione su CRA Tigli e su altri immobili di proprietà o in disponibilità del Comune di Parma (Via Pontirolo Battisti, Via Olivieri, Via Scola, Via Firenze e Via Martinella), per complessivi € 91.254.

### IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI:

- Manutenzioni incrementative su strutture ad uso assistenziale o accessorio all'assistenziale, per un totale di € 413.427, così suddivisi:
  - Residenza San Mauro Abate per € 154.554,
  - Residenza dei Lecci per € 115.393,
  - Residenza delle Tamerici per € 95.119,
  - Casa del quartiere Villa Ester per € 24.538,
  - Ex Cucina e officina del Comprensorio di Villa Parma per € 16.003,
  - Residenza Gulli per € 5.473,
  - Altri immobili per € 2.347.
- Manutenzioni straordinarie su immobili del patrimonio disponibile ed indisponibile ad uso diverso dall'assistenziale per un totale di € 53.150 così suddivisi:
  - Immobile di via Cavestro/v.lo San Tiburzio per € 17.801,
  - Oratorio San Tiburzio per € 15.863,
  - Immobile di via Abbeveratoia per € 8.131,
  - Immobile di via Cavestro per € 5.287,
  - Immobile di via Provesi per € 3.292,
  - Immobile di via Stirone per € 1.923,
  - Immobile di via Corsi per € 853.

- Acquisto di impianti, macchinari e attrezzature per strutture assistenziali, specifiche per servizi alla persona per € 136.607.
- Mobili e arredi per Strutture assistenziali e Uffici, macchine ufficio, computer ed altri strumenti elettronici ed informatici, automezzi e altri beni per un totale di € 194.302.

Relativamente alle manutenzioni incrementative sopra evidenziate, in parte si tratta di incrementi per manutenzioni straordinarie collaudate nell'anno 2021 a fronte di lavori effettuati in anni precedenti, e che pertanto, al 31/12/2020, erano ricomprese tra le immobilizzazioni in corso.

Oltre a quanto precedentemente esposto, si segnala inoltre che sono stati eseguiti ulteriori interventi di manutenzione che al 31/12/2021 sono ancora tra le immobilizzazioni in corso ed andranno ad incremento del valore degli immobili cui si riferiscono una volta terminati e collaudati.

## PATRIMONIO IMMOBILIARE

La consistenza immobiliare del patrimonio disponibile dell'Azienda al 31/12/2021 è la seguente:

### **Fabbricati del patrimonio storico artistico**

B.go Palmia 6-Oratorio Tiburzio  
Strada Cavour, 1 sub 2  
Strada Cavour, 1 sub 28  
Via Cocconcelli, 1 sub 5, 6, 7, 15, 16, 17, 18, 23, 24, 25, 28  
via Cocconcelli, 1 sub 31  
P.le Santa Croce sub22  
V.e Vittoria, 43  
Valera (abitazione) sub 1-2  
B.go Cocconi 19 sub 1  
B.go Cocconi 19 sub 2  
B.go Cocconi 19 sub 3  
B.go Cocconi 19 sub 4  
B.go Cocconi 19 sub 5  
V.Cavestro 14 - 111 sub13  
Via Cavestro, 14a, 111sub 16 e sub33  
Via Cavestro, 14, 111 sub18 e sub19 FARMACIA  
Via Cavestro, 14, 111 sub20, 22, 23  
V.lo S.Tiburzio 5, 111 sub26 - ARCHIVIO  
V.lo S.Tiburzio 5a 111 sub27, 28, 29  
Ple Corte d'Appello, 3 sub 8, 9, 12, 16, 17, 19  
Via Emilia Ovest 51 EX SCUOLA  
viale Vittoria  
pozzo Loc. Coloreto

