

AZIENDA SPECIALE COMUNALE "CREMONA SOLIDALE"

Sede in Cremona – Via Brescia n. 207

Capitale Sociale versato Euro 832.468,00

Iscritta alla C.C.I.A.A. di Cremona

Codice Fiscale e N. iscrizione Registro Imprese 93042130190

Partita IVA: 01310740194 - N. Rea: 160734

Bilancio al 31/12/2016

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2016	31/12/2015
A) CREDITI V/SOCI PER VERS. ANCORA DOVUTI		
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI		
<i>I - Immobilizzazioni immateriali</i>		
3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	4.365	4.994
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	2.622	5.167
7) Altre	104.701	152.258
Totale immobilizzazioni immateriali	111.688	162.419
<i>II - Immobilizzazioni materiali</i>		
2) Impianti e macchinario	97.929	112.111
3) Attrezzature industriali e commerciali	349.362	425.814
4) Altri beni	528.394	637.867
Totale immobilizzazioni materiali	975.685	1.175.792
<i>III - Immobilizzazioni finanziarie</i>		
Totale immobilizzazioni finanziarie (III)	0	0
Totale immobilizzazioni (B)	1.087.373	1.338.211

C) ATTIVO CIRCOLANTE*I) Rimanenze*

1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	218.203	213.154
Totale rimanenze	218.203	213.154

II) Crediti

1) Verso clienti

Esigibili entro l'esercizio successivo	1.416.157	1.596.146
Totale crediti verso clienti	1.416.157	1.596.146

5-bis) Crediti tributari

Esigibili entro l'esercizio successivo	7.605	120.703
Totale crediti tributari	7.605	120.703

5-ter) Imposte anticipate

	149.588	183.212
--	---------	---------

5-quater) Verso altri

Esigibili entro l'esercizio successivo	2.777.383	2.835.793
Totale crediti verso altri	2.777.383	2.835.793

Totale crediti	4.350.733	4.735.854
----------------	-----------	-----------

III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizz.

Totale attività finanziarie che non costituiscono imm.	0	0
--	---	---

IV - Disponibilità liquide

1) Depositi bancari e postali	3.870.772	3.094.426
3) Danaro e valori in cassa	1.006	1.093
Totale disponibilità liquide	3.871.778	3.095.519

Totale attivo circolante (C)	8.440.714	8.044.527
-------------------------------------	------------------	------------------

D) RATEI E RISCONTI	19.094	15.106
----------------------------	---------------	---------------

TOTALE ATTIVO	9.547.181	9.397.844
----------------------	------------------	------------------

STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2016	31/12/2015
A) PATRIMONIO NETTO		
I - Capitale	832.468	832.468
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	0	0
III - Riserve di rivalutazione	0	0
IV - Riserva legale	0	0
V - Riserve statutarie	0	0
<i>VI - Altre riserve, distintamente indicate</i>		
Varie altre riserve	3.710.473	3.710.692
Totale altre riserve	3.710.473	3.710.692
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	94.583	-169.417
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	338.295	263.999
Perdita ripianata nell'esercizio	0	0
Totale patrimonio netto	4.975.819	4.637.742
B) FONDI PER RISCHI E ONERI		
2) Per imposte, anche differite	163.093	264.701
4) Altri	239.285	361.555
Totale fondi per rischi e oneri (B)	402.378	626.256
C) TRATT. DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUB.	0	0
D) DEBITI		
7) Debiti verso fornitori		
Esigibili entro l'esercizio successivo	1.568.812	1.900.490
Totale debiti verso fornitori (7)	1.568.812	1.900.490
12) Debiti tributari		
Esigibili entro l'esercizio successivo	242.263	286.622
Totale debiti tributari (12)	242.263	286.622

13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

Esigibili entro l'esercizio successivo	828.787	770.576
Totale debiti v/istituti di previdenza e di sic. sociale (13)	828.787	770.576

14) Altri debiti

Esigibili entro l'esercizio successivo	1.466.497	1.102.659
Totale altri debiti (14)	1.466.497	1.102.659

Totale debiti (D)	4.106.359	4.060.347
--------------------------	------------------	------------------

E) RATEI E RISCONTI	62.625	73.499
----------------------------	---------------	---------------

TOTALE PASSIVO	9.547.181	9.397.844
-----------------------	------------------	------------------

CONTO ECONOMICO

	31/12/2016	31/12/2015
--	-------------------	-------------------

A) VALORE DELLA PRODUZIONE:

1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	21.507.539	21.565.996
5) Altri ricavi e proventi		
Altri	518.263	377.178
Totale altri ricavi e proventi	518.263	377.178

Totale valore della produzione	22.025.802	21.943.174
---------------------------------------	-------------------	-------------------

B) COSTI DELLA PRODUZIONE:

6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.635.504	1.691.012
7) Per servizi	6.285.382	6.404.634
8) Per godimento di beni di terzi	105.827	89.032
9) Per il personale:		
a) Salari e stipendi	9.455.683	9.416.949
b) Oneri sociali	3.141.406	3.168.450
e) Altri costi	117.501	96.224
Totale costi per il personale	12.714.590	12.681.623

10) Ammortamenti e svalutazioni:

a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	53.464	52.657
--	--------	--------

b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	317.293	324.983
d) Svalutazione crediti attivo circolante e disponibilità liquide	8.484	9.564
Totale ammortamenti e svalutazioni	379.241	387.204
11) Var. rimanenze di mat. prime, sussid., consumo e merci	-5.049	-1.294
12) Accantonamenti per rischi	0	56.000
14) Oneri diversi di gestione	325.786	205.021
Totale costi della produzione	21.441.281	21.513.232
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	584.521	429.942
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:		
16) Altri proventi finanziari:		
d) Proventi diversi dai precedenti		
Altri	44.030	40.419
Totale proventi diversi dai precedenti	44.030	40.419
Totale altri proventi finanziari	44.030	40.419
17) Interessi e altri oneri finanziari		
Altri	9	0
Totale interessi e altri oneri finanziari	9	0
Totale proventi e oneri finanziari (C) (15+16-17+-17-bis)	44.021	40.419
D) RETTIFICHE VALORE DI ATT. E PASS. FINANZ.:		
Tot. rettifiche di valore di att. e passività finanz. (18-19)	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+-C+-D)	628.542	470.361
20) Imposte sul reddito dell'es., correnti, differite e anticipate		
Imposte correnti	293.273	279.262
Imposte differite e anticipate	-3.026	-72.900
Tot. imposte sul reddito dell'es., correnti, differite e ant.	290.247	206.362
21) UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	338.295	263.999

*Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
f.to Dott. Emilio Arcaini*

AZIENDA SPECIALE COMUNALE "CREMONA SOLIDALE"

Sede in Cremona – Via Brescia n. 207

Capitale Sociale versato Euro 832.468,00

Iscritta alla C.C.I.A.A. di CREMONA

Codice Fiscale e N. iscrizione Registro Imprese 93042130190

Partita IVA: 01310740194 - N. Rea: 160734

Nota Integrativa al bilancio di esercizio al 31/12/2016

PREMESSA

Il bilancio chiuso al 31/12/2016 di cui la presente nota integrativa costituisce parte integrante ai sensi dell'art. 2423, primo comma del Codice Civile, corrisponde alle risultanze delle scritture contabili regolarmente tenute ed è redatto conformemente agli articoli 2423, 2423 ter, 2424, 2424 bis, 2425, 2425 bis, 2425 ter del Codice Civile, secondo principi di redazione conformi a quanto stabilito dall'art. 2423 bis e criteri di valutazione di cui all'art. 2426 c.c., compatibilmente con la particolare natura giuridica dell'ente "Azienda Speciale Comunale".

I criteri di valutazione di cui all'art. 2426 del Codice Civile sono conformi a quelli utilizzati nella redazione del bilancio del precedente esercizio, ad eccezione delle voci per le quali il D.Lgs. 139/2015 ha introdotto nuovi criteri di valutazione e non si sono verificati eventi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe di cui agli artt. 2423 bis, secondo comma e 2423, quinto comma del Codice Civile.

Il D.Lgs. 139/2015, con il quale è stata data attuazione alla Direttiva Comunitaria 2013/34/UE, ha introdotto come documento obbligatorio, anche il Rendiconto Finanziario ed ha modificato in parte gli schemi di bilancio, i criteri di valutazione e il contenuto della nota integrativa.

Le modifiche introdotte dal citato D.Lgs. non hanno avuto tuttavia un impatto rilevante sulla predisposizione del bilancio dell'esercizio al 31/12/2016 dell'Azienda Speciale e non è stato necessario intervenire per rideterminare, con le nuove regole, secondo le indicazioni fornite dall'OIC 29, i valori comparativi al bilancio 2015, se non nella misura necessaria per adattare le voci di Bilancio al nuovo schema. In particolare si è proceduto a riclassificare le voci della macroclasse E) del conto economico 2015 relativa ai proventi ed oneri straordinari: gli effetti ai fini comparativi sono irrilevanti.

CRITERI DI REDAZIONE

Conformemente al disposto dell'articolo 2423 bis del Codice Civile, nella redazione del bilancio si

è provveduto a:

- valutare le singole voci secondo prudenza ed in previsione di una normale continuità aziendale;
- includere i soli utili effettivamente realizzati nel corso dell'esercizio;
- determinare i proventi ed i costi nel rispetto della competenza temporale, ed indipendentemente dalla loro manifestazione finanziaria;
- comprendere tutti i rischi e le perdite di competenza, anche se divenuti noti dopo la conclusione dell'esercizio;
- considerare distintamente, ai fini della relativa valutazione, gli elementi eterogenei inclusi nelle varie voci del bilancio;
- mantenere immutati i criteri di valutazione adottati rispetto al precedente esercizio.

CRITERI DI VALUTAZIONE

I criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio, esposti di seguito, sono conformi a quanto disposto dall'art. 2426 del Codice Civile.

Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte, nel limite dal valore recuperabile, al costo di acquisto, inclusi tutti gli oneri accessori di diretta imputazione, e sono sistematicamente ammortizzate in quote costanti in relazione alla residua possibilità di utilizzazione del bene.

In particolare, i diritti di brevetto industriale ed i diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno sono ammortizzati in base alla loro presunta durata di utilizzazione, comunque non superiore a quella fissata dai contratti di licenza.

Le immobilizzazioni il cui valore alla data di chiusura dell'esercizio risulti durevolmente inferiore al residuo costo da ammortizzare sono iscritte a tale minor valore; questo non è mantenuto se nei successivi esercizi vengono meno le ragioni della rettifica effettuata.

Per le spese di manutenzione straordinaria e quelle effettuate sui beni di terzi, la valutazione indicata in bilancio e le procedure di ammortamento adottate tengono conto di un'utilità stimata rispettivamente in 33 e 6 o 5 anni.

L'iscrizione e la valorizzazione delle poste inserite nella categoria delle immobilizzazioni immateriali è stata operata con il consenso del Collegio Sindacale, ove ciò sia previsto dal Codice Civile.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono rilevate alla data in cui avviene il trasferimento dei rischi e dei benefici connessi ai beni acquisiti e sono iscritte, nel limite del valore recuperabile, al costo di acquisto o, nel caso di beni pervenuti gratuitamente, al valore indicato nei relativi atti già citati nelle Note Integrative ai bilanci dei precedenti esercizi, al netto dei relativi fondi di ammortamento, inclusi tutti i costi e gli oneri accessori di diretta imputazione, dei costi indiretti, nonché degli oneri relativi al finanziamento della fabbricazione interna sostenuti nel periodo di fabbricazione e fino al momento nel quale il bene può essere utilizzato.

I cespiti per i quali il pagamento è differito rispetto alle normali condizioni di mercato sono iscritti, sulla base del criterio del costo ammortizzato, al valore corrispondente al debito determinato ai sensi dell'OIC 19 "Debiti".

Per le immobilizzazioni materiali costituite da un assieme di beni tra loro coordinati, in conformità con quanto disposto dall'OIC 16, si è proceduto alla determinazione dei valori dei singoli cespiti ai fini di individuare la diversa durata della loro vita utile.

Il costo delle immobilizzazioni la cui utilizzazione è limitata nel tempo è sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio sulla base di aliquote economico-tecniche determinate in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Sono state applicate le aliquote che rispecchiano il risultato dei piani di ammortamento tecnici, confermate dalle realtà aziendali e ridotte del 50% per le acquisizioni nell'esercizio, in quanto esistono per queste ultime le condizioni previste dall'OIC 16.

I piani di ammortamento, in conformità dell'OIC 16 par. 66 sono rivisti in caso di modifica della residua possibilità di utilizzazione.

Qui di seguito sono specificate le aliquote applicate:

Impianti e macchinari: 12,50% - 15% - 20%

Attrezzatura varia, tecnica e sanitaria: 12,50%

Altri beni:

mobili e arredi e macchine ufficio ordinarie: 10% - 12%

macchine ufficio elettroniche: 20%

autoveicoli: 20% - 25%

Immobilizzazioni finanziarie

Non risultano iscritte in bilancio immobilizzazioni finanziarie.

Rimanenze

Le rimanenze di merci, rappresentate soprattutto da generi alimentari, medicinali, parafarmaci e prodotti vari per la pulizia, sono iscritte in bilancio all'ultimo costo di acquisto (Fifo), il quale è comunque inferiore al presumibile valore di realizzo desumibile dall'andamento del mercato.

Strumenti finanziari derivati

L'azienda non ha in essere strumenti finanziari derivati.

Crediti

I crediti sono classificati nell'attivo immobilizzato ovvero nell'attivo circolante sulla base della destinazione / origine degli stessi rispetto all'attività ordinaria, e sono iscritti al valore di presunto realizzo.

Detto valore è stato determinato appostando anche uno specifico fondo svalutazione dei crediti esistenti, in modo da tenere conto di tutti i rischi di mancato realizzo.

Le attività per imposte anticipate connesse alle differenze temporanee deducibili, in aderenza al principio generale della prudenza, sono state rilevate in presenza di ragionevole certezza dell'esistenza, negli esercizi in cui le stesse si riverseranno, di un reddito imponibile non inferiore all'ammontare delle differenze che si andranno ad annullare, ciò anche tenuto conto della previsione di imputazione nelle dichiarazioni fiscali dei futuri esercizi di componenti positive di reddito già civilisticamente rilevate e fiscalmente rinviate

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono esposte al loro valore nominale.

Ratei e risconti

I ratei e i risconti sono stati iscritti sulla base del principio della competenza economico temporale e contengono i ricavi / costi di competenza dell'esercizio ed esigibili in esercizi successivi e i ricavi / costi sostenuti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di esercizi successivi.

Sono iscritte pertanto esclusivamente le quote di costi e di ricavi, comuni a due o più esercizi, l'entità dei quali varia in funzione del tempo.

Alla fine dell'esercizio si è verificato che le condizioni che hanno determinato la rilevazione iniziale siano state rispettate, apportando, se ricorresse il caso, le necessarie rettifiche di valore, tenendo conto oltre che dell'elemento temporale anche dell'eventuale recuperabilità.

I ratei attivi, assimilabili ai crediti di esercizio, sono stati valutati al valore presumibile di realizzo, operando, nel caso in cui tale valore fosse risultato inferiore al valore contabile, una svalutazione in

conto economico.

I ratei passivi, assimilabili ai debiti, sono stati valutati al valore nominale.

Per i risconti attivi è stata operata la valutazione del futuro beneficio economico correlato ai costi differiti, operando, nel caso tale beneficio fosse risultato inferiore alla quota riscontata, una rettifica di valore.

Fondi per rischi ed oneri

In ossequio a quanto disposto dall'art. 2427 n. 14/a C.C., si evidenzia che si è provveduto all'iscrizione in Bilancio delle imposte differite relative a contributi straordinari, contabilizzati secondo il criterio di competenza, per i quali la tassazione è rinviata all'atto dell'effettiva riscossione (criterio di cassa) ai sensi dell'art. 88 del TUIR.

Sempre in tale posta di bilancio è stato anche iscritto un Fondo imposte differite determinato per effetto della tassazione futura delle somme che saranno incassate dalla liquidazione dei beni mobili ed immobili dell'eredità del Sig. Luciano Somenzi ed indirettamente della sua sorella Lucia, che nel proprio testamento ha devoluto il 90% di quanto verrà realizzato dalla vendita di tutti i suoi beni all'Azienda Speciale con vincolo di investimento in strutture ed arredi.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Non esiste in bilancio alcun accantonamento a tale titolo, vista la natura pubblicistica del contratto di lavoro applicato ai dipendenti.

Debiti

I debiti ai sensi dell'art. 2426, comma 1 numero 8 del codice civile sono rilevati secondo il criterio del costo ammortizzato, ad eccezione dei debiti per i quali gli effetti dell'applicazione del costo ammortizzato, ai sensi dell'art. 2423 comma 4 del codice civile, sono irrilevanti (scadenza inferiore ai 12 mesi) Per il principio di rilevanza già richiamato, non sono stati attualizzati i debiti nel caso in cui il tasso d'interesse desumibile dalle condizioni contrattuali non sia significativamente diverso dal tasso di interesse di mercato

Valori in valuta

Non esistono valori in valuta da iscrivere in bilancio.

Costi e ricavi

Sono esposti secondo il principio della prudenza e della competenza economica.

INFORMAZIONI SULLO STATO PATRIMONIALE

ATTIVO

CREDITI VERSO SOCI

Non esistono crediti da iscrivere in bilancio a tale titolo vista la particolare natura dell'Azienda Speciale.

IMMOBILIZZAZIONI

Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono pari a € 111.688 (€ 162.419 nel precedente esercizio).

La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
Valore di inizio esercizio				
Costo	4.994	5.167	152.258	162.419
Valore di bilancio	4.994	5.167	152.258	162.419
Variazioni nell'esercizio				
Incrementi per acquisizioni	2.732	0	0	2.732
Ammortamento dell'esercizio	3.361	2.545	47.558	53.464
Altre variazioni	0	0	1	1
Totale variazioni	-629	-2.545	-47.557	-50.731
Valore di fine esercizio				
Costo	4.365	2.622	104.701	111.688
Valore di bilancio	4.365	2.622	104.701	111.688

Qui di seguito sono fornite le seguenti ulteriori informazioni

Composizione della voce "Altri immobilizzazioni immateriali"

La voce "Altre immobilizzazioni immateriali" pari a € 104.701 è così composta:

	Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
	Oneri pluriennali	24.198	-8.066	16.132
	Manutenzioni da ammortizzare su beni di terzi	6.502	-304	6.198
	Costi per migliorie su beni di terzi	121.558	-39.187	82.371
	Totale	152.258	-47.557	104.701

I valori sono indicati al netto della quota di ammortamento dell'esercizio 2016.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono pari a € 975.685(€ 1.175.792 nel precedente esercizio).

La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Altre immobilizzazioni materiali	Totale Immobilizzazioni materiali
Valore di inizio esercizio				
Costo	476.694	2.031.606	2.236.224	4.744.524
Ammortamenti (Fondo amm.to)	364.583	1.605.792	1.598.357	3.568.732
Valore di bilancio	112.111	425.814	637.867	1.175.792
Variazioni nell'esercizio				
Incrementi per acquisizioni	21.003	53.644	43.054	117.701
Decrementi per alienaz. / dismissioni	0	515	0	515
Ammortamento dell'esercizio	35.185	129.581	152.527	317.293
Totale variazioni	-14.182	-76.452	-109.473	-200.107
Valore di fine esercizio				
Costo	497.397	2.068.068	2.279.278	4.844.743
Ammortamenti (Fondo amm.to)	399.468	1.718.706	1.750.884	3.869.058
Valore di bilancio	97.929	349.362	528.394	975.685

Qui di seguito sono fornite le seguenti ulteriori informazioni

Composizione della voce "Altri beni"

La voce "Altri beni" pari a € 528.394 è così composta:

	Descrizione	Valore di inizio	Variazioni	Valore di fine
--	-------------	------------------	------------	----------------

		esercizio	nell'esercizio	esercizio
	Mobili e macchine ordinarie ufficio	583.721	-121.271	462.450
	Macchine d'ufficio elettroniche	54.146	-6.100	48.046
	Automezzi	0	17.898	17.898
	Totale	637.867	-109.473	528.394

Operazioni di locazione finanziaria

Ai sensi dell'art. 2427, punto 22 del Codice Civile, si osserva che non sono state poste in essere operazioni di locazione finanziaria.

Immobilizzazioni finanziarie

Partecipazioni, altri titoli e strumenti derivati finanziari attivi

Le partecipazioni comprese nelle immobilizzazioni finanziarie sono pari a € 0 (€ 0 nel precedente esercizio).

Gli altri titoli compresi nelle immobilizzazioni finanziarie sono pari a € 0 (€ 0 nel precedente esercizio).

Gli strumenti finanziari derivati attivi compresi nelle immobilizzazioni finanziarie sono pari a € 0 (€ 0 nel precedente esercizio).

Crediti immobilizzati

I crediti compresi nelle immobilizzazioni finanziarie sono pari a € 0 (€ 0 nel precedente esercizio).

Partecipazioni in imprese controllate

A sensi dell'art. 2427, punto 5 del Codice Civile, si evidenzia che non esistono partecipazioni in imprese controllate.

Partecipazioni in imprese collegate

Ai sensi dell'art. 2427, punto 5 del Codice Civile, si evidenzia che non esistono partecipazioni in imprese collegate.

ATTIVO CIRCOLANTE

Rimanenze

Le rimanenze comprese nell'attivo circolante sono pari a € 218.203 (€ 213.154 nel precedente esercizio). La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Materie prime e di consumo	213.154	5.049	218.203
Totale rimanenze	213.154	5.049	218.203

Crediti

I crediti compresi nell'attivo circolante sono pari a € 4.350.733 (€ 4.735.854 nel precedente esercizio). La composizione è così rappresentata:

	Esigibili entro l'esercizio successivo	Esigibili oltre l'esercizio	Valore nominale totale	(Fondi rischi/svalutazioni)	Valore netto
Verso clienti	1.698.223	0	1.698.223	282.066	1.416.157
Crediti tributari	7.605	0	7.605		7.605
Imposte anticipate			149.588		149.588
Verso altri	2.777.383	0	2.777.383	0	2.777.383
Totale	4.483.211	0	4.632.799	282.066	4.350.733

Crediti - Distinzione per scadenza

Vengono di seguito riportati i dati relativi alla suddivisione dei crediti per scadenza, ai sensi dell'art. 2427, comma 1 numero 6 del codice civile:

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	1.596.146	-179.989	1.416.157	1.416.157	0	0
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	120.703	-113.098	7.605	7.605	0	0
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	183.212	-33.624	149.588			
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	2.835.793	-58.410	2.777.383	2.777.383	0	0
Totale crediti	4.735.854	-385.121	4.350.733	4.201.145	0	0

iscritti nell'attivo circolante						
---------------------------------	--	--	--	--	--	--

Ulteriori informazioni in merito ai "Crediti per imposte anticipate" vengono fornite nella sezione "Fiscalità anticipata e differita".

In merito alla voce "crediti verso altri" esposto in Bilancio per un importo complessivo di € 2.444.383, si precisa che in tale voce è compreso il residuo del credito di € 2.434.091, ancora da realizzare, derivante dalle disposizioni testamentarie volute dal Sig. Somenzi Luciano, il quale nel devolvere il 90% del suo patrimonio personale a favore dell'Azienda Speciale, ha disposto che tale patrimonio venga liquidato dagli esecutori testamentari e che le relative somme realizzate vengano investite per la costruzione e/o l'arredo di una struttura immobiliare dell'Azienda.

Crediti - Ripartizione per area geografica

Vengono di seguito riportati i dati relativi alla suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica, ai sensi dell'art. 2427, comma 1 numero 6 del codice civile:

	Totale	
Area geografica		Italia
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	1.416.157	1.416.157
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	7.605	7.605
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	149.588	149.588
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	2.777.383	2.777.383
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	4.350.733	4.350.733

Attività finanziarie

Le attività finanziarie comprese nell'attivo circolante sono pari a € 0 (€ 0 nel precedente esercizio).

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide comprese nell'attivo circolante sono pari a € 3.871.778 (€ 3.095.519 nel precedente esercizio).

La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Depositi bancari e postali	3.094.426	776.346	3.870.772
Denaro e altri valori in cassa	1.093	-87	1.006
Totale disponibilità liquide	3.095.519	776.259	3.871.778

RATEI E RISCONTI ATTIVI

I ratei e risconti attivi sono pari a € 19.094 (€15.106 nel precedente esercizio).

La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Ratei attivi	9.018	831	9.849
Risconti attivi	6.088	3.157	9.245
Totale ratei e risconti attivi	15.106	3.988	19.094

Composizione dei ratei attivi:

	Descrizione	Importo
	Interessi attivi di conto corrente	9.849
	Totale	9.849

Composizione dei risconti attivi:

	Descrizione	Importo
	Telefoniche	937
	Tassa circolazione automezzi	324
	Manutenzione e assistenza varia	5.980
	Altri risconti	2.004
	Totale	9.245

Oneri finanziari capitalizzati

Non esistono oneri finanziari imputati nell'esercizio ai valori iscritti nell'attivo dello Stato Patrimoniale, ai sensi dell'art. 2427, punto 8 del Codice Civile.

INFORMAZIONI SULLO STATO PATRIMONIALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO

PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto esistente alla chiusura dell'esercizio è pari a € 4.975.819 (€ 4.637.742 ne precedente esercizio).

Nei prospetti riportati di seguito viene evidenziata la movimentazione subita durante l'esercizio dalle singole poste che compongono il Patrimonio Netto e il dettaglio della voce 'Altre riserve'.

	Valore di inizio esercizio	Attribuzione di dividendi	Altre destinazioni	Incrementi
Capitale	832.468	0	0	0
Altre riserve				
Varie altre riserve	3.710.692	0	0	0
Totale altre riserve	3.710.692	0	0	0
Utili (perdite) portati a nuovo	-169.417	0	264.000	0
Utile (perdita) dell'esercizio	263.999	0	-263.999	0
Totale Patrimonio netto	4.637.742	0	1	0

	Decrementi	Riclassifiche	Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
Capitale	0	0		832.468
Altre riserve				
Varie altre riserve	0	-219		3.710.473
Totale altre riserve	0	-219		3.710.473
Utili (perdite) portati a nuovo	0	0		94.583
Utile (perdita) dell'esercizio	0	0	338.295	338.295
Totale Patrimonio netto	0	-219	338.295	4.975.819

Le informazioni richieste dall'articolo 2427, punto 7-bis del Codice Civile relativamente alla specificazione delle voci del patrimonio netto con riferimento alla loro origine, possibilità di utilizzazione e distribuibilità, nonché alla loro avvenuta utilizzazione nei precedenti esercizi, sono desumibili dai prospetti seguenti, tenuto conto che l'importo compreso nella voce "Capitale Netto" rappresenta la contropartita del valore delle immobilizzazioni materiali e immateriali pervenute all'Azienda Speciale, a titolo gratuito, da parte delle ex IPAB, come già riferito nella nota integrativa al bilancio 2004.

La voce "altre riserve" per € 3.710.473 rappresenta la riserva vincolata per la successione Somenzi della quale si è già riferito nel commento alla voce "crediti verso altri". La voce risulta diminuita di € 219 per effetto della sterilizzazione degli ammortamenti dei beni acquisiti con parte degli importi

realizzati dalla donazione Somenzi (€ 65.177), la ricostruzione delle imposte differite del 2015 (€ 24.750) e lo scarico della quota parte (1/5) delle imposte differite, sempre relative agli incassi della donazione Somenzi (€ 89.708).

	Importo	Origine/natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi - per copertura perdite	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi - per altre ragioni
Capitale	832.468			0	0	0
Altre riserve						
Varie altre riserve	3.710.473	riserva vincolata		0	0	0
Totale altre riserve	3.710.473			0	0	0
Utili portati a nuovo	94.583	riserve di utili		94.583	0	0
Totale	4.637.524			94.583	0	0
Quota non distribuibile				94.583		

FONDI PER RISCHI ED ONERI

I fondi per rischi ed oneri sono iscritti nelle passività per complessivi € 402.378 (€ 626.256 nel precedente esercizio).

La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

	Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili	Fondo per imposte anche differite	Strumenti finanziari derivati passivi	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
Valore di inizio esercizio	0	264.701	0	361.555	626.256
Variazioni nell'es.					
Utilizzo nell'esercizio	0	101.608	0	0	101.608
Altre variazioni	0	0	0	-122.270	-122.270
Totale variazioni	0	-101.608	0	-122.270	-223.878
Valore fine esercizio	0	163.093	0	239.285	402.378

Per quanto concerne le informazioni relative alle movimentazioni del "Fondo per imposte differite", si rimanda alla sezione "Imposte sul reddito d'esercizio, correnti differite e anticipate".

DEBITI

I debiti sono iscritti nelle passività per complessivi € 4.106.359 (€ 4.060.347 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così rappresentata:

	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Debiti v/dipendenti	533.084	298.159	831.243
Erario c/ritenute d'acconto	222.626	-7.305	215.321
Debiti tributari	63.996	-37.054	26.942
Debiti v/ist.prev.e sic.sociale	770.576	58.211	828.787
Debiti verso fornitori	1.900.490	-331.678	1.568.812
Debiti v/Fond. Città di Cremona	32.100	-10.100	22.000
Note da accredito da emettere	6.103	-6.103	0
Anticipi e cauzioni da clienti	437.858	68.355	506.213
Altri debiti	93.514	13.527	107.041
Totale	4.060.347	46.012	4.106.359

Debiti - Distinzione per scadenza

Qui di seguito vengono riportati i dati relativi alla suddivisione dei debiti per scadenza, ai sensi dell'art. 2427, comma 1 numero 6 del codice civile:

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata superiore a 5 anni
Debiti v/fornitori	1.900.490	-331.678	1.568.812	1.568.812	0	0
Debiti tributari	286.622	-44.359	242.263	242.263	0	0
Debiti v/istituti di previdenza e di sicurezza sociale	770.576	58.211	828.787	828.787	0	0
Altri debiti	1.102.659	363.838	1.466.497	1.466.497	0	0
Totale debiti	4.060.347	46.012	4.106.359	4.106.359	0	0

Debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Ai sensi dell'art. 2427, punto 6 del Codice Civile, si attesta la non presenza di debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali.

Finanziamenti effettuati dai soci

Ai sensi dell'art. 2427, punto 19-bis del Codice Civile, si attesta la non esistenza di finanziamenti

effettuati dai soci, vista la particolare natura giuridica dell'Azienda Speciale.

RATEI E RISCOINTI PASSIVI

I ratei e risconti passivi sono iscritti nelle passività per complessivi € 62.625 (€ 73.499 nel precedente esercizio).

La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Risconti passivi	73.499	-10.874	62.625
Totale ratei e risconti passivi	73.499	-10.874	62.625

Composizione dei risconti passivi:

	Descrizione	Importo
	Oblazioni	32.625
	Altri risconti passivi	30.000
	Totale	62.625

INFORMAZIONI SUL CONTO ECONOMICO

VALORE DELLA PRODUZIONE

Ricavi delle vendite e delle prestazioni - Ripartizione per categoria di attività

In relazione a quanto disposto dall'art. 2427, punto 10 del Codice Civile viene esposta nei seguenti prospetti la ripartizione dei ricavi per categorie di attività:

Descrizione	2015	2016
- RSA	12.845.189	12.830.469
- Servizi di riabilitazione	4.769.668	4.846.268
- CDI	1.656.253	1.653.231
- Assistenza domiciliare integrata	450.878	348.264
- Centri Diurni per disabili	1.286.899	1.244.950
Totale Prestazioni socio sanitari integrati	21.008.887	20.923.182

- Comunità Alloggio per disabili	283.256	274.720
- Sollievo "Azzolini"	0	0
- Comunità Alloggio anziani	273.853	309.637
Totale Prestazioni socio ass. educativi	557.109	584.357
Totali	21.565.996	21.507.539

Altri ricavi e proventi

Gli altri ricavi e proventi sono iscritti nel valore della produzione del conto economico per complessivi € 518.263 (€ 377.178 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così costituita:

Descrizione	2015	2016
Introiti diversi	72.770	92.770
Oblazioni	13.945	22.007
Servizio mensa interna	21.328	21.785
Rimborsi bolli su fatture emesse	13.300	14.286
Proventi gestione lavanderia	9.102	11.291
Plusvalenze ordinarie	120	90
Sopravvenienze attive	237.608	304.647
Altri ricavi e proventi	8.750	2.226
Utilizzo fondo svalutazione crediti	255	49.161
Totali	376.678	518.263

COSTI DELLA PRODUZIONE

Spese per servizi

Le spese per servizi sono iscritte nei costi della produzione del conto economico per complessivi € 6.285.382 (€ 6.404.634 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così costituita:

Descrizione	2015	2016
Spese prestazioni di servizi appaltati	1.470.385	1.446.059
Soggiorni CDD, CSS e CAM	24.457	24.560
Trasporti	138.573	135.526
Energia elettrica	740.179	673.018
Gas	696.668	632.825
Acqua	87.029	69.090
Spese di manutenzione e riparazione	868.254	793.467

Consulenze sanitarie	760.884	806.442
Servizi terapia occupazionale	312.887	337.266
Esami e viste esterne ricoverati	81.944	75.897
Servizio lavanolo	308.602	301.874
Spese di pulizia	573.483	570.165
Servizi e consulenze tecniche	65.159	106.707
Compensi agli Amministratori e Revisori	15.968	16.020
Prestazioni assimilate al lavoro dip.	8.328	12.740
Spese telefoniche	18.563	16.824
Assicurazioni	54.752	61.744
Spese di viaggio e trasferta	884	1.269
Spese pubblicità	0	13.435
Spese di aggiornamento e formazione	19.131	32.434
Spese per animazione	715	1.052
Assistenza software e hardware	36.565	40.012
Spese legali	9.786	10.931
Altri servizi diversi	111.438	106.025
Totali	6.404.634	6.285.382

Spese per godimento beni di terzi

Le spese per godimento beni di terzi sono iscritte nei costi della produzione del conto economico per complessivi € 105.827 (€ 89.032 nel precedente esercizio).

Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione sono iscritti nei costi della produzione del conto economico per complessivi € 325.786 (€ 205.021 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così costituita:

Descrizione	2015	2016
Tasse smaltimento rifiuti	101.121	104.458
Imposte, tasse e diritti vari	23.015	25.081
Spese di cancelleria e ufficio	27.774	31.525
Abbonamenti riviste, giornali	2.212	3.563
Convenzioni con volontariato	0	23.350
Perdite su crediti	0	49.161
Minusvalenze e sopravvenienze	18.544	21.050
Altri oneri di gestione	25.701	67.598
Totali	205.021	325.786

Proventi da partecipazione

In relazione a quanto disposto dall'art. 2427, punto 11 del Codice Civile, si evidenzia la mancanza di proventi da partecipazione.

Fiscalità anticipata e differita

Qui di seguito si riportano le informazioni richieste dall'art. 2427, punto 14, lett. a) e b) del Codice Civile, relativamente all'indicazione delle imposte anticipate e differite.

La composizione ed i movimenti della voce "Crediti per imposte anticipate" concernenti le differenze temporanee deducibili sono così rappresentati:

Attività per imposte anticipate

	IRES		IRAP	TOTALE
	da differenze temporanee	da perdite fiscali	da differenze temporanee	
1. Importo iniziale	183.212	0	0	183.212
2. Aumenti				
2.1. Imposte anticipate sorte nell'esercizio	0	0	0	0
2.2. Altri aumenti	0	0	0	0
3. Diminuzioni				
3.1. Imposte anticipate annullate nell'esercizio	33.624	0	0	5.381
4. Importo finale	149.588	0	0	149.588

Qui di seguito si riportano le informazioni richieste dall'art. 2427, punto 14, lett. a) del Codice Civile, relativamente all'indicazione delle imposte differite sorte nell'esercizio.

Passività per imposte differite

IRES	Importo
Residuo operazioni sorte in esercizi prec. (contributi straord.)	573.349
Rettifiche operate nell'esercizio 2016	0
Scarico operazioni assoggettate a tassazione nel 2016	- 145.231

Operazioni sorte nell'esercizio corrente (contributi straordinari)	13.700
Totale	441.818
Aliquota Ires (27,50% e 24,00%)	

	IRES	IRAP	TOTALE
	Importo	Importo	Importo
1. Importo iniziale	157.670	0	157.670
2. Aumenti			
2.1. Imposte differite sorte nell'esercizio	3.288	0	3.288
2.2. Altri aumenti	0	0	0
3. Diminuzioni			
3.1. Imposte differite annullate nell'esercizio	39.938	0	39.938
3.2. Altre diminuzioni	0	0	0
4. Importo finale	121.020	0	121.020

In merito all'accantonamento delle imposta differite, si precisa che si è provveduto a contabilizzare anche quelle relative alla tassazione futura del residuo da incassare sull'eredità Somenzi, così come previsto dall'art. 88 del TUIR, rilevando solo il debito nei "Fondi per rischi ed oneri", avendo invece stornato il corrispondente costo per "Oneri per imposte differite" dalla Riserva vincolata.

Informazioni sulle imposte sul reddito dell'esercizio (IRES – IRAP)

Qui di seguito viene riportato il prospetto di riconciliazione tra il risultato di bilancio ante imposte e l'imponibile fiscale.

IRES

Descrizione	IRES
Risultato d'esercizio ante imposte A)	628.542
<i>Variazioni in aumento:</i>	
Rendita fabbricati non strumentali	1.179
Imposte indeducibili (IMU)	4.116
Quota 80% gestione autovetture	7.980

Quota 20% gestione telefonia		3.365
1/5 Contributi anno 2012		50.000
1/5 Contributi anno 2013		59.123
1/5 Contributi anno 2015		36.108
1/5 Contributi anni 2016		3.425
1/5 eredità Somenzi incassata nel 2012		209.209
1/5 eredità Somenzi incassata nel 2013		99.000
1/5 eredità Somenzi incassata nel 2015		18.000
Spese di rappresentanza 2016		129
Altri costi indeducibili		26.774
<i>Totale variazioni in aumento</i>	<i>B)</i>	<i>518.408</i>
Variazioni in diminuzione:		
Spese di rappresentanza		97
Quota deduzione IMU (20%)		446
Sopravvenienza attiva		7.256
Sopravvenienza attiva (riduzione riserva Somenzi)		65.177
Utilizzo f.do accc.to rischi controversie legali		122.270
Deduzione IRAP (costo del personale)		152.836
<i>Totale variazioni in diminuzione</i>	<i>C)</i>	<i>348.082</i>
Differenza (A+B-C)		798.868
ACE		40.392
Imponibile IRES		758.476
IRES dell'esercizio (27,50%)		208.581

IRAP

Descrizione		IRAP
Risultato d'esercizio ante imposte	A)	628.542
Variazioni in aumento:		
Imposte indeducibili (IMU)		4.116
Acc.to svalutazione crediti		8.484

Costo del lavoro		12.714.589
Costo lavoro Co.co.coe comando		12.740
<i>Totale variazioni in aumento</i>	<i>B)</i>	<i>12.739.929</i>
Variazioni in diminuzione:		
Sopravvenienza attiva		7.256
Sopravvenienza attiva (riduzione riserva Somenzi)		65.177
Interessi attivi		44.030
<i>Totale variazioni in diminuzione</i>	<i>C)</i>	<i>116.463</i>
Differenza (A+B-C)		13.252.008
Totale deduzioni		11.080.410
Imponibile Irap		2.171.597
IRAP dell'esercizio (3,90%)		84.692

Imposte sul reddito

La composizione delle singole voci è così rappresentata:

	Imposte correnti	Imposte differite	Imposte anticipate	Proventi (Oneri) trasparenza
IRES	208.581	-36.650	33.624	0
IRAP	84.692	0	0	0
Totali	293.273	-36.650	33.624	0

ALTRE INFORMAZIONI

Dati sull'occupazione

Qui di seguito vengono riportate le informazioni concernenti il personale, ai sensi dell'art. 2427, punto 15 del Codice Civile:

	31/12/2015	31/12/2016
--	------------	------------

Operai	372	363
Impiegati	12	12
Quadri	13	13
Dirigenti	10	10
Totale	407	398

Compensi agli organi sociali

Vengono di seguito riportate le informazioni concernenti gli amministratori ed i sindaci, ai sensi dell'art. 2427, punto 16 del Codice Civile:

	Valore
Compensi a amministratori	0
Compensi a sindaci	16.020
Totale compensi a amministratori e sindaci	16.020

Operazioni con dirigenti, amministratori, sindaci e soci

Si evidenzia che nel corso dell'anno 2016 non sono state effettuate operazioni con dirigenti, amministratori e sindaci dell'Azienda Speciale o di imprese controllate, collegate, controllanti e imprese sottoposte al controllo di queste ultime.

Informazioni ai sensi dell'Art. 2427 n. 22 bis – operazioni con parti correlate

L'Azienda Speciale non ha effettuato operazioni con parti correlate (nell'accezione prevista dall'art. 2427 comma 2 C.C.) per importi di rilievo o a condizioni che si discostano da quelle di mercato.

Informazioni ai sensi dell'Art. 2427 n. 22 ter – operazioni fuori bilancio

Non ci sono accordi fuori bilancio i cui effetti non risultano dallo Stato Patrimoniale ma che possono esporre l'Azienda Speciale a rischi o generare benefici significativi la cui conoscenza è utile per una valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico.

Informazioni ai sensi dell'Art. 2427-bis C.C.

Ai sensi dell'art. 2427-bis C.C. si attesta che l'Azienda Speciale non ha in essere strumenti finanziari strutturati.

Documento programmatico sulla sicurezza

Ai sensi del D.lgs. 196/2003 gli Amministratori dichiarano che l'Ente si è adeguato alle misure in materia di protezione dei dati personali secondo i termini e le modalità della predetta normativa.

Conclusioni

In conclusione il bilancio chiuso al 31/12/2016 presenta un utile d'esercizio di €. 338.295 che si propone di destinare ad un apposito fondo del Capitale netto a realizzazione di investimenti, rinnovo impianti e potenziamento dei servizi aziendali così come definito nel Piano programma 2017.

Cremona, lì 27 Aprile 2017

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

f.to dott. Emilio Arcaini

RENDICONTO FINANZIARIO (FLUSSO REDDITUALE CON METODO INDIRETTO)			
	2016	2015	2014
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)			

Utile (perdita) dell'esercizio	338.295	263.999	200.379
Imposte sul reddito	290.247	206.362	395.123
Interessi passivi/(attivi)	-44.021	-40.419	-36.773
1. Utile / (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	584.521	429.942	558.729
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>			
Accantonamenti ai fondi	0	56.000	221.285
Ammortamenti delle immobilizzazioni	370.757	377.640	378.621
Altre rettifiche in aumento / (in diminuzione) per elementi non monetari	8.484	9.564	10.292
<i>Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>	<i>379.241</i>	<i>443.204</i>	<i>610.198</i>
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	963.762	873.146	1.168.927
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>			
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	-5.049	-1.294	14.638
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	171.505	139.265	16.822
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	-331.678	120.301	-182.213
Decremento/(Incremento) ratei e risconti attivi	-3.988	2.137	-7.919
Incremento/(Decremento) ratei e risconti passivi	-10.874	39.173	-290
Altri decrementi / (Altri incrementi) del capitale circolante netto	292.575	-292.475	-610.355
<i>Totale variazioni del capitale circolante netto</i>	<i>112.491</i>	<i>7.107</i>	<i>-769.317</i>
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	1.076.253	880.253	399.610
<i>Altre rettifiche</i>			
interessi incassati (pagati)	44.021		
(Utilizzo dei fondi)	-223.878	-109.277	-93.301
<i>Totale altre rettifiche</i>	<i>-179.857</i>	<i>-109.277</i>	<i>-93.301</i>
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	896.396	770.976	306.309

B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento			
<i>Immobilizzazioni materiali</i>			
(Flussi da investimenti)	-117.186	-158.814	-93.067
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>			
(Flussi da investimenti)	-2.733	-104.702	-68.104
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>			
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>			
(Acquisizione) o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide		0	0
Flusso finanziario dell'attività d'investimento (B)	-119.919	-263.516	-161.171
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento			
<i>Mezzi di terzi</i>			
<i>Mezzi propri</i>			
Aumento di capitale a pagamento		24.485	18.501
(rimborso di capitale)	-218		
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	-218	24.485	18.501
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	776.259	531.945	163.639
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	3.095.519	2.563.574	2.399.935
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	3.871.778	3.095.519	2.563.574

RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO

Cremona, 27 aprile 2017

La presente Relazione, che accompagna il bilancio di esercizio anno 2016, ha lo scopo di:

- riportare le dinamiche di formazione dei ricavi e dei costi di esercizio che determinano il saldo annuale di tutti i servizi aziendali (criterio del *full costing*¹);
- evidenziare gli scostamenti rispetto ai bilanci precedenti;
- informare sugli obiettivi sociali conseguiti, in termini di *customer e people satisfaction*.

Le aree di intervento dell’Azienda Speciale Comunale Cremona Solidale sono:

A – Area socio sanitaria

Servizi residenziali

- Servizi Cure Intermedie (ex IDR)
- Servizi RSA (Residenza Sanitaria Assistenziale) e solventi su posti letto autorizzati

Servizi semiresidenziali

- Servizi CDI (Centro Diurno Integrato)
- Servizi CDD (Centro Diurno Disabili)

Servizi domiciliari

- Servizi ADI (Assistenza Domiciliare Integrata)

¹ Il criterio del *full costing* (o criterio del costo pieno) consente di ripartire sui diversi servizi aziendali le componenti di costo comuni o indiretti (per esempio i costi generali, gli oneri finanziari, le imposte e tasse), che quindi si vanno ad aggiungere ai costi direttamente imputati ai centri di costo attraverso degli opportuni meccanismi di ribaltamento. Il sistema di contabilità analitica adottato da Cremona Solidale prevede l’utilizzo di basi multiple di ripartizione, coerentemente con le indicazioni che la Regione Lombardia fornisce per la compilazione della scheda struttura. Per esempio, il costo del personale amministrativo viene ripartito sulla base dei ricavi diretti e i costi di manutenzione e delle utenze sono ripartiti in base ai metri quadrati di superficie occupati dai singoli servizi.

- Servizi RSA Aperta (accreditata come RSA Azzolini)

Servizi ambulatoriali

- Servizi Ambulatorio SSR
- Servizi Ambulatorio Polispecialistico e di Fisioterapia

B – Area socio assistenziale ed educativa

Servizi residenziali

- Servizi CAA (Comunità Alloggio Anziani)
- Servizi CSS (Comunità Socio Sanitaria)

C – Area attività accessorie

- Proventi diversi

A. AREA SOCIO SANITARIA

Servizi “Cure Intermedie” (ex IDR)

Complessivamente si è registrato il seguente andamento, posto a raffronto con gli anni precedenti:

	Tetto di spesa contrattuale ATS (residenziale)	Eccedenza prodotta	Eccedenza riconosciuta	TOTALE PRODOTTO (compresi fuori ATS Val Padana)	TOTALE A RICAVO
2012	4.649.500	148.730,95	74.600	4.808.339,23	4.734.208,28
2013	4.711.200	153.030,31	18.900	4.869.230,49	4.735.100,18
2014	4.730.100	149.740,90	127.100	4.879.840,90	4.857.200,00
2015	4.735.600	- 29.800,51	- 55.000	4.705.799,49	4.680.600,00
2016	4.735.600	37.874,30	10.500	4.773.474,30	4.746.100,00

I dati evidenziano come nel corso dell'esercizio il servizio Cure Intermedie abbia incrementato la propria produzione (in termini di ricavo) rispetto all'anno 2015, superando il tetto di spesa contrattualizzato con l'ATS (eccedenza in parte riconosciuta dalla stessa ATS). Come è possibile constatare dai dati sotto riportati, tali maggiori ricavi non sono imputabili tanto a un incremento delle

giornate assistenziali erogate, quanto piuttosto a un più elevato valore medio giornaliero (passato da 167,21 a 171,07 euro), determinato da un migliore indice di occupazione dei posti letto di “Degenza di riabilitazione ex specialistica” (passato dal 58,2% al 74,2%).

	2016	2015	2014	2013	2012
GIORNATE (<i>effettive</i>)	27.931	27.992	28.061	28.050	27.824
VALORE MEDIO GIORNATA	171,07	167,21	173,90	173,59	172,79

		2016		2015	
	pl	Indice occupazione pl	Durata media degenza	Indice occupazione pl	Durata media degenza
DEGENZA DI RIABILITAZIONE ex SPECIALISTICA	20	74,2%	23,71	58,2%	23,36
DEGENZA DI RIABILITAZIONE ex GENERALE E GERIATRICA	28	123,8%	29,93	145,2%	32,04
DEGENZA DI RIABILITAZIONE ex MANTENIMENTO	30	89,3%	28,43	81,3%	33,00

Per analizzare più nel dettaglio il risultato di gestione del servizio “Cure Intermedie” valendosi dei risultati della contabilità analitica, è necessario effettuare il confronto fra ricavi ed i complessivi costi, come sinteticamente riportato nella seguente tabella:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	4.746.863,82	4.680.898,39
Ricavi generali	83.890,59	66.907,42
TOTALE RICAVI	4.830.754,41	4.747.805,81
Totale costi diretti	3.839.348,99	3.856.507,67
Totale costi generali	552.789,11	478.354,30
IRAP	19.977,89	13.876,13
IRES	63.982,75	45.108,84
TOTALE COSTI	4.476.098,74	4.393.846,94
MARGINE OPERATIVO	354.655,67	353.958,87

- Incremento dei ricavi diretti → +1,4%

- Riduzione dei costi diretti → -0,4%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” migliore rispetto all’esercizio precedente → 1,24 nel 2016; 1,21 nel 2015
- Incremento dei ricavi totali (diretti e indiretti) → +1,7%
- Incremento dei costi totali (diretti e indiretti) → +1,9%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” rimasto invariato nel corso dei due esercizi → 1,08 nel 2016; 1,08 nel 2015
- Margine operativo positivo e sostanzialmente invariato rispetto al 2015

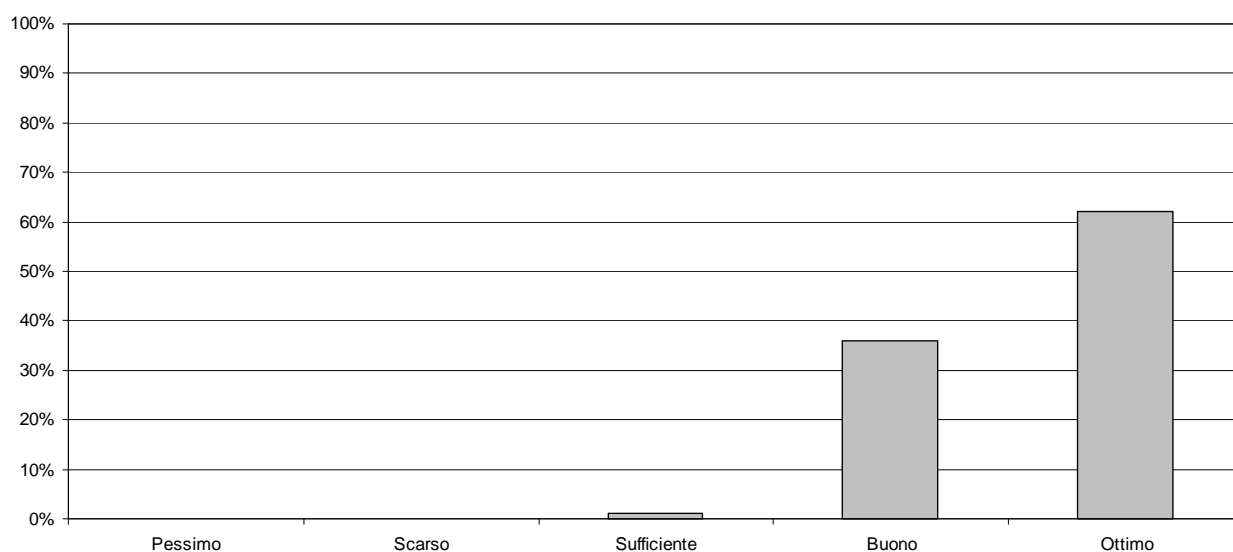
Esiti della customer satisfaction – “Cura Intermedie”

Il questionario viene somministrato all’uscita dal percorso di riabilitazione. Nel corso dell’anno sono stati compilati 72 questionari; si tratta di un risultato piuttosto modesto che dovrà essere incrementato, come già segnalato negli scorsi anni. I dati raccolti evidenziano come la valutazione sia sempre filtrata dal giudizio dei familiari: infatti, il 35% dei questionari è stato compilato autonomamente dall’ospite, mentre più della metà (55%) da un parente; il restante 10% ha visto – invece – una compilazione congiunta ospite/familiare.