### **Altri fabbricati**

Via Jacchia, 30 sub 28  
Via Jacchia, 32 sub 6  
Via Jacchia, 33 sub 5, 17  
Via Jacchia, 34 sub 36, 23, 24  
Via del Prato, 5 sub 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8  
Via Provesi 12 sub da 1 a 51  
Via Corso Corsi, 54 sub da 1 a 17  
Via Abbeveratoia, 14 sub 1, 2, 3, 8, 9, 10, da 27 a 34,  
Passo di Badignana, 10 sub65  
Passo di Badignana, 12 sub66  
Passo di Badignana, 14 sub67  
Passo di Badignana, 16 sub68  
Podere Chiesa Trecasali sub 1  
Podere Chiesa sub 2  
Podere Chiesa sub 3

Podere Chiesa sub 4  
Valera (accessorio)  
Valera (magazzino)  
Casarossa Barbieri sub 1, 2, 3, 4  
Casarossa Barbieri-accessorio  
Via Stirone - Magazzino  
Romanini part.189-730  
Romanini cabina elettrica 731  
Romanini cabina elettrica 732  
Stuard - Romanini sub 1

### **Terreni**

Podere Chiesa  
Area Cinghio Sud  
Podere Bertolotti (Valera)  
Via Burla-pertinenza fabbricato  
Montechiarugolo - striscia strada

Oltre a quanto sopra, l'Azienda, per lo svolgimento dei servizi, dispone sia di immobili in proprietà che concessi in comodato dal Comune di Parma.

La situazione complessiva dei beni immobili di proprietà è dettagliata nel Conto del Patrimonio redatto ai sensi dell'art. 2, comma 222, della 191/10.

Relativamente alla redditività del patrimonio, il risultato dell'esercizio 2021 è stato pari ad € 260.377, in flessione rispetto agli esercizi precedenti anche a causa dell'impatto dell'emergenza sanitaria pandemica.

In effetti, a causa dell'emergenza:

- sono rimaste bloccate le procedure di sfratto impedendo una ricollocazione delle unità immobiliari con contratti maggiormente remunerativi;
- la locazione di posti letto a studenti si è fortemente ridotta, in ragione delle svolgimento con modalità a distanza di buona parte delle attività universitarie;
- sono state concesse alcune riduzioni temporanee di canoni ad attività commerciali che non hanno potuto fruire di altri benefici o misure di sostegno disposte dal Governo.

Sulla redditività dell'anno 2021 ha inoltre influito il puntuale lavoro di revisione dei crediti, effettuato anche con il supporto del Comune di Parma su sollecitazione del quale, in passato, erano stati stipulati diversi contratti di locazione con soggetti che per varie ragioni avevano difficoltà a reperire un alloggio. Per alcune di tali posizioni si è riscontrata l'impossibilità di

recuperare i crediti maturati da Asp, e si è pertanto provveduto a rilevare le conseguenti perdite su crediti.

Gli affitti e le altre entrate dirette legate alla gestione patrimoniale (al netto delle quote di sterilizzazione degli ammortamenti e delle plusvalenze straordinarie) sono state pari a € 781 mila mentre sono stati sostenuti costi di diretta imputazione (al netto degli ammortamenti) per € 517 mila di cui:

- 126 mila euro per il personale coinvolto nella gestione
- 116 mila euro per IMU
- 100 mila euro per IRES
- 31 mila euro per tasse, tributi ed altre imposte
- 9 mila euro per manutenzioni ordinarie
- 77 mila euro per utenze
- 9 mila euro per spese condominiali
- 15 mila euro per accantonamenti per le rendite legate all'asse Barbieri da erogare ai beneficiari
- 7 mila per altri servizi e oneri finanziari
- 13 sopravvenienze passive e minusvalenze;
- 14 mila per perdite su crediti

Per una valutazione della redditività del patrimonio disponibile, si rinvia agli specifici indici inclusi nella Parte III del Bilancio Sociale 2021.

**DATI RELATIVI AL PERSONALE DIPENDENTE**

Il personale dipendente presente al 31/12/2020 ed al 31/12/2021 è il seguente:

Profilo	Inquadramento giuridico	N° unità al 31/12/2021	N° unità al 31/12/2020
Direttore Generale	Dirigente	1	1
Direttore Amministrativo	Dirigente	1	1
Funzionario amministrativo contabile	D	6	7
Funzionario tecnico	D	2	1
Funzionario tecnico socio-sanitario	D	6	6
Fisioterapista	D	5	3
Fisioterapista part-time	D	5	7
Infermiere	D	40	19
Psicologo	D	1	1
Psicologo part-time	D	1	1
Istruttore amministrativo/contabile	C	8	9
Istruttore amministrativo/contabile part-time	C	1	1
Istruttore tecnico	C	3	3
Collaboratore amministrativo	B	1	1
Collaboratore socio assistenziale	B	24	18
Operatore socio sanitario	B	76	84
Operatore socio sanitario part-time	B	2	2
Esecutore tecnico specializzato	B	7	5
Esecutore attività animazione	B	5	7
Esecutore amministrativo	B	4	4
Esecutore assistenza integrata	B	13	13
Esecutore assistenza integrata part-time	B	1	2
Esecutore tecnico socio assistenziale	B	8	0
Esecutore tecnico socio assistenziale part time	B	1	0
Operatore socio assistenziale	B	35	64
Operatore socio assistenziale part-time	B	4	7
Ausiliario	A	0	1
<b>TOTALE GENERALE</b>		<b>261</b>	<b>268</b>

I movimenti di personale (assunzioni e cessazioni) avvenuti nel 2021 sono i seguenti:

Dipendenti in forza al 31/12/2020	268
Cessazioni aventi decorrenza 1/1/2021	9
Assunzioni 2021	40
Dimissioni 2021	26
Pensionamenti	10
Trasferimenti in mobilità	2
Dipendenti in forza al 31/12/2021	261

Si conferma pertanto la tendenza, già registrata negli esercizi precedenti, ad un turn over significativo per dimissioni di personale dovute a chiamate da graduatorie del comparto Sanità. Non è stato possibile provvedere alla copertura dei posti resisi vacanti in seguito a tali dimissioni sia perché il personale dimissionario ha richiesto la conservazione del posto per la durata del periodo di prova, sia perché nel frattempo le graduatorie aziendali inerenti i profili di interesse si sono esaurite. Anche per questa ragione, oltre che per la necessità di sostituire personale socio assistenziale e sanitario assente per malattia, infortunio, maternità, ecc., il ricorso a personale somministrato è stato molto significativo.

Le principali tipologie di assenza dal servizio, con il numero di giornate fruite, sono esposte nella seguente tabella:

<b>TIPOLOGIA</b>	<b>GG/anno 2020</b>	<b>assenze pro capite</b>	<b>GG/anno 2021</b>	<b>assenze pro capite</b>	<b>Differenza gg pro capite</b>
Maternità e congedo parentale	2.291	8,44	3.274	11,41	2,97
Malattia	8.330	30,69	4.218	14,70	-15,99
Infortuni e malattie professionali	1.282	4,72	426	1,48	-3,24
Aspettativa non retribuita	1.957	7,21	1.219	4,25	-2,96
Aspettativa sindacale	366	1,35	402	1,40	0,05
Altro (congedi straordinari, permessi vari, matrimonio, malattia figlio, lutto ,etc)	3.628	13,37	2.472	8,62	-4,75

Si nota una generale riduzione dei tassi di assenza, legata all'andamento della pandemia da Covid-19, che ha portato nell'anno 2020 ad un incremento molto significativo sia delle malattie che degli infortuni, e che è andato diminuendo nell'anno 2021.

Il personale dipendente rappresenta il fattore produttivo di maggiore rilevanza in termini economici; il costo complessivo è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'esercizio precedente, ma con un maggior ricorso a personale interinale, dovuto all'elevato turn over del personale addetto all'assistenza diretta, di cui si è già detto in precedenza.