In considerazione della diversa condizione di chi giunge a Cremona Solidale, della esperienza di ricovero ospedaliero e della criticità dell’evento che precede il percorso riabilitativo, la capacità del servizio di accogliere in modo adeguato l’utente al momento del suo ingresso in struttura è particolarmente significativa. Tale aspetto è stato pertanto indagato con un apposito *item* i cui risultati evidenziano un’ottima-buona capacità dell’Azienda in questa delicata fase della presa in carico dell’ospite (69% di giudizi ottimi; 31% di giudizi buoni; nessun giudizio negativo) e nel fornire tutte quelle informazioni utili a comprendere l’organizzazione del reparto (il 93% dei rispondenti ritiene di aver ricevuto informazioni chiare ed esaustive).

Per quanto riguarda la valutazione complessiva del servizio, la stessa è stata indagata utilizzando una scala di valutazione dal valore minimo 1 (corrispondente al giudizio “Pessimo”) al valore massimo 5 (corrispondente al giudizio “Ottimo”). Il servizio per l’anno 2016 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,6 che – pertanto – si colloca sulla scala dei valori in una posizione molto positiva, con un sostanzioso 61% di giudizi “Ottimo” ed un 36% di giudizi “Buono”. Va inoltre segnalato il livello di soddisfazione delle aspettative al momento dell’ingresso: alla domanda specifica i rispondenti indicano che le aspettative di cura e di riabilitazione sono state soddisfatte, tanto da ricevere il 66% di giudizio “Ottimo”, il 25% di giudizio “Buono”. Anche le informazioni ricevute al momento della dimissione sono considerate dai rispondenti complete ed efficaci: il 58% assegna alla dimissione un giudizio “Ottimo” e il 32% “Buono”.

“Come valuta complessivamente il servizio ricevuto?”



Un capitolo a parte viene dedicato alla valutazione del personale – nelle sue differenti articolazioni professionali (medici; infermieri; ASA/OSS; fisioterapisti) – data la centralità che le risorse umane hanno nel processo di erogazione del servizio. Ogni figura professionale è stata valutata osservando i seguenti aspetti (valore minimo pari a 1 nel caso di giudizio negativo; valore massimo pari a 5 nel caso di giudizio positivo): cortesia e disponibilità all’ascolto; chiarezza delle informazioni; professionalità

Di seguito si riportano i valori medi registrati, che mostrano – anche in questo caso – un più che positivo giudizio sull’operato delle differenti figure professionali coinvolte.

✓ Medici: voto medio = 4,8

Cortesia e disponibilità all'ascolto	Chiarezza delle informazioni	Professionalità
4,8	4,8	4,8

✓ Infermieri: voto medio = 4,7

Cortesia e disponibilità all'ascolto	Chiarezza delle informazioni	Professionalità
4,8	4,7	4,6

✓ ASA/OSS: voto medio = 4,7

Cortesia e disponibilità all'ascolto	Chiarezza delle informazioni	Professionalità
4,6	4,6	4,8

✓ Personale della riabilitazione: voto medio = 4,7

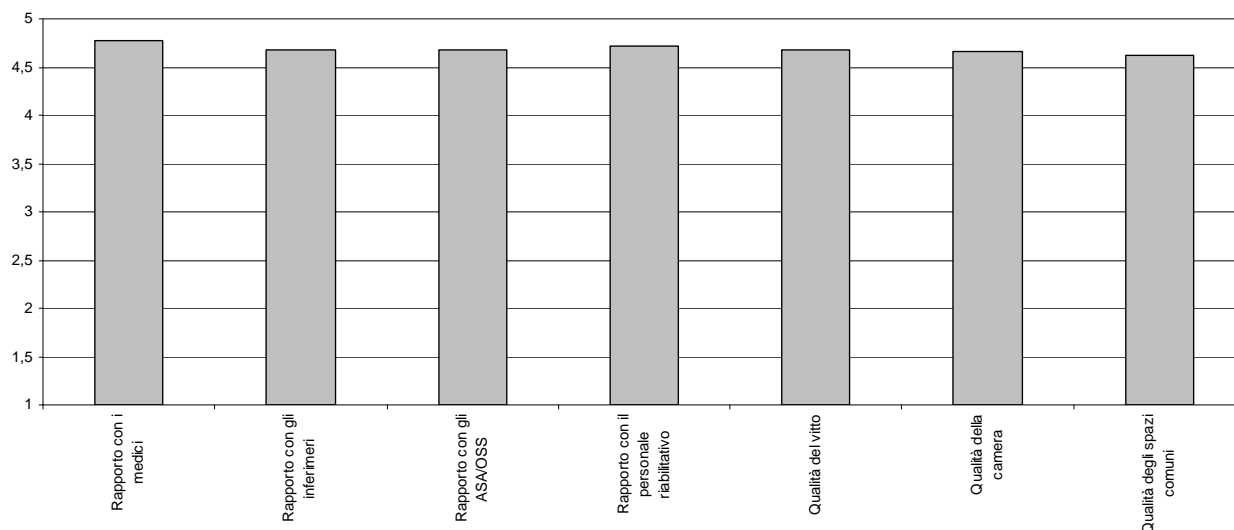
Cortesia e disponibilità all'ascolto	Chiarezza delle informazioni	Professionalità
4,8	4,7	4,7

Infine, una parte del questionario è andata a rilevare la qualità percepita rispetto agli aspetti alberghieri, utilizzando una scala di valutazione identica a quella precedentemente illustrata. I risultati raccolti possono essere così sintetizzati:

- Vitto, analizzato in base alla quantità, qualità e varietà del cibo = 4,7
- Camera, analizzata in base al confort, pulizia e arredi = 4,7
- Spazi comuni, analizzata in base al confort, pulizia e arredi = 4,6

I dati raccolti evidenziano quindi il conseguimento di buoni risultati su tutti gli aspetti inerenti la dimensione alberghiera del servizio.

Di seguito si riporta un grafico riepilogativo delle dimensioni indagate e i giudizi raccolti per ciascuna di esse:



Servizi “Residenza Sanitaria Assistenziale” (RSA)

I Servizi di Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) gestiti nel 2016 dall’Azienda sono:

Palazzina MAINARDI

- Posti letto ordinari pl 84
- Posti letto "Mainardi B" pl 40

Palazzina SOMENZI

- Posti letto ordinari pl 81
- Posti letto Alzheimer pl 40
- Posti letto solventi pl 3

Palazzina AZZOLINI

- Posti letto ordinari pl 120

Nel 2016 l'indice di occupazione dei posti letto di sola RSA (esclusi solventi) è stato molto positivo:

- RSA Mainardi 99,66%
- RSA Mainardi B 99,77%
- RSA Somenzi 99,67%
- RSA Azzolini 99,80%

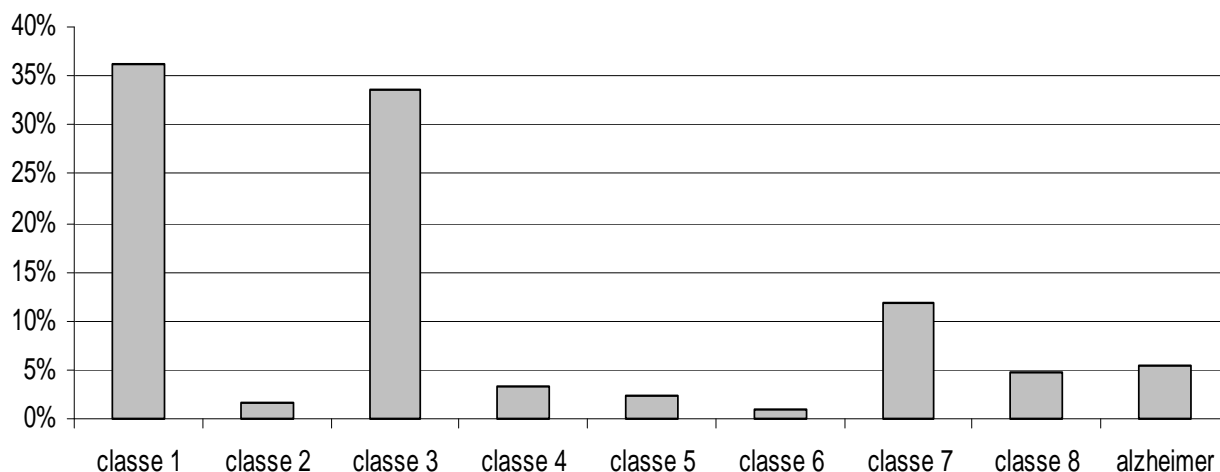
La seguente tabella sintetizza i dati di raffronto 2012-2016 di tutti gli indicatori di rilievo dei PL di sola RSA, evidenziando il consolidamento di buoni livelli di performance, sia in termini di indice di saturazione (che si assesta tra il 99,7% e il 99,8%), sia di valore medio riconosciuto per singola giornata (dato dal valore medio SOSIA e dal valore medio della retta), che nel 2016 è stato pari a 95,13 euro, con un incremento dello 0,7% rispetto all'anno precedente.

	Giornate	Media PL	Indice saturazione	Valore medio SOSIA	Valore medio retta	Valore medio giornata
2012	132.452	361,89	99,5%	42,11	53,13	95,24
2013	132.917	364,16	99,8%	41,35	53,16	94,51
2014	132.852	363,98	99,7%	41,33	53,16	94,49
2015	132.903	364,12	99,8%	41,32	53,17	94,49
2016	133.222	363,99	99,7%	41,86	53,27	95,13

Infatti, il valore della retta media giornaliera per gli ospiti RSA è stato di euro 53,27 (rispetto al 53,17 euro del 2015), mentre il contributo SOSIA medio riconosciuto è stato di euro 41,86 (tenuto conto del contributo FSR di euro 52,00

per gli ospiti Alzheimer del Nucleo Ponchielli), in netto miglioramento rispetto a quanto registrano nel corso del triennio 2013-2015 (che si era assestato tra i 41,32 euro del 2016 e i 41,35 euro del 2013).

Nell'anno 2016 il mix delle classi SOSIA sui 365 posti letto è stato il seguente:



L'incidenza dei contributi comunali al pagamento delle rette di degenza RSA (che dal 2016 vede anche i 40 posti letto della Mainardi B) è la seguente:

	2012	2013	2014	2015	2016
VALORE TOTALE RETTE	6.243.247	6.275.279	6.276.935	6.441.559	7.086.122
• del quale per compartecipazione Comune di Cremona alle rette	422.676	357.469	312.915	285.001	292.350
PESO %	6,77%	5,70%	4,99%	4,42%	4,13%
TOTALE UTENTI RSA	457	455	463	486	519
TOTALE BENEFICIARI	89	77	68	61	62
PESO %	19%	17%	15%	13%	12%

Sui tre posti letto autorizzati per privati solventi le giornate di ricovero sono state 1.009 (contro le 860 giornate del 2015) per un totale di euro 103.072,20 e un tasso di occupazione pari al 91,9% (in miglioramento rispetto all'anno precedente).

La seguente tabella riporta le ore rendicontate nella scheda struttura relative al personale soggetto a standard:

Ore rendicontate	2012	2013	2014	2015	2016
Medici	8.936,63	8.430,37	11.516,44	12.164,80	11.956,13
Infermieri	59.647,84	48.920,62	51.688,22	53.114,11	54.373,23
Terapisti		12.723,65	12.625,92	14.049,84	13.300,45
Educatori	4.748,53	5.340,74	5.676,24	5.493,04	5.882,21
ASA / OSS	214.459,04	207.463,88	211.122,51	214.336,68	220.993,95
TOTALE	287.792,04	282.879,26	292.629,33	299.158,47	306.505,97

I dati evidenziano il trend già registrato nel corso degli ultimi esercizi, con un incremento delle ore professionali garantite pari al 2,5% rispetto all'anno precedente e il consolidarsi della componente sanitaria (medici, infermieri e terapisti rispettivamente pari al 3,9%, 17,7% e 4,3% del totale ore erogate), coerentemente con il sempre più fragile profilo degli ospiti accolti in RSA.

Per altro, nell'anno lo standard medio garantito per singolo ospite in RSA è stato pari a 1.072,99 minuti settimanali (nel 2015 tale valore era pari a 1.061,73 minuti), ossia ben al di sopra dello standard richiesto dalla Regione, che ricordiamo essere pari a 901 minuti settimanali per utente.

Per evidenziare il risultato di gestione dei servizi di Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA ordinaria, Alzheimer e solventi), valendosi dei risultati della contabilità analitica, è necessario effettuare il confronto fra ricavi ed i complessivi costi, come sintetizzato nella seguente tabella:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	12.780.574,58	12.659.276,16
Ricavi generali	225.869,12	180.948,06
TOTALE RICAVI	13.006.443,70	12.840.224,22
Totale costi diretti	11.269.696,65	11.407.422,84
Totale costi generali	1.728.401,03	1.586.618,66
IRAP	53.999,38	37.844,27
IRES	107.490,44	70.015,40
TOTALE COSTI	13.159.587,50	13.101.901,16
MARGINE OPERATIVO	- 153.143,80	- 261.676,94

- Ricavi diretti in aumento → +1,0%
- Costi diretti in calo → -1,2%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” in miglioramento → 1,13 nel 2016; 1,11 nel 2015
- Incremento dei ricavi (diretti e indiretti) → +1,3%
- Lieve incremento dei costi (diretti e indiretti) → +0,4%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” rimasto pressoché invariato nel corso dei due esercizi → 0,99 nel 2016; 0,98 nel 2015
- Margine operativo negativo ma in miglioramento rispetto al 2015

Esiti della customer satisfaction – “Residenze Sanitarie Assistenziali”

Il questionario è stato somministrato nel mese di gennaio 2017, con un tasso di restituzione pari al 64%, una percentuale di ritorno molto positiva e in netto miglioramento rispetto a quanto registrato negli scorsi anni.

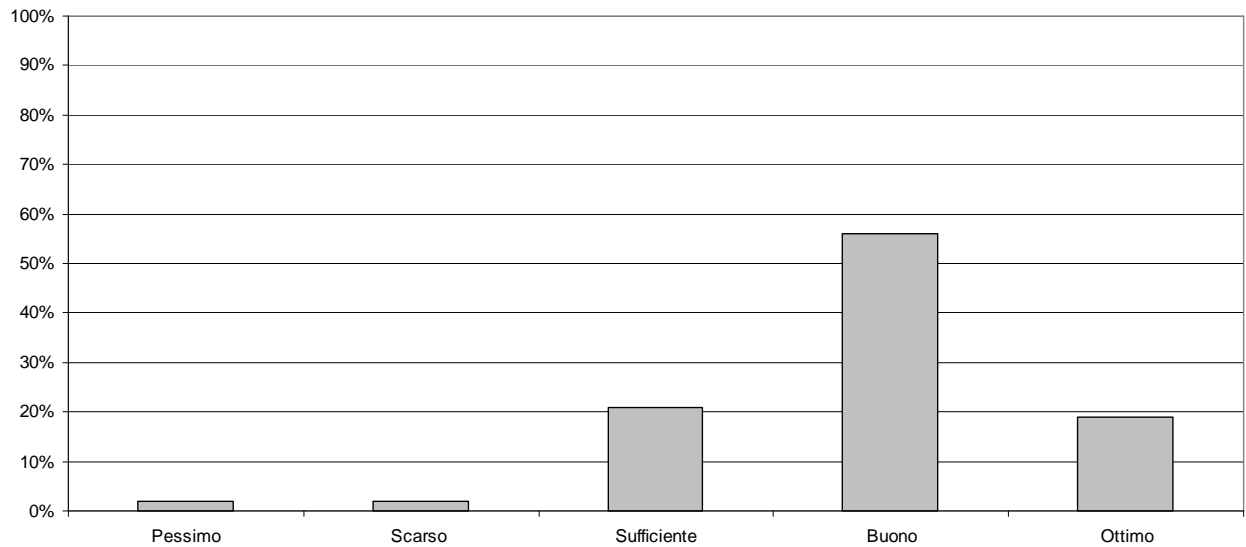
Il questionario si articola in tre distinte aree di osservazione:

- una valutazione complessiva del servizio ricevuto;
- una valutazione degli aspetti legati alla qualità assistenziale, a sua volta disarticolata in quattro sotto-aree: qualità del rapporto con i professionisti; qualità delle prestazioni socio-sanitarie e assistenziali ricevute; qualità dell’igiene alla persona; qualità degli ausili;
- una valutazione degli aspetti legati alla qualità alberghiera, a sua volta disarticolata in cinque sotto-aree: vitto (quantità; qualità; varietà di scelta); camera (comfort; pulizia; arredi); spazi comuni (comfort; pulizia; arredi); cambio della biancheria del letto (frequenza; pulizia); servizio lavanderia.