Lo schema che segue riepiloga l'importo (inclusa la relativa IRAP) riferito all'anno 2021, suddiviso per centro di costo e per nell'anno 2021 per questa voce.

RELAZIONE SULLA GESTIONE 2021

Centri di costo	PERSONALE DIPENDENTE	PERSONALE INTERINALE	TOTALE
TIGLI CRA	1.762.167	720.120	2.482.287
TAMERICI CRA	1.371.395	795.094	2.166.489
GULLI CRA	758.549	383.006	1.141.555
ROMANINI CRA	39.739	161.713	201.452
LECCI CRA	816.832	755.282	1.572.114
COLORNO CRA	1.592.988	784.875	2.377.863
GULLI CD	140.918	6.873	147.791
MOLINETTO CD	117.645	0	117.645
PASUBIO	148.678	9.769	158.447
FONDO POVERTA'	0	179.773	179.773
PAIS	30.993	16.799	47.792
CLISSA	51.421	0	51.421
CO-HOUSING FAMIGLIE	51.832	0	51.832
HOUSING SOCIALE	472.697	33.063	505.760
VILLA ESTER CASA DEL QUARTIERE	17.662	0	17.662
PATRIMONIO IMMOBILIARE	125.839	0	125.839
SER GEN	860.848	28.434	889.282
SGEN ASA	733.406	39.696	773.102
<b>Totale 2021</b>	<b>9.093.609</b>	<b>3.914.497</b>	<b>13.008.106</b>
TOTALE 2020	9.436.276	3.589.564	13.025.836
Differenza	-342.667	324.933	-17.730

Va rilevato che nell'anno 2021, in virtù della Delibera di Giunta Regionale ad oggetto "riparto per l'esercizio 2021 dei contributi di cui all'art. 2 L.R. n. 11/2021", ASP ha beneficiato di un importo di euro 249.754, che ha ridotto l'impatto dell'IRAP sul bilancio aziendale.

## LINEE DI INDIRIZZO SULLE AZIONI DI CONTENIMENTO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO E SPESE DI PERSONALE

### Spese di funzionamento

In premessa si rileva che ASP, in qualità di ente pubblico, applica integralmente le disposizioni del D. Lgs. 50/2016, ivi incluse pertanto le disposizioni in materia di appalti sopra soglia comunitaria, e di modalità di approvvigionamento attraverso il mercato elettronico.

Nella tabella che segue si espone l'andamento delle principali voci incluse nelle spese di funzionamento:

	Media triennio 2018-2020	Esercizio 2021
Acquisti di beni	632.584	746.473
Acquisti di servizi	7.169.535	7.733.621
Godimento beni di terzi	57.457	73.661
Costi del personale	10.331.969	8.570.405
Oneri diversi di gestione	504.661	369.034
<b>TOTALE</b>	<b>18.696.206</b>	<b>17.493.194</b>

Si precisa che nell'anno 2021 le spese per missioni e trasferte sono state pari ad € 285.

Per quanto riguarda le spese per studi e incarichi di consulenza, l'andamento della voce è esposta nella tabella seguente:

studi e incarichi di consulenza	Media biennio 2019-2020	Esercizio 2021
Consulenze amministrative	19.195	22.909
consulenze tecniche	134.209	118.337
<b>TOTALE</b>	<b>153.404</b>	<b>141.246</b>

I dati sopra esposti non comprendono:

- i compensi percepiti da personale sanitario in libera professione (medici ed infermieri) contrattualizzato da ASP per fronteggiare l'emergenza epidemiologica in corso;
- i compensi ad avvocati per patrocinii legali e a notai per la redazione di atti.

### Spese di personale

ASP, in quanto ente pubblico non economico, applica il D.Lgs. 165/2001 ed in CCNL Funzioni Locali.