Per ogni domanda posta, si chiedeva di esprimere un giudizio utilizzando una scala di valutazione dall’1 al 5 così articolata: 1. Pessimo; 2. Scarso; 3. Sufficiente; 4. Buono; 5. Ottimo. Al fine di lasciare la piena libertà di risposta, per ogni domanda è stata data anche la possibilità di non esprimere un giudizio, prevedendo l’alternativa “Non so”.

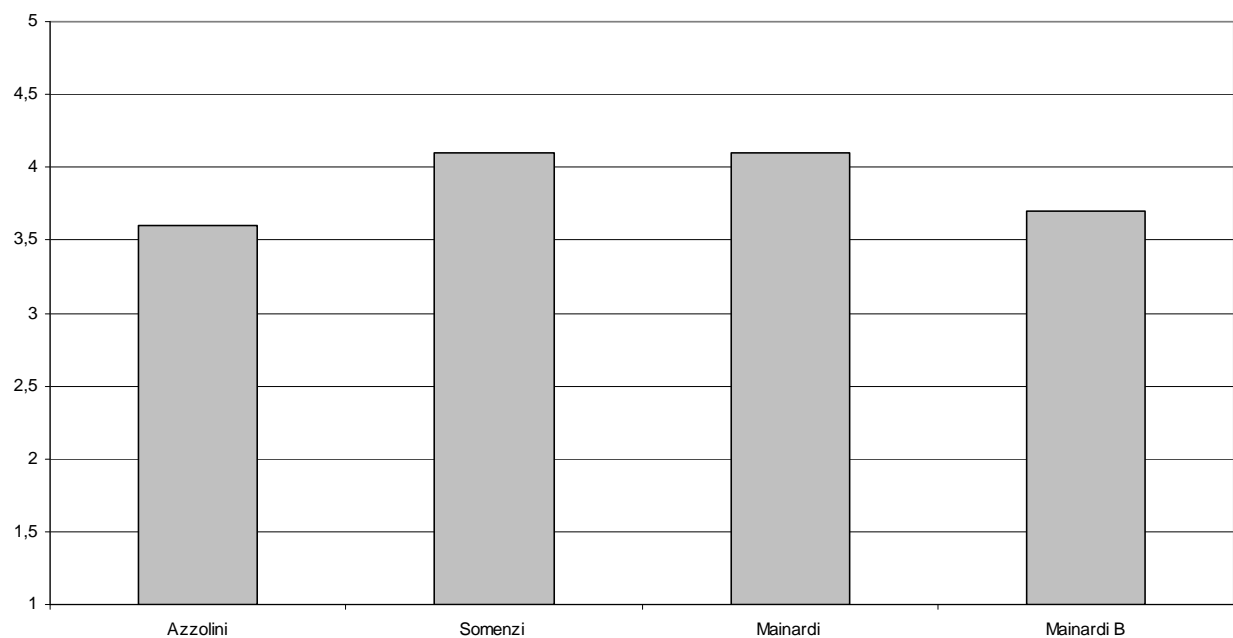
Per quanto riguarda la valutazione complessiva del servizio ricevuto, i servizi RSA di Cremona Solidale per l’anno 2016 ricevono complessivamente un giudizio pari a 3,9 che – pertanto – si colloca su un valore piuttosto positivo e risulta identico a quanto registrato nello scorso anno. L’elemento di valore di tale risultato è peraltro confermato dall’analisi della distribuzione di frequenza dei pareri raccolti che si collocano sulla parte alta della scala di valutazione proposta, con un sostanziale 56% di giudizi “Buono” e un significativo 19% di “Ottimo”.

“Come valuta complessivamente il servizio ricevuto?”



Analizzando questo specifico item per singolo servizio (si ricorda che attualmente Cremona Solidale gestisce quattro RSA) si registra un livello medio di soddisfazione più che positivo in tutte le nostre residenze, considerato che l'obiettivo minimo che l'Azienda si è data è pari a 3,5.

“Come valuta complessivamente il servizio ricevuto?” – Risultati raccolti per singola RSA



Per quanto riguarda gli aspetti dell'assistenza, i dati raccolti possono essere così sintetizzati:

- Qualità del rapporto umano, specifico per le varie figure con le quali ospiti e familiari hanno contatti regolari: voto medio = 4,0

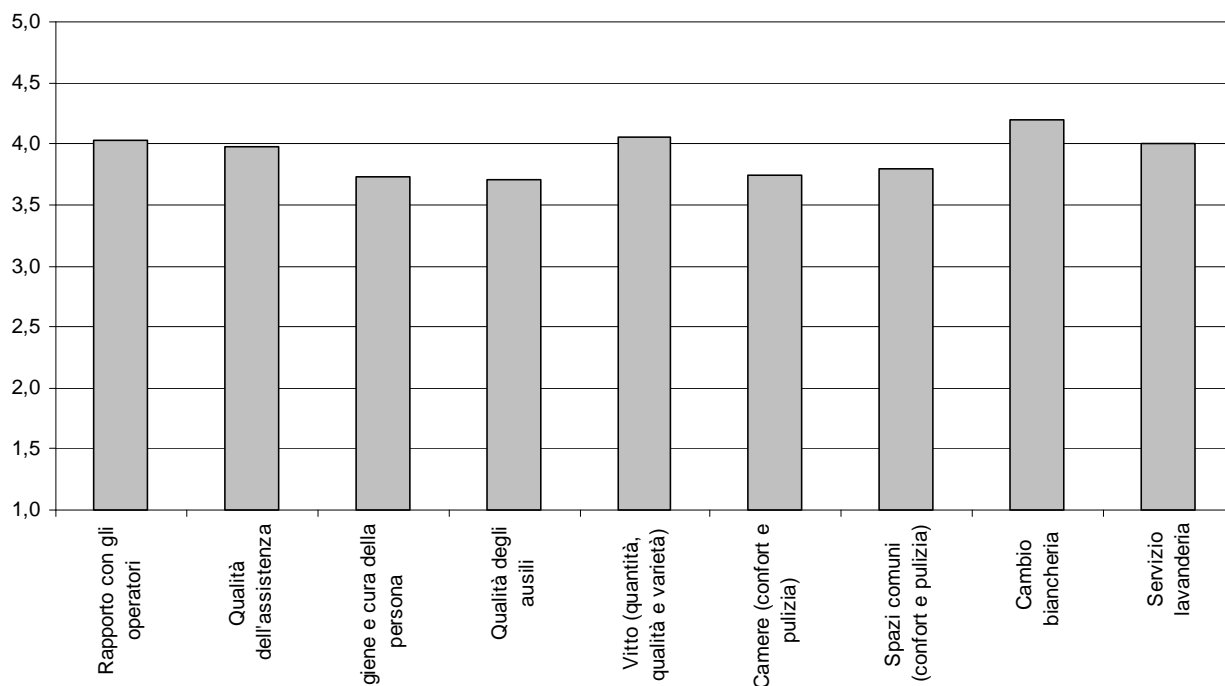
- Qualità dell'assistenza, ossia la percezione della qualità del lavoro erogato dalle diverse figure professionali: voto medio = 4,0
- Igiene e cura della persona, ossia la percezione del tipo di attenzione che la struttura presta alle questioni riguardanti l'accudimento dell'ospite: voto medio = 3,7
- Qualità degli ausili utilizzati nell'assistenza (presidi assorbenti e carrozzine): voto medio = 3,7

Complessivamente, è quindi possibile dire che il livello qualitativo raggiunto per l'assistenza erogata è giudicato dai nostri clienti più che positivo in tutti i suoi aspetti e che non si rilevano particolari aree di criticità.

Per quanto riguarda gli aspetti alberghieri – che rivestono un'importanza basilare nell'ambito dei servizi residenziali, in quanto la RSA è di fatto la nuova casa dei nostri ospiti – i giudizi espressi possono essere così sintetizzati:

- Vitto (quantità; qualità; varietà e possibilità di scelta): voto medio = 4,1
- Camera (confort; pulizia; arredi): voto medio = 3,8
- Spazi comuni (confort; pulizia; arredi): voto medio = 3,8
- Cambio biancheria del letto (frequenza; pulizia): voto medio = 4,2
- Lavanderia. Il servizio di lavanderia è stato utilizzato dal 79% degli ospiti rispondenti, che esprimono un parere positivo rispetto alla prestazione ricevuta, con un voto medio complessivo pari a 4,0

In sintesi i dati raccolti evidenziano il conseguimento di buoni risultati su tutti gli aspetti inerenti l'erogazione del servizio, che possono essere così riassunti:



Servizi “Centro Diurno Integrato” (CDI)

I Servizi di Centro Diurno Integrato (CDI) gestiti nel 2016 dall'Azienda sono:

- CDI Soldi 40 posti
- CDI Barbieri 40 posti
- CDI Alzheimer 20 posti
- CDI Ozanam 20 posti

I CDI esterni (Barbieri – Ozanam) sono stati destinati storicamente a un'utenza con un basso bisogno sanitario, ma con fragilità e disagio sociale (Barbieri), nonché una bassa compromissione delle facoltà cognitive (Ozanam). I CDI interni (Soldi e Alzheimer) sono indirizzati a un'utenza che ha forti necessità di tutela sanitaria (Soldi) e significativa compromissione delle facoltà cognitive e malattia di Alzheimer (CDI Alzheimer).

Le rette applicate all'utenza sono state le seguenti: CDI Ozanam e Alzheimer 30,60 euro fino al 30/6/2016 e 30,70 euro dal 1/7/2016; CDI Soldi e Barbieri 27,40 euro fino al 30/6/2016 e 27,50 euro dal 1/7/2016. Le rette sono ridotte al 50 % in caso di assenza. La partecipazione degli utenti al pagamento della retta è determinata dalle capacità economiche individuali; la determinazione della retta di ciascun utente è stabilita dal Comune di Cremona. I CDI usufruiscono inoltre di un contributo sanitario per giornata di presenza stabilito dalla Regione in euro 29,60.

Le tabelle seguenti comparano la presenza espressa in giornate, la presenza media e il tasso di occupazione degli ultimi cinque anni:

Giornate di presenza	2012	2013	2014	2015	2016
CDI Soldi	8.731	8.956	8.858	8.363	8.285
CDI Barbieri	10.371	10.495	9.821	9.986	10.207
CDI Alzheimer	4.426	4.384	4.282	4.416	4.115
CDI Ozanam	4.179	4.644	4.242	4.296	4.354
Totale	27.707	28.479	27.203	27.061	26.961

Presenza media	2012	2013	2014	2015	2016
CDI Soldi	34,65	35,54	35,43	33,19	33,01
CDI Barbieri	34,45	34,52	32,85	33,40	33,69
CDI Alzheimer	17,56	17,40	17,13	17,52	16,39
CDI Ozanam	16,72	18,43	16,97	17,04	17,35

Tasso di occupazione	2012	2013	2014	2015	2016
CDI Soldi	86,62%	88,85%	88,58%	82,98%	82,52%
CDI Barbieri	86,12%	86,31%	82,12%	83,50%	84,22%
CDI Alzheimer	87,80%	86,98%	85,64%	87,10%	81,97%
CDI Ozanam	83,60%	92,15%	84,84%	85,20%	86,73%
Tasso di occupazione medio ponderato dell'anno	86,15%	88,24%	85,31%	84,21%	83,70%

I dati riportati evidenziano come il 2016 sia stato un anno particolarmente complesso per i nostri servizi semi-residenziali, caratterizzati da un calo medio delle giornate di presenza (molti utenti si sono assentati per lunghi periodi di malattia) e da un tasso di occupazione medio in calo rispetto all'anno precedente (trend che trova origine dall'anno 2013). Sarà quindi necessario porre in essere degli interventi volti a garantire una migliore saturazione della capacità produttiva di questi servizi. Del resto questa situazione caratterizza un po' tutti i servizi del territorio cremonese; infatti i dati condivisi con l'ATS Val Padana riportano un tasso di saturazione dei CDI pari al 66% e - da questo punto di vista - Cremona Solidale ha performance migliori, con un tasso di saturazione medio pari a circa l'84%.

Considerando le assenze - e pertanto la riduzione delle rette al 50% - la retta media è stata pari a 27,60 euro a giornata (contro i 27,67 euro del 2015); di seguito si riportano i valori delle rette medie effettive per singolo CDI:

	2016	2015
CDI Soldi	€ 25,58	€ 25,59
CDI Barbieri	€ 26,10	€ 26,17
CDI Alzheimer	€ 29,22	€ 29,47
CDI Ozanam	€ 29,51	€ 29,45

Per una valutazione economica sulla gestione del servizio è necessario, valendosi dei risultati della contabilità analitica, effettuare il confronto fra ricavi ed i complessivi costi, come sinteticamente riportato nella seguente tabella:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	1.653.231,05	1.656.253,30
Ricavi generali	44.830,15	23.674,01
TOTALE RICAVI	1.698.061,20	1.679.927,31
Totale costi diretti	1.232.926,41	1.244.877,25
Totale costi generali	157.670,18	143.117,65

IRAP	6.013,59	4.146,63
IRES	29.902,30	23.008,01
TOTALE COSTI	1.426.512,48	1.415.149,55
MARGINE OPERATIVO	271.548,72	264.777,76

- Riduzione dei ricavi diretti → -0,2%
- Riduzione dei costi diretti → -1,0%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” positivo e in leggero miglioramento → 1,34 nel 2016; 1,33 nel 2015
- Incremento dei ricavi (diretti e indiretti) → +1,1%
- Lieve incremento dei costi (diretti e indiretti) → +0,8%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” invariato nel corso dei due esercizi → 1,19 nel 2016; 1,19 nel 2015
- Margine operativo positivo e in miglioramento rispetto al 2015

Esiti della customer satisfaction – “Centri Diurne Integrati”

In analogia agli anni scorsi, nei Centri Diurni Alzheimer e Ozanam si è convenuto indirizzare i questionari di soddisfazione unicamente ai familiari (data la tipologia di utenza), mentre nel CDI Barbieri e Soldi si è provveduto a rilevare il grado di soddisfazione anche degli utenti, mediante questionario dedicato compilato con l’aiuto di un operatore.

La restituzione dei questionari compilati ha dato un segnale significativo di buona adesione al percorso d’indagine; familiari ed ospiti sono oramai abituati a compilare il questionario, ne comprendono il significato e l’obiettivo conoscitivo. I questionari infatti sono compilati correttamente, non si registrano restituzioni in bianco né sono stati raccolti questionari compilati in modo difforme.

	% restituzione questionario Familiari	% restituzione questionario Ospiti
CDI Soldi	86%	100%
CDI Barbieri	95%	100%
CDI Alzheimer	89%	***
CDI Ozanam	94%	***

La scala di valutazione utilizzata prevede la possibilità di tradurre le risposte in un voto complessivo, con un punteggio minimo pari a 1 (scarsa soddisfazione) a un punteggio massimo pari a 5 (ottima soddisfazione).

Il voto medio registrato ed assegnato ad ogni CDI per l'anno 2016 è stato il seguente, con una media di soddisfazione complessiva per i servizi semi-residenziali che Cremona Solidale eroga alla popolazione anziana pari al 4,7:

	Giudizio medio di soddisfazione - Familiari	Giudizio medio di soddisfazione - Ospiti
CDI Soldi	4,8	4,9
CDI Barbieri	4,4	4,7
CDI Alzheimer	4,8	***
CDI Ozanam	4,4	***

I dati confermano, come negli anni precedenti, valutazioni largamente positive e dimostrano quanto il CDI sia una risposta efficace alle esigenze di cura degli anziani e di sostegno alla famiglia.

Entrando poi nello specifico dei vari fattori che compongono il servizio, il quadro che emerge risulta più che positivo e così articolato:

- aspetti relazionali ed assistenziali (disponibilità e cortesia degli operatori; professionalità degli operatori; assistenza ricevuta; igiene e cura della persona; interventi riabilitativi; attività educative e di animazione);
- aspetti alberghieri (pulizia degli ambienti; vitto; servizio di trasporto);
- capacità del CDI di rispondere ai bisogni della persona.

▪ **Aspetti relazionali ed assistenziali:**

	Giudizio medio di soddisfazione Familiari	Giudizio medio di soddisfazione Ospiti
CDI Soldi	4,7	4,8
CDI Barbieri	4,5	4,7
CDI Alzheimer	4,6	***
CDI Ozanam	4,5	***

▪ **Aspetti alberghieri:**

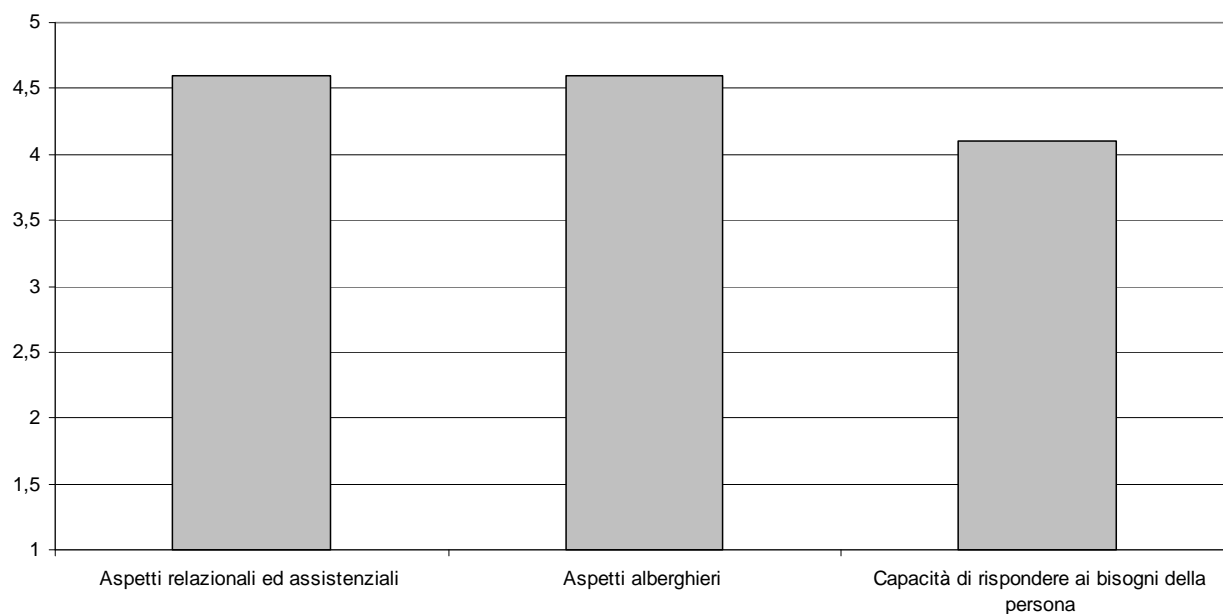
	Giudizio medio di soddisfazione Familiari	Giudizio medio di soddisfazione Ospiti
--	---	--

CDI Soldi	4,7	4,8
CDI Barbieri	4,3	4,6
CDI Alzheimer	4,5	***
CDI Ozanam	4,4	***

▪ Capacità del CDI di rispondere ai bisogni della persona:

	Giudizio medio di soddisfazione Familiari	Giudizio medio di soddisfazione Ospiti
CDI Soldi	4,3	4,5
CDI Barbieri	4,1	4,2
CDI Alzheimer	4,0	***
CDI Ozanam	3,7	***

Il quadro di sintesi che possiamo quindi trarre dai pareri raccolti, evidenzia mediamente e su tutti i CDI gestiti dall'Azienda una performance qualitativa buona rispetto a tutte le dimensioni dei servizi, come sintetizzato nel seguente grafico:



Servizio “Centro Diurno Disabili” (CDD)

I Centri Diurni per Disabili attualmente gestiti dall'Azienda sono i seguenti:

- CDD di Via Platani, 20 28 posti
- CDD di Via Mincio, 25 18 posti
- CDD di Via Tofane, 10 10 posti

I CDD svolgono una funzione riabilitativa, educativa e di integrazione sociale; sono rivolti a persone disabili, giovani o adulte, per le quali non siano possibili altri percorsi di inserimento - formativi o lavorativi - anche al fine di prolungare il più possibile la loro permanenza nel nucleo familiare. Sono pertanto un luogo privilegiato di valorizzazione della soggettività del bisogno e della centralità della relazione. Attraverso la creazione di uno spazio nel quale esprimere aspirazioni e potenzialità, valorizzare le autonomie acquisite, interagire con gli altri e con la realtà esterna, mediante la gradualità degli interventi e delle proposte (sia individuali, che in piccoli o grandi gruppi), l'ospite può lentamente fare un percorso di acquisizione di fiducia in se stesso e nell'altro, nel rispetto dei tempi e degli spazi a lui necessari. La gestione dei tre Centri è affidata in appalto alla Cooperativa Sociale Società Dolce di Bologna.

L'attività dal 2012 al 2016 ha avuto il seguente andamento rispetto alle giornate rendicontate, al tasso di saturazione e alla presenza media:

	Offerta gg	Totale giornate rendicontate	Saturazione %	Presenza media
2012	13.160	11.451	87.01	48.72
2013	13.160	11.296	85.84	48.06
2014	13.160	11.377	86.45	48.41
2015	13.160	11.468	87.14	48.80
2016	13.160	11.269	85.63	47.95

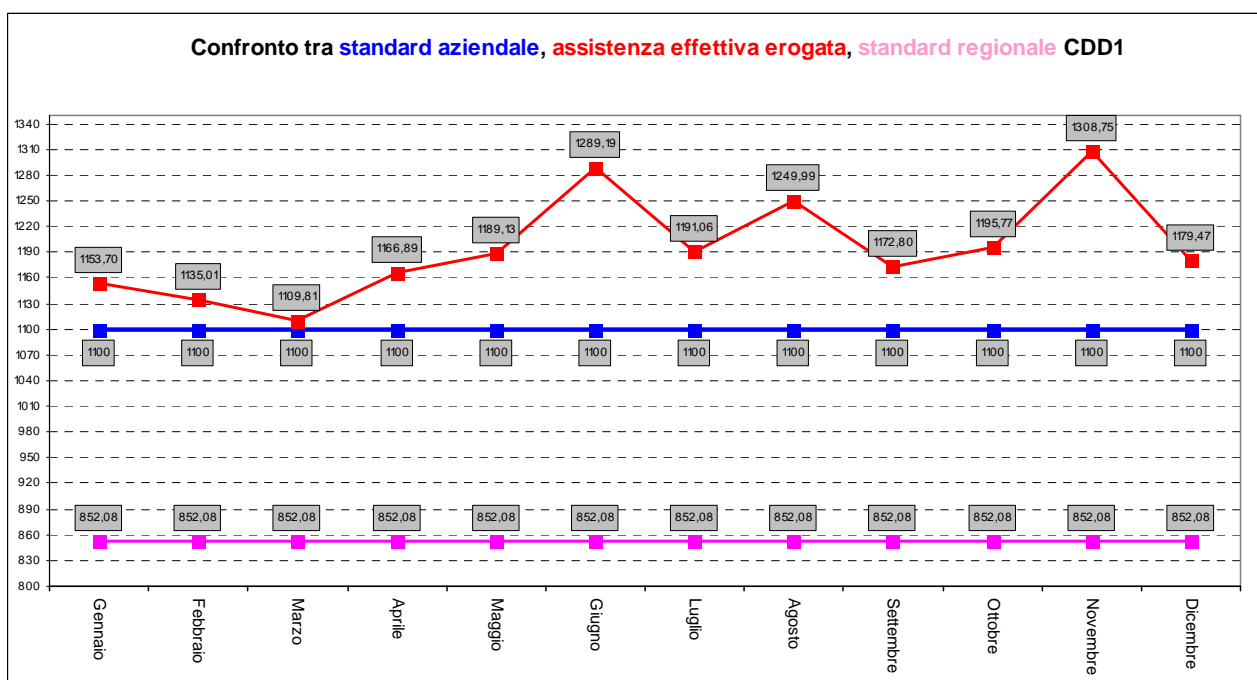
Come è possibile osservare dai dati riportati in tabella, l'anno che si è concluso è stato caratterizzato da un livello di performance in calo (totale giornate rendicontate; tasso di saturazione dei posti disponibili; presenza media), determinato sostanzialmente da un incremento delle dimissioni e/o decessi che si sono registrate nel corso dell'anno.

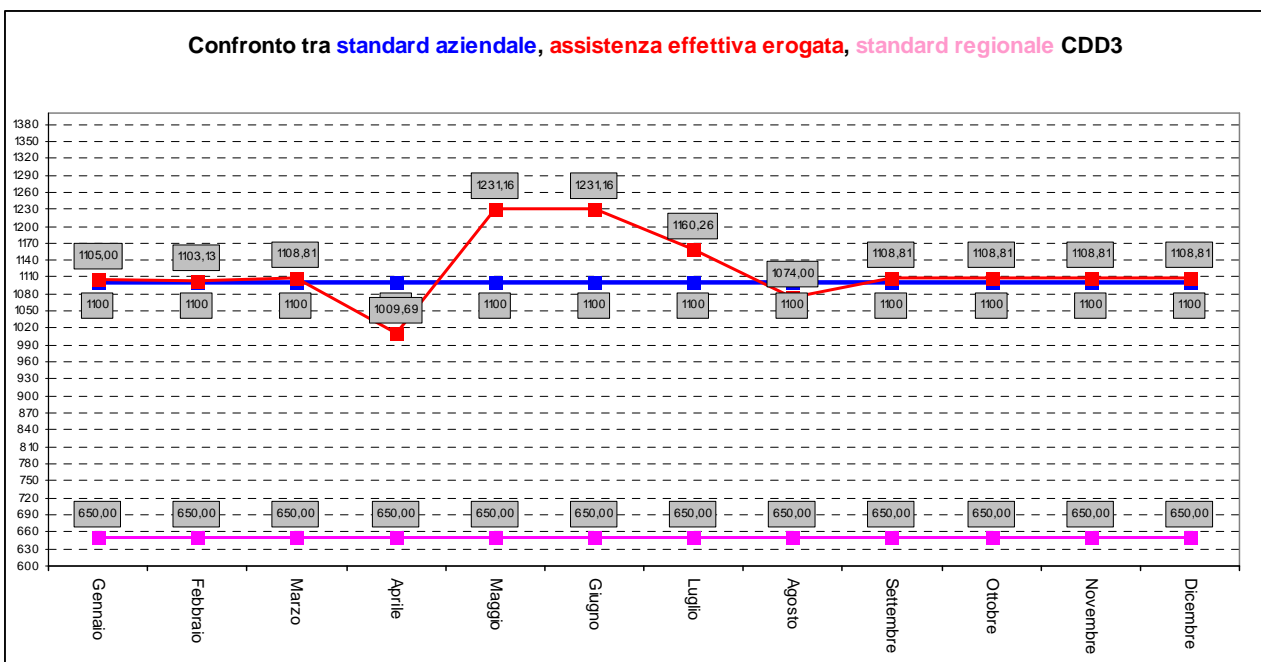
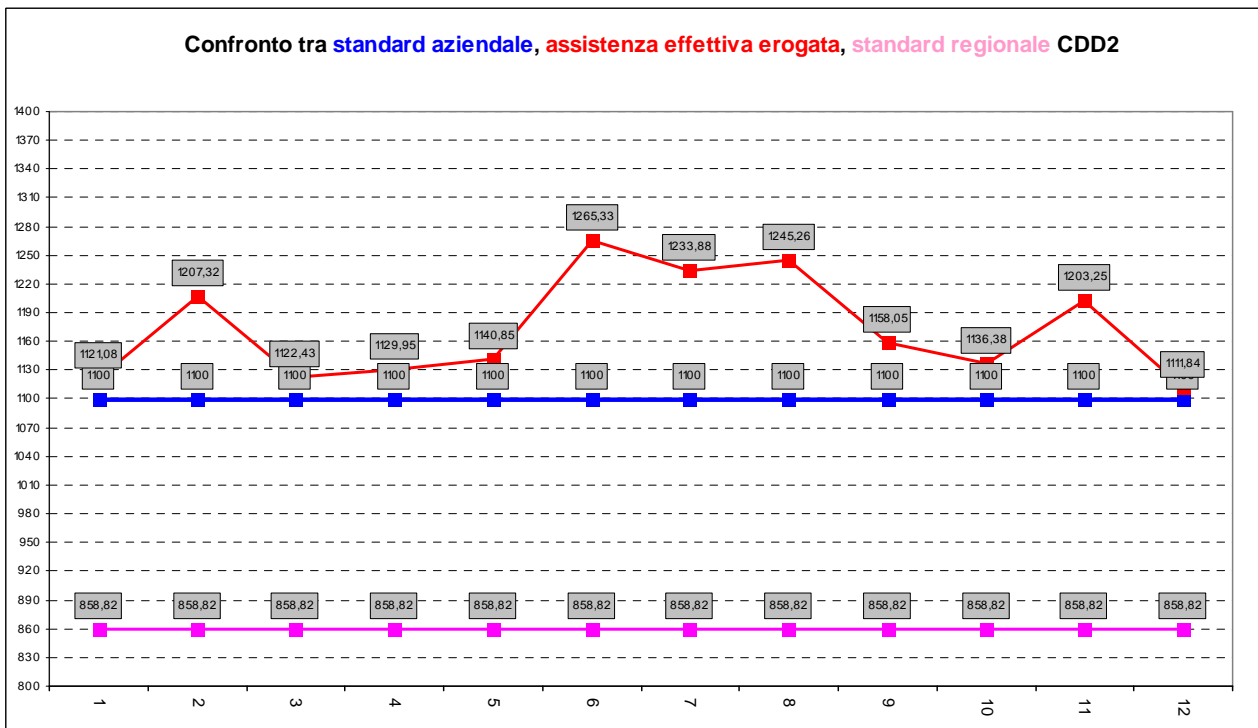
Gli ospiti dei CDD sono classificati attraverso un criterio regionale che si basa sulla compilazione di una scheda individuale disabili (SIDi). Gli ospiti dei CDD sono collocati in 5 classi SIDi, nelle quali la classe 1 indica il maggior bisogno assistenziale e la classe 5 il più basso bisogno assistenziale (la classe 6 ricomprende i c.d. "casi inappropriati", inseriti nei CSE prima della trasformazione in CDD e quindi aventi diritto a permanere nella struttura).

L'utenza dei CDD per l'anno 2016 si articola nel seguente modo rispetto alle classi SIDI:

- Classi 1 e 2 = 29,2% al CDD 1; 35,3% al CDD 2 (con una prevalenza della classe 2); 0% al CDD 3
- Classe 3 = 29,2% al CDD 1; 5,9% al CDD 2; 11,1% al CDD 3
- Classi 4 e 5 = 20,8% al CDD 1; 47% al CDD 2; 66,7% al CDD 3
- Classe 6 = 20,8% al CDD 1; 11,8% al CDD 2; 22,2% al CDD 3

E' inoltre interessante valutare il livello di assistenza erogata agli ospiti nelle singole strutture. Com'è possibile osservare dai grafici sotto riportati, i minuti assistenziali garantiti in tutti e tre i CDD aziendali risultano superiori non solo allo standard regionale (fissato a 787 minuti settimanali per ospite), ma pure allo standard aziendale (fissato a 1.100 minuti settimanali per ospite). Infatti, il dato medio registrato per l'anno indica un'assistenza settimanale procapite di 1.163,21 minuti.





Sul fronte economico, i Centri Diurni per Disabili contribuiscono alla formazione del risultato economico aziendale nel seguente modo:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	1.244.949,75	1.286.899,24
Ricavi generali	22.001,80	18.394,57
TOTALE RICAVI	1.266.951,55	1.305.293,81

Totale costi diretti	1.168.444,66	1.181.881,02
Totale costi generali	50.929,61	47.779,66
IRAP	-	-
IRES	5.442,91	5.873,61
TOTALE COSTI	1.224.817,18	1.235.534,29
MARGINE OPERATIVO	42.134,37	69.759,52

- Forte riduzione dei ricavi diretti → -3,3%
- Riduzione dei costi diretti → -1,1%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” in calo → 1,07 nel 2016; 1,09 nel 2015
- Riduzione dei ricavi (diretti e indiretti) → -1,1%%
- Lieve riduzione dei costi (diretti e indiretti) → -0,9%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” in lieve peggioramento nel corso dei due esercizi → 1,03 nel 2016; 1,06 nel 2015
- Margine operativo positivo ma in calo rispetto al 2015

Esiti della customer satisfaction – “Centri Diurni Disabili”

Come da prassi, agli inizi del 2017 è stato somministrato un questionario per misurare la qualità percepita e la soddisfazione espressa dagli utenti (in questo caso familiari) per il servizio ricevuto. Di questi questionari ne sono tornati compilati in modo completo il 78%, registrando quindi un ottimo tasso di restituzione.