Le politiche assunzionali sono pertanto gestite nel rispetto delle disposizioni e dei principi applicabili a tutti gli enti pubblici, ivi incluse le procedure di mobilità volontaria che precedono l'indizione di concorsi.

Si precisa inoltre che:

- non sono presenti autovetture in uso promiscuo da parte di dipendenti/amministratori;
- l'importo nominale unitario dei buoni pasto, erogabili ai dipendenti al ricorrere delle condizioni previste dal CCNL Funzioni Locali, è pari ad € 6,50; l'azienda utilizza buoni pasto elettronici, con conseguente riduzione dell'impatto fiscale degli stessi.

I premi di risultato sono erogati ai dipendenti secondo quanto previsto dal contratto nazionale, dal D.Lsg. 150/2009, e più in generale dalla normativa in materia applicabile agli enti pubblici.

Pertanto ASP:

- ha adottato un proprio sistema di misurazione e valutazione della performance;
- approva annualmente il piano triennale della performance;
- ha nominato il Nucleo di Valutazione;
- eroga i premi di risultato ai dipendenti solo al termine del processo di valutazione, avendo a riferimento la prestazione effettivamente resa dal singolo dipendente in relazione agli obiettivi annuali prefissati;
- verifica annualmente il rispetto dei limiti di cui all'art. 23 comma 2 del D.Lgs. vo n. 75/2017, in sede di determinazione dell'importo annuale da destinare ai premi correlati alla performance individuale ed organizzativa;

Si precisa infine che i premi di risultato concorrono a comporre la spesa complessiva di personale nell'anno di riferimento, e che sono attivi già da diversi anni sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

## ANALISI DEI COSTI E DEI RISULTATI ANALITICI

Le principali caratteristiche dell'impianto di contabilità analitica sono le seguenti:

- i centri di costo diretti sono individuati nella struttura, in quanto rappresentativa dei livelli di responsabilità;
- è presente un livello di rilevazione legato alle attività cui il dipendente è effettivamente adibito, al fine di disporre di un migliore strumento di analisi rispetto all'andamento del costo del lavoro;
- la struttura dei centri di costo indiretti è pensata per analizzare con migliore dettaglio i costi generali; essi sono così individuati:
  - o Servizi generali area assistenziale: racchiudono i costi a valenza socioassistenziale, (principalmente costi di personale) non direttamente derivanti dall'applicazione dei parametri ai sensi della normativa regionale sull'accreditamento dei servizi ma che riguardano trasversalmente tutti i servizi all'utenza; sono pertanto inclusi in questa voce i servizi di trasporto, parrucchiere, manutenzione e più in generale di tutti i servizi di supporto all'assistenza, il costo di stage e tirocini di natura socioassistenziale, il costo del servizio di psicologia;
  - o Servizi generali amministrativi: racchiudono i costi di natura prettamente amministrativa quali il costo degli organi (Revisore contabile, Amministratore Unico, Direttore Generale), il costo del Direttore dell'Area e dei Responsabili degli uffici ad esso afferenti (salvo la precisazione successiva riguardante il personale dell'ufficio tecnico), costi assicurativi, imposte e tasse;
  - o Gestione patrimonio immobiliare: costituisce un risultato intermedio, rappresentativo della redditività del patrimonio dell'Ente non avente finalità istituzionali; i costi comprendono IMU, TASI ed IRES, oltre al 50% dei costi del personale dell'Ufficio Tecnico sulla base della valutazione del tempo lavoro che tale ufficio dedica agli immobili non istituzionali. Il saldo finale derivante dalla gestione del patrimonio immobiliare viene poi attribuito ai servizi generali ed amministrativi.

Le risultanze finali dell'analisi dell'andamento dell'esercizio per tipologia di servizio sono esposte nelle tabelle seguenti, evidenziando il confronto con l'esercizio precedente:

	CRA 2021	CRA 2022
RICAVI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	17.150.617	16.995.736
COSTI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	13.201.552	13.189.455
DIFFERENZA	3.949.065	3.806.281
<i>in % su volume di affari</i>	23,03%	22,40%
COSTI DI STRUTTURA (pulizie, utenze)	1.431.948	1.090.569
SERVIZI GENERALI ASSISTENZIALI	1.137.458	978.453
<b>MOL</b>	<b>1.379.659</b>	<b>1.737.259</b>
<i>in % su volume di affari</i>	8,04%	10,22%

	CENTRI DIURNI 2020	CENTRI DIURNI 2021
RICAVI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	455.300	574.613
COSTI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	345.722	403.936
DIFFERENZA	109.578	170.677
<i>in % su volume di affari</i>	24,07%	29,70%
COSTI DI STRUTTURA (pulizie, utenze)	32.036	43.775
SERVIZI GENERALI ASSISTENZIALI	35.634	49.622
<b>MOL</b>	<b>41.907</b>	<b>77.280</b>
<i>in % su volume di affari</i>	9,20%	13,45%

	CENTRO RIABILITATIVO DISABILI 2020	CENTRO RIABILITATIVO DISABILI 2021
RICAVI DI DIRETTA IMPUTAZIONE		240.709
COSTI DI DIRETTA IMPUTAZIONE		187.232
DIFFERENZA		53.477
<i>in % su volume di affari</i>		22,22%
COSTI DI STRUTTURA (pulizie, utenze)		4.835
SERVIZI GENERALI ASSISTENZIALI		22.084
<b>MOL</b>		<b>26.558</b>
<i>in % su volume di affari</i>		11,03%

	ALTRI SERVIZI NON ACCREDITATI 2020	ALTRI SERVIZI NON ACCREDITATI 2021
RICAVI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	1.222.180	1.421.949
COSTI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	988.428	1.166.058
DIFFERENZA	233.752	255.891
<i>in % su volume di affari</i>	<i>19,13%</i>	<i>18,00%</i>
COSTI DI STRUTTURA (pulizie, utenze)	88.952	74.309
SERVIZI GENERALI ASSISTENZIALI	64.216	59.672
<b>MOL</b>	<b>80.583</b>	<b>121.911</b>
<i>in % su volume di affari</i>	<i>6,59%</i>	<i>8,57%</i>

	TOTALE 2020	TOTALE 2021
RICAVI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	18.828.098	19.233.007
COSTI DI DIRETTA IMPUTAZIONE	14.535.702	14.946.681
DIFFERENZA	4.292.395	4.286.326
<i>in % su volume di affari</i>	<i>22,80%</i>	<i>22,29%</i>
COSTI DI STRUTTURA (pulizie, utenze)	1.552.936	1.213.487
SERVIZI GENERALI ASSISTENZIALI	1.237.309	1.109.831
<b>MOL</b>	<b>1.502.150</b>	<b>1.963.008</b>
<i>in % su volume di affari</i>	<i>7,98%</i>	<i>10,21%</i>

Il margine operativo lordo (MOL) è un indicatore di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda basato solo sulla sua gestione operativa, quindi senza considerare gli interessi (gestione finanziaria), le imposte non direttamente correlate al costo del personale (gestione fiscale) e le poste di natura straordinaria (gestione straordinaria).

L'andamento complessivo fa rilevare un incremento dei ricavi, segnale di ripresa dopo l'anno 2020 fortemente segnato dalla pandemia, seppure i servizi non siano ancora ritornati ad operare a pieno regime.

L'azienda ha continuato ad operare per contenere il più possibile i costi, agendo sulle voci non direttamente correlate all'emergenza sanitaria, e soprattutto sui costi del personale, la cui presenza è stata rimodulata, per quanto possibile, in funzione dell'utenza effettivamente servita.

Si nota inoltre una forte riduzione del centro di costo “servizi generali area assistenziale”, dovuta principalmente alla assegnazione presso servizi specifici di parte del personale in precedenza dedicato ad attività ausiliarie e di supporto.