Il questionario è stato strutturato in modo tale da indagare i differenti aspetti che caratterizzano l’offerta del CDD:

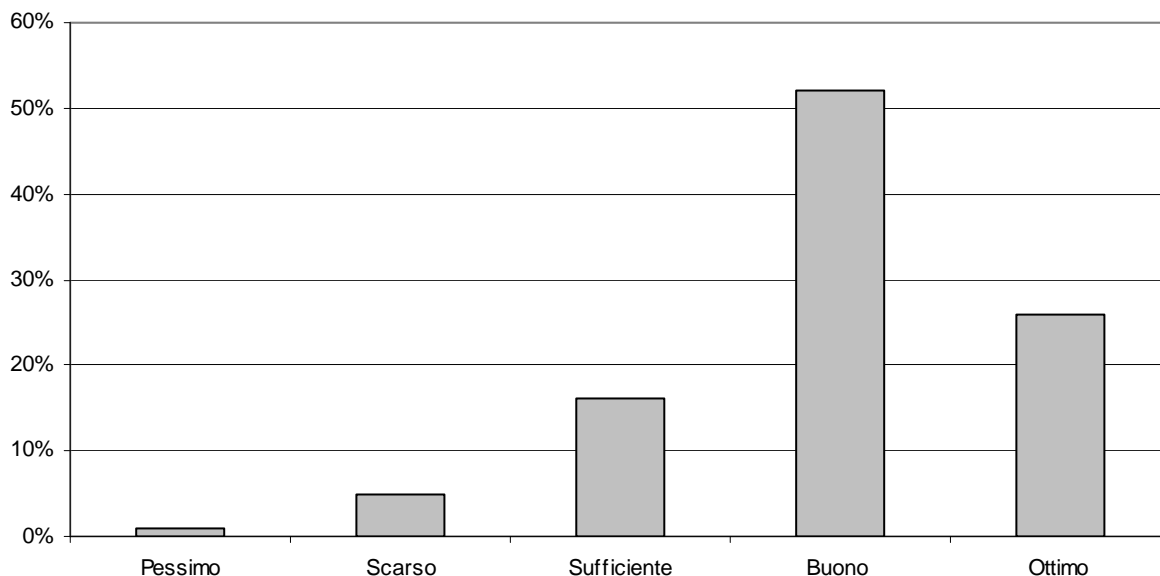
- le attività proposte (attività educative; attività riabilitative; cura e assistenza della persona; progetti vacanza; etc.);
- il rapporto con le figure professionali operanti nel servizio (educatori, ASA, infermieri) in termini di competenze, cortesia e disponibilità all’ascolto e alla relazione;
- la componente alberghiera dell’offerta (qualità, varietà e quantità del vitto; servizio di trasporto);
- gli aspetti logistici legati alla struttura (qualità degli spazi; qualità degli arredi; pulizia).

Per quanto riguarda il giudizio complessivo delle prestazioni ricevute, si registra un valore medio decisamente positivo, in quanto risulta pari a 4,1 su una scala 1-5 (dove valore 1 corrisponde al giudizio “Pessimo” e il valore 5 corrisponde al giudizio “Ottimo”). Essendo CDD di Cremona Solidale articolati in tre unità di offerta, è stato necessario analizzare tale livello di soddisfazione per singolo servizio e i dati raccolti possono essere così riassunti:

- Soddisfazione media CDD1 = 4,2
- Soddisfazione media CDD2 = 4,0

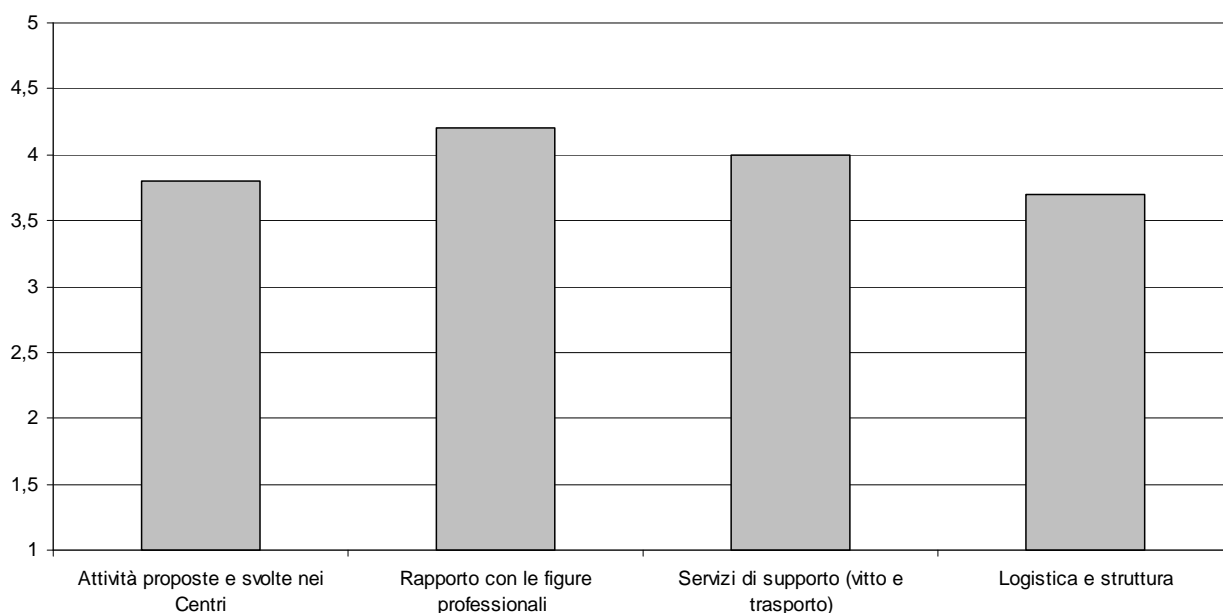
- Soddisfazione media CDD3 = 3,9

Per altro, questo buon livello di performance è confermato dalla distribuzione di frequenza dei pareri raccolti, che vede un 26% di “Ottimo” e un 52% di “Buono”.



Allo stesso modo, analizzando le varie componenti del servizio offerto, il livello di soddisfazione mediamente registrato si posiziona su valori più che positivi, non rilevando quindi particolari aree di criticità:

- attività proposte e svolte nei Centri: voto medio = 3,8
- rapporto con le figure professionali operanti nei servizi: voto medio = 4,2
- componente alberghiera dell’offerta: voto medio = 4,0
- aspetti logistici legati alla struttura: voto medio = 3,7



Servizi “Assistenza Domiciliare Integrata” (ADI)

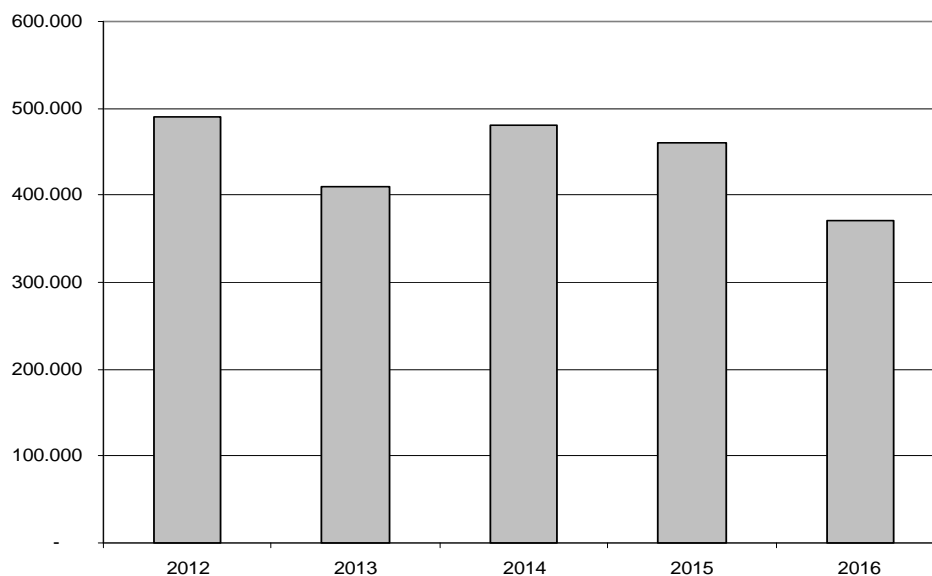
Il servizio ADI è strettamente correlato al percorso di “dimissioni protette” dalle Cure Intermedie e dall’Ospedale e garantisce l’assistenza post ricovero e il monitoraggio della situazione della persona. L’esito del progetto di assistenza domiciliare integrata informa ed accompagna l’utente nella richiesta di altre forme di assistenza (SAD; centri diurni; RSA aperta, ricoveri - definitivi e non - in struttura).

Rispetto ai dati del 2015, nel corso dell’anno si è registrato un incremento dei pacchetti prestazioni erogati (+20%), passando dai 3.109 del 2015 agli attuali 3.723. Da un punto di vista qualitativo, la maggior parte delle prestazioni garantite dal nostro servizio sono state di natura continuativa (85% del totale), mentre il restante 15% da prelievi (rispettivamente un 3% di prelievi unici e un 12% di prelievi TAO). Se si analizza questa attività sul fronte delle figure professionali coinvolte, nel corso dell’anno si sono effettuato circa 12.660 accessi al domicilio dei nostri utenti, il 77% realizzati da infermieri, il 20% da fisioterapisti e il restante 3% da addetti all’assistenza (ASA/OSS).

Pacchetti prestazionali erogati	Prestazioni continuative	Prelievi unici	Prelievi TAO
3.723	85%	3%	12%
N. di accessi effettuati	Infermiere	Fisioterapista	ASA/OSS
12.658	77%	20%	3%

Nonostante questo incremento delle attività svolte, il servizio ha registrato un significativo calo dei proventi (dai circa 481.000 del 2012 agli attuali 350.000), sostanzialmente determinato da una contrazione delle c.d. “prestazioni miste” e assistenza di base diretta al paziente (voucher infermieristici e/o fisioterapici, con inserimento della figura assistenziale ASA/OSS) - indirizzate dall’ATS verso forme alternative di presa in carico – e un ricavo medio ad accesso pari a 27,5 euro.

Andamento proventi ADI quinquennio 2012-2016:



Per una valutazione economica del servizio ADI utilizzando i dati della contabilità analitica, è necessario effettuare il confronto fra ricavi e costi complessivi, come sinteticamente evidenziato nella seguente tabella:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	348.263,82	450.877,57
Ricavi generali	6.154,81	6.444,71
TOTALE RICAVI	354.418,63	457.322,28
Totale costi diretti	323.488,81	408.267,66
Totale costi generali	23.242,70	24.169,88
IRAP	2.231,42	1.979,43
IRES	1.762,60	2.383,15
TOTALE COSTI	350.725,53	436.800,22
MARGINE OPERATIVO	3.693,10	20.522,06

- Significativa riduzione dei ricavi diretti → -22,8%
- Significativa riduzione dei costi diretti → -20,8%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” in calo → 1,08 nel 2016; 1,10 nel 2015
- Significativa riduzione dei ricavi (diretti e indiretti) → -22,5%
- Significativa riduzione dei costi (diretti e indiretti) → -19,7%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” in calo nel corso dei due esercizi → 1,01 nel 2016; 1,05 nel 2015
- Margine operativo positivo, ma si è registrato una significativa riduzione rispetto al 2015

Servizio “RSA Aperta” (mis. 4 ex DGR 856/2013)

L'Azienda si è accreditata per la misura n.4 “Rsa Aperta” presso Rsa Azzolini. Le richieste pervenute hanno riguardato un target abbastanza definito:

- molto compromesso dal punto di vista cognitivo;
- con problematiche comportamentali significative;
- con un *care giver* spesso solo e provato dal percorso di cura.

La maggior parte delle domande pervenute si sono caratterizzate per queste richieste:

- sostegno al domicilio quale supporto e/o sostituzione del *care giver*;
- aiuto al *care-giver* (sia esso familiare e badante) in attesa di altro servizio;
- addestramento del familiare alle funzioni di assistenza, mobilitazione, utilizzo degli ausili, deambulazione, etc.

Nel 2016 Cremona Solidale ha preso in carico 48 persone residenti per la quasi totalità nel Comune di Cremona. Il flusso, governato dall'ATS Val Padana in base alla richiesta espressa dal territorio, ha avuto un andamento regolare nel corso dell'anno. Sono stati effettuati 2.401 accessi al domicilio degli utenti, che hanno visto coinvolto nell'85% dei casi la figura professionale dell'ASA/OSS e nel restante 15% la figura professionale del fisioterapista.

N. di accessi effettuati	Infermiere	Fisioterapista	ASA/OSS
2.401	0%	15%	85%

Per quanto riguarda invece il tipo di assistenza erogata, la stessa vede una prevalenza della sostituzione temporanea del *care giver* (pari al 78% degli accessi effettuati), seguita dalla consulenza nell'addestramento del familiare rispetto alla dipendenza motoria dell'anziano (15% del totale) e da interventi di sollievo (il restante 7% del totale).

N. di accessi effettuati	Sostituzione temporanea care giver	Addestramento del familiare	Sollievo a domicilio
2.401	78%	15%	7%

Per una valutazione economica del servizio Rsa Aperta utilizzando i dati della contabilità analitica, è necessario effettuare il confronto fra ricavi e costi complessivi, come sinteticamente evidenziato nella seguente tabella:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	55.230,00	190.824,00
Ricavi generali	976,07	2.727,58
TOTALE RICAVI	56.206,07	193.551,58
Totale costi diretti	71.142,20	199.321,30

Totale costi generali	5.202,78	10.832,46
IRAP	400,30	898,24
IRES	-	-
TOTALE COSTI	76.745,28	211.051,99
MARGINE OPERATIVO	- 20.539,21	- 17.500,41

- Forte riduzione dei ricavi diretti → -71,1%
- Forte riduzione dei costi diretti → -64,3%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” peggiorato nel corso dei due esercizi → 0,78 nel 2016; 0,96 nel 2015
- Forte riduzione dei ricavi (diretti e indiretti) → -71,0%
- Forte riduzione dei costi (diretti e indiretti) → -63,6%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” peggiorato nel corso dei due esercizi → 0,73 nel 2016; 0,92 nel 2015
- Margine operativo negativo e in peggioramento rispetto al 2015

Come già evidenziato lo scorso anno, questo servizio (dal punto di vista economico e per effetto delle regole di accreditamento) è per l’Azienda strutturalmente in perdita, in quanto esiste un forte divario tra il ricavo unitario riconosciuto per ora lavorata (nel 2016 pari a 20,0 euro) e i costi che l’azienda sostiene (costo orario della forza lavoro pari a 25,8 euro).

Esiti della customer satisfaction – “Assistenza Domiciliare Integrata” e “RSA Aperta”

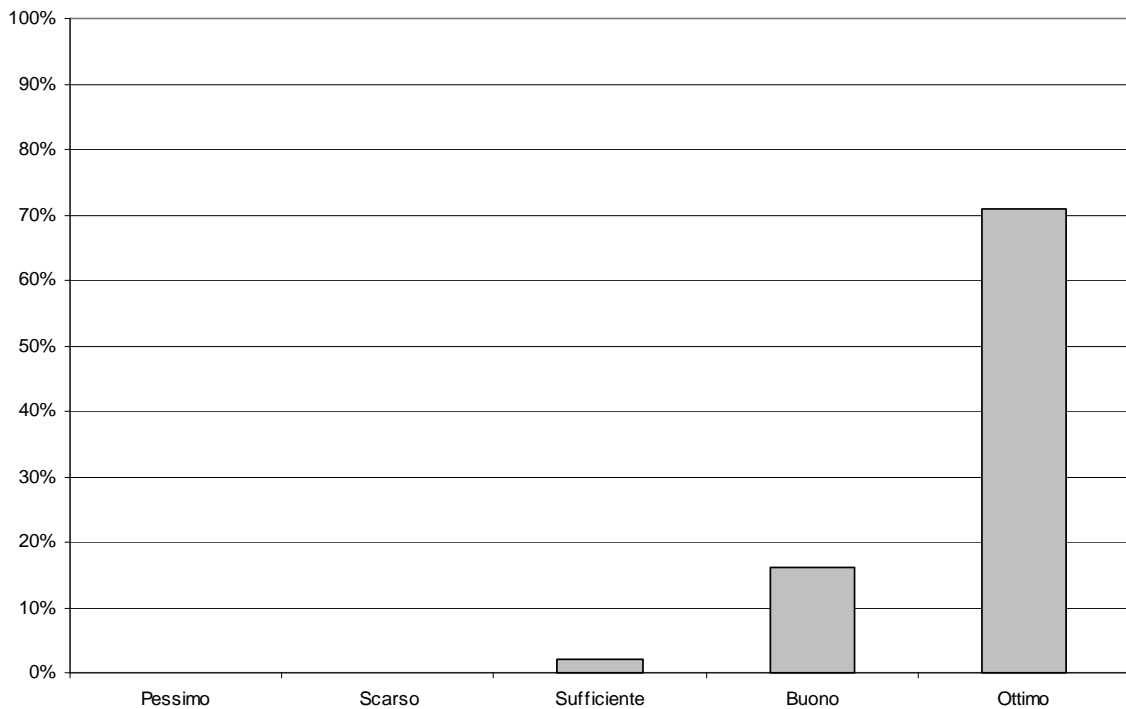
Per i servizi domiciliari il 2016 è stato il primo anno di rilevazione della customer satisfaction. Il questionario è stato somministrato all’utente e/o a un suo familiare ogni qualvolta il pacchetto prestazionale erogato veniva chiuso e – per quanto riguarda la valutazione del servizio – si è articolato nel seguente modo:

- giudizio complessivo sul servizio ricevuto
- valutazione in relazione alla puntualità dell’assistenza
- valutazione in relazione alla chiarezza delle informazioni ricevute
- valutazione in relazione alla cortesia, disponibilità e professionalità

Ad ogni domanda proposta, si doveva esprimere un giudizio utilizzando una scala di valutazione da 1 (giudizio “Pessimo”) a 5 (giudizio “Ottimo”). Al fine di lasciare la piena libertà di risposta, per ogni domanda è stata data anche la possibilità di non esprimere un giudizio, prevedendo l’alternativa “Non so”.