La tabella relativa alla ripartizione sulle aree di attività dei costi e ricavi indiretti (ovvero i costi amministrativi e generali inclusa la gestione finanziaria, straordinaria e fiscale inclusi nel centro di costo “Servizi generali amministrativi”) riporta le seguenti risultanze:

	CRA	CENTRI DIURNI	CENTRO RIABILITATIVO DISABILI	ALTRI SERVIZI NON ACCREDITATI	TOTALE 2021	TOTALE 2020
MOL	<b>1.737.259</b>	77.280	26.558	121.911	1.963.008	1.502.150
SPESE GENERALI	-1.682.506	-67.222	-23.971	-1535.173	-1.908.873	-1.493.813
RISULTATO FINALE	54.753	10.058	2.587	-13.263	54.135	8.337

Le spese generali ed amministrative si incrementano rispetto all’anno precedente principalmente in relazione ai maggiori accantonamenti effettuati (+ 484 mila euro rispetto all’anno precedente):

	Accantonamento 2020 (migliaia di euro)	Accantonamento 2021 (migliaia di euro)
A fondo svalutazione crediti	110	270
A fondo controversie legali	155	100
A fondo rinnovi contrattuali pers. dipendente	26	300
A fondo spese legali	40	85
A fondo manutenzioni cicliche		60
TOTALE	331	815

Tali accantonamenti si sono resi necessari a seguito di analisi della capienza dei relativi fondi rispetto ai rischi ed ai costi attesi.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Dopo la chiusura dell'esercizio si sono verificati diversi fatti di rilievo che non devono essere recepiti nei valori di bilancio in quanto attengono a situazioni di competenza del bilancio successivo, ma la cui rilevanza suggerisce la necessità che vengano evidenziati nella presente relazione.

Dopo l'avvio, nel 2021, dei posti di ospedale di comunità, tra gennaio e febbraio 2022 il reparto presso i Tigli è stato sostanzialmente chiuso per il riscontro di alcuni casi di positività che ha portato a non programmare accessi per circa 3 settimane. Nel medesimo periodo, la pandemia ha interessato diverse strutture, diversi utenti si sono ammalati, così come diversi operatori. Seppure questa in questa fase della pandemia non si sono riscontrati casi gravi, questi contagi hanno comunque comportato difficoltà organizzative notevoli per garantire la regolare copertura dei turni.

Per quanto riguarda i posti di ospedale di comunità attivi presso la CRA di Colorno, si è riscontrato nei primi mesi del 2022 un insufficiente tasso di occupazione dei posti. Il tema è stato postato all'attenzione dei Soci, evidenziando le ricadute, anche in termini economici e di sostenibilità, di tale andamento.

A partire dalla seconda metà di aprile 2022, l'utilizzo dei suddetti posti fa rilevare un ritorno a percentuali più in linea con le previsioni iniziali.

L'aumento dei costi per energia (gas ed energia elettrica), derivante dalla situazione contingente a livello globale ha portato e continuerà a portare, almeno nel breve-medio periodo, un incremento molto marcato nei costi per utenze; tali costi, in sede di redazione del bilancio di previsione 2022-2024, erano stati invece stimati al ribasso, in ragione degli attesi benefici derivanti dal contratto di partenariato pubblico-privato attivo a partire dall'annata termica 2020-2021 sulla struttura di Colorno, e poi gradualmente esteso alle altre strutture.

Nell'aprile 2022 l'Assemblea dei Soci ha approvato una revisione del piano delle alienazioni, ed ha espresso alcuni indirizzi in merito alla trasformazione di patrimonio da disponibile ad indisponibile, e viceversa.

In particolare, il piano alienazioni così come aggiornato con la Delibera di Assemblea n. 1 del 13/4/2022, comprende i seguenti beni:

Valera (abitazione) sub 1-2  
 via Cocconcelli, 1 sub 31  
 B.go Cocconi 19 sub 1  
 B.go Cocconi 19 sub 2  
 B.go Cocconi 19 sub 3  
 B.go Cocconi 19 sub 4  
 B.go Cocconi 19 sub 5  
 Via Emilia Ovest 51 EX SCUOLA  
 Passo di Badignana, 10 sub65  
 Passo di Badignana, 12 sub66  
 Passo di Badignana, 14 sub67  
 Passo di Badignana, 16 sub68  
 Podere Chiesa Trecasali sub 1  
 Podere Chiesa sub 2  
 Podere Chiesa sub 3  
 Podere Chiesa sub 4  
 Valera (accessorio)  
 Casarossa Barbieri sub 1, 2, 3, 4  
 Casarossa Barbieri-accessorio  
 Stuard - Romanini sub 1  
 Area Cinghio Sud  
 Via Burla-pertinenza fabbricato

Per quanto riguarda la destinazione di alcuni beni patrimoniali, nel medesimo provvedimento è stato preso atto del fatto che alcuni immobili, pur essendo inclusi nel patrimonio disponibile, sono - o saranno a breve - utilizzati per finalità istituzionali, e pertanto, per coerenza con il loro utilizzo, dovranno essere ricompresi tra il patrimonio indisponibile; viceversa, tra il patrimonio indisponibile vi sono alcuni fabbricati non utilizzati per finalità istituzionali, ma bensì utilizzati, attraverso locazioni o altri strumenti analoghi, a fini reddituali.

L'Assemblea ha pertanto formulato alcuni indirizzi per aggiornare l'inventario del patrimonio disponibile ed indisponibile di ASP, al fine di renderlo pienamente coerente con gli utilizzi e le azioni di valorizzazione delineate nei piani programmatici per il triennio, fermo restando che dovrà essere preliminarmente verificato il valore degli immobili stessi, al fine di rispondere al principio di conservazione dei beni occorrenti alla realizzazione degli scopi istituzionali in base al quale la trasformazione di patrimonio da indisponibile a disponibile può avvenire solo previa sostituzione del primo con altro di pari consistenza e finalità.

Nel febbraio 2022 il Comune di Parma ha avviato una indagine formale sul mercato immobiliare, presso enti pubblici e soggetti privati, per individuare una nuova ed unica sede per il Centro per

l'impiego e l'ufficio del collocamento mirato di Parma. ASP ha partecipato proponendo il proprio fabbricato ubicato in Viale Vittoria 43, attualmente locato ad Operbingo SPA, ma il cui contratto si concluderà entro il corrente anno.

L'utilizzo di tale immobile quale sede unificata per Agenzia per il Lavoro permetterebbe di utilizzare un importante contributo a fondo perduto per la riqualificazione dell'immobile, e darebbe garanzia di un canone di locazione in entrata per un periodo di tempo ultraventennale.

Permane anche nel primo quadrimestre 2022 il problema del reperimento delle unità di personale infermieristico, che potrebbe avere riverberi sul bilancio 2022 qualora non si raggiungesse la copertura dei parametri previsti per l'accreditamento, trovandosi costretti in tal caso a sospendere l'ingresso di ulteriori ospiti. Peraltro rimane, seppure come *extrema ratio*, il ricorso a contratti libero professionali per lo svolgimento di attività infermieristiche. Tale modalità, inevitabilmente, riguarda anche i medici di struttura, per far fronte alla dovuta assistenza sanitaria allorquando non ci sia disponibilità, per questo tipo di attività, da parte dei medici di medicina generale.

Infine, sulla base dell'andamento dei primi mesi del 2022, si rileva il rischio di incremento delle spese legali, in relazione a diversi contenziosi insorti, nei quali ASP è stata chiamata a difendersi in giudizio. Ovviamente si tale incremento si verificherà effettivamente solo qualora le relative spese non fossero coperte dalla polizza assicurativa in essere.