Il servizio ADI per l’anno 2016 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,8 che – pertanto – si colloca sulla scala dei valori in una posizione molto

positiva. L'elemento di valore di tale risultato è peraltro confermato dall'analisi della distribuzione di frequenza dei giudizi raccolti che si collocano tutti sulla parte alta della scala di valutazione proposta, con un 16% di giudizio "Buono" e un 71% di "Ottimo". Merita la segnalazione l'assenza di giudizi "Insufficiente" o "Pessimo".



Per gli aspetti inerenti la qualità delle prestazioni, i giudizi raccolti possono essere così sintetizzati:

- Puntualità nell'erogazione del servizio = 4,7
- Chiarezza delle informazioni ricevute = 4,7
- Cortesia e disponibilità degli operatori = 4,8
- Professionalità degli operatori = 4,8

Nel corso del biennio 2015-2016 si è quindi registrato un incremento di fatturato del 5,5%.

Servizi “Ambulatorio Polispecialistico e di Fisioterapia”

Il fatturato relativo alle prestazioni dell’Ambulatorio di Fisioterapia per solventi è stato nell’anno 2016 di euro 7.635 (+18,6% rispetto al 2015) mentre quello relativo all’Ambulatorio Polispecialistico (visite e rilascio certificati medici) è stato di euro 23.778 (+36,4% rispetto al 2015).

	2012	2013	2014	2015	2016
Prestazioni Fisioterapia	3.770,00	4.580,00	5.755,00	6.436,00	7.635,00
Ambulatorio Polispecialistico	12.815,00	11.260,00	12.935,00	17.432,00	23.778,00
TOTALE	16.585,00	15.840,00	18.690,00	23.868,00	31.413,00

Complessivamente – quindi – nel corso dell’anno in chiusura l’area “privatistica” degli ambulatori ha registrato un incremento di fatturato del 31,6%.

I trend economico sopra descritti sono peraltro confermati dai dati qualitativi riguardanti le prestazioni erogate (sia dell’area convenzionata, che dell’area sul libero mercato). Infatti, se nel 2015 il numero delle prestazioni rese è stato pari a 1.771 accessi, nel corso del 2016 tale numero è stato pari a 3.042 accessi, con un incremento del 72%. Analizzando nel dettaglio queste informazioni, si osserva che:

- il 64% delle prestazioni erogate è avvenuta con il contributo del SSR, mentre il restante 36% come prestazioni *out of pocket* pagate direttamente dall’utente;
- il 90% delle visite effettuate rientrano nell’area “Trattamenti riabilitativi” (ossia visite fisiatriche, pacchetti fisioterapici, terapie fisiche, sedute di logopedia o podologia), mentre il restante 10% nell’area “Medico sanitaria”;
- di quest’ultime, il 27% sono state prestazioni infermieristiche (medicazioni semplici o complesse; misurazione parametri vitali; etc.), il 25% visite geriatriche in ambulatorio o a domicilio; l’11% rispettivamente visite di medicina interna, neurologiche e di chirurgia; il restante 15% si ripartisce tra le altre specialità presenti negli ambulatori aziendali (ortopedia; dermatologia; otorinolaringoiatria; etc.).

Sul fronte economico, gli ambulatori (SSR e privati) contribuiscono alla formazione del risultato economico aziendale nel seguente modo:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	104.768,00	89.068,00
Ricavi generali	1.851,55	1.273,11
TOTALE RICAVI	106.619,55	90.341,11
Totale costi diretti	112.945,88	106.926,87
Totale costi generali	12.200,60	9.102,11
IRAP	500,16	280,88
IRES	-	-
TOTALE COSTI	125.646,64	116.309,87
MARGINE OPERATIVO	- 19.027,09	- 25.968,76

- Significativo incremento dei ricavi diretti → +17,6%
- Incremento dei costi diretti → +5,6%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” in miglioramento → 0,93 nel 2016; 0,83 nel 2015
- Significativo incremento dei ricavi (diretti e indiretti) → +18,0%
- Incremento dei costi (diretti e indiretti) → +8,0%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” migliorato nel corso dei due esercizi → 0,85 nel 2016; 0,78 nel 2015
- Margine operativo ancora negativo, ma in miglioramento rispetto al 2015

Parte di questi risultati sono imputabili a quanto realizzato nel corso dell’anno, in termini di elaborazione di un nuovo piano di comunicazione finalizzato a dare maggiore visibilità al servizio (ridefinizione del *brand*; nuovo sito internet; campagna di comunicazione tramite depliant). Questo tipo di intervento proseguirà nel corso del 2017 attraverso un potenziamento delle iniziative da realizzarsi (incontri con la cittadinanza e nei Comitati di Quartiere; campagne di promozione *ad hoc*), i cui esiti complessivi potranno essere valutati alla fine del prossimo anno.

Esiti della customer satisfaction – “Ambulatori”

Per i servizi ambulatoriali polispecialistici di Cremona Solidale (con il nuovo anno denominati “Ambulatori Sant’Omobono), il 2016 è stato il primo anno di rilevazione della customer satisfaction. Il questionario è stato somministrato all’utente alla fine di ogni visita ricevuta (o pacchetto di prestazioni nel caso di prestazioni fisioterapiche) e si è articolato nel seguente modo:

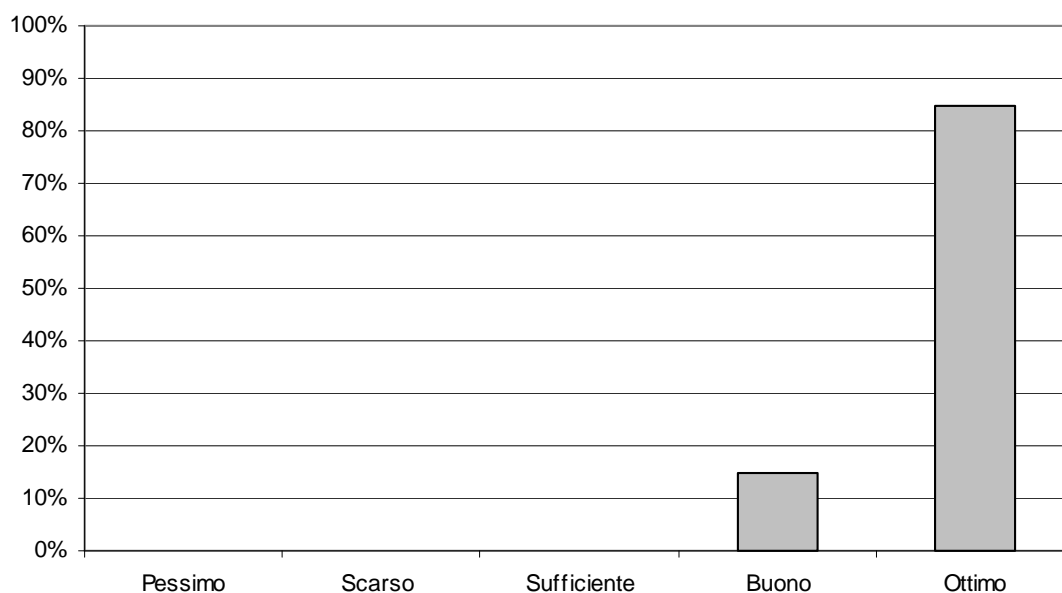
- giudizio complessivo sul servizio ricevuto
- valutazione del servizio di prenotazione
- valutazione in relazione ai tempi di attesa
- valutazione dell’accessibilità, confort e pulizia degli ambulatori
- valutazione della professionalità e cortesia degli operatori

- valutazione delle informazioni ricevute, in termini di chiarezza e completezza
- valutazione del rapporto qualità/prezzo

Ad ogni domanda proposta, si doveva esprimere un giudizio utilizzando una scala di valutazione da 1 (giudizio “Pessimo”) a 5 (giudizio “Ottimo”).

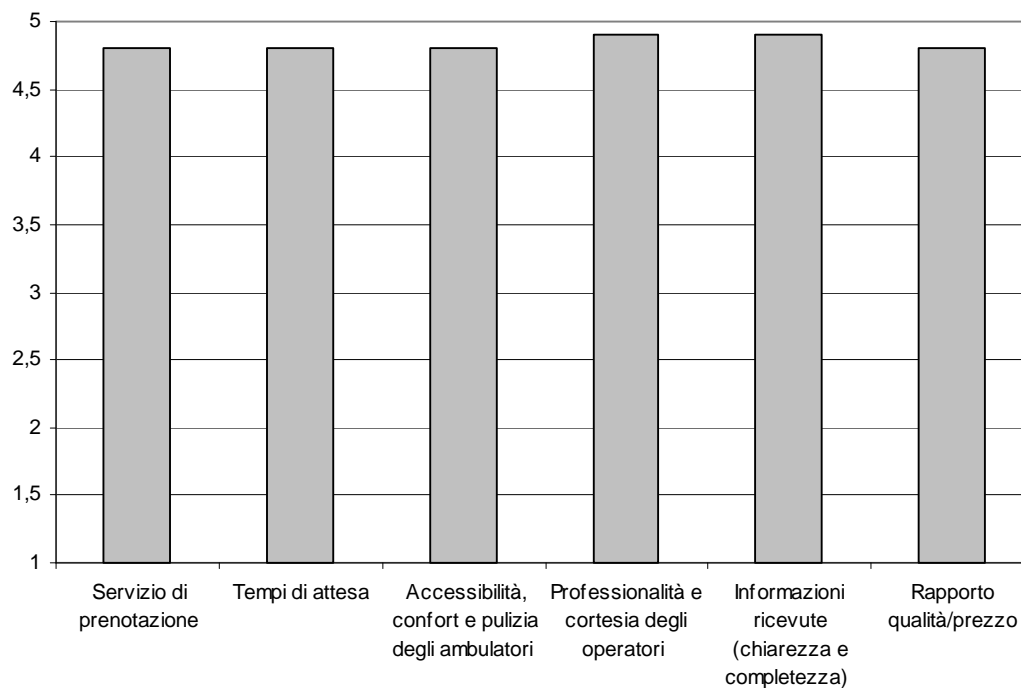
I questionari restituiti sono stati l’82% di quelli distribuiti, quindi con un’ottima partecipazione da parte dei nostri utenti all’indagine.

Per quanto riguarda il livello di soddisfazione in termini generali si registra un ottimo 4,9, con una distribuzione di frequenza che vede un 87% di “Ottimo” e un 15% di “Buono”.



Allo stesso modo, i giudizi espressi sulle singole dimensioni del servizio evidenziano livelli di performance eccellenti che possono essere così riassunti (valori medi):

- servizio di prenotazione = 4,8
- tempi di attesa = 4,8
- accessibilità, confort e pulizia degli ambulatori = 4,8
- professionalità e cortesia degli operatori = 4,9
- informazioni ricevute, in termini di chiarezza e completezza = 4,9
- rapporto qualità/prezzo = 4,8



B. AREA SOCIO ASSISTENZIALE ED EDUCATIVA

Servizi “Comunità Alloggio per Anziani” (CAA)

La Comunità Alloggio per Anziani “Residenza Duemiglia” prende avvio nell’estate del 2007 come esperienza di residenzialità leggera rivolta ad anziani che - per motivi prettamente sociali e parzialmente sanitari - hanno necessità di periodi di assistenza e cura presso una struttura diversa dalla propria abitazione.

L’utenza elettiva, individuata in collaborazione con i servizi sociali del Comune di Cremona, è quindi rappresentata da:

- anziani in dimissione da ricoveri riabilitativi;
- anziani soli o con figli lontani o incapaci di accudire i propri congiunti;
- anziani collocati nelle fasce basse della graduatoria RSA;
- anziani con necessità di periodi di sollievo per assenza di familiari o *care-giver*;
- anziani con pregresse problematiche sociali.

I posti disponibili nel corso del 2016 sono stati 24; hanno garantito la presa in carico di 33 utenti e l’erogazione di circa 8.450 giornate assistenziali, con una retta media – a carico totale dell’utente e/o di un suo familiare – pari a 36,64 euro giornalieri.

	UTENTI	GIORNATE	RETTA MEDIA € /GG	TOTALE
2012	25	6.553	36,24	€ 237.509,25
2013	32	8.389	36,56	€ 306.740,50
2014	28	8.412	36,22	€ 304.689,00
2015	33	7.503	36,50	€ 273.853,25
2016	33	8.451	36,64	€ 309.636,90

Per evidenziare il risultato della gestione della CAA dal confronto fra ricavi ed i complessivi costi risulta quanto sinteticamente evidenziato nella seguente tabella:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	314.829,13	277.745,39
Ricavi generali	5.563,93	3.970,01
TOTALE RICAVI	320.393,06	281.715,40

Totale costi diretti	385.351,76	358.829,48
Totale costi generali	47.422,83	46.919,43
IRAP	1.569,25	947,41
IRES	-	-
TOTALE COSTI	434.343,84	406.696,33
MARGINE OPERATIVO	- 113.950,78	- 124.980,93

- Significativo incremento dei ricavi diretti → +13,4%
- Incremento dei costi diretti → +7,4%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” negativo ma in miglioramento rispetto all’esercizio precedente → 0,82 nel 2016; 0,77 nel 2015
- Significativo incremento dei ricavi (diretti e indiretti) → +13,7%
- Incremento dei costi (diretti e indiretti) → +6,8%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” negativo, ma in miglioramento → 0,74 nel 2016; 0,69 nel 2015
- Margine operativo negativo, ma in leggero miglioramento

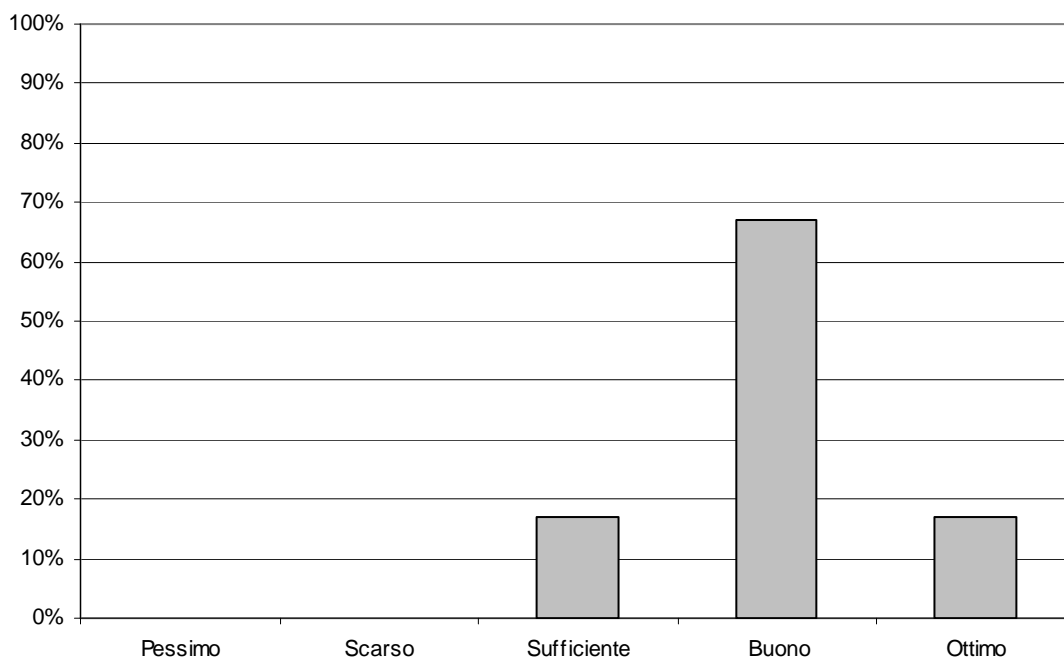
Esiti della customer satisfaction – “Comunità Alloggio per Anziani”

Il questionario è stato somministrato nel mese di gennaio 2017. La raccolta ha visto la compilazione di 15 questionari su 23 consegnati; la percentuale di redemption del 65% evidenzia un dato tipico della comunità: la forte e costante presenza delle famiglie presso la struttura e la piena integrazione di un gruppo di parenti disponibili e collaboranti, spesso stimolo per gli stessi operatori.

Il questionario – rielaborato rispetto alle precedente versione con l’obiettivo di consentire una più semplice compilazione – si articola in tre aree:

- una valutazione complessiva del servizio ricevuto;
- una valutazione degli aspetti legati alla dimensione assistenziale, articolata in quattro sotto-aree: rapporto con i professionisti; prestazioni socio-assistenziali; igiene alla persona; attività proposte;
- una valutazione degli aspetti legati alla dimensione alberghiera, articolata in cinque sotto-aree: vitto; camera; spazi comuni; cambio della biancheria; servizio lavanderia.

La Comunità per l’anno 2016 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,0 (su una scala di valutazione 1-5) che – pertanto – si colloca sulla scala dei valori in una posizione molto positiva. L’elemento di valore di tale risultato è peraltro confermato dall’analisi della distribuzione di frequenza dei giudizi raccolti, che si posizionano tutti sulla parte alta della scala di valutazione proposta.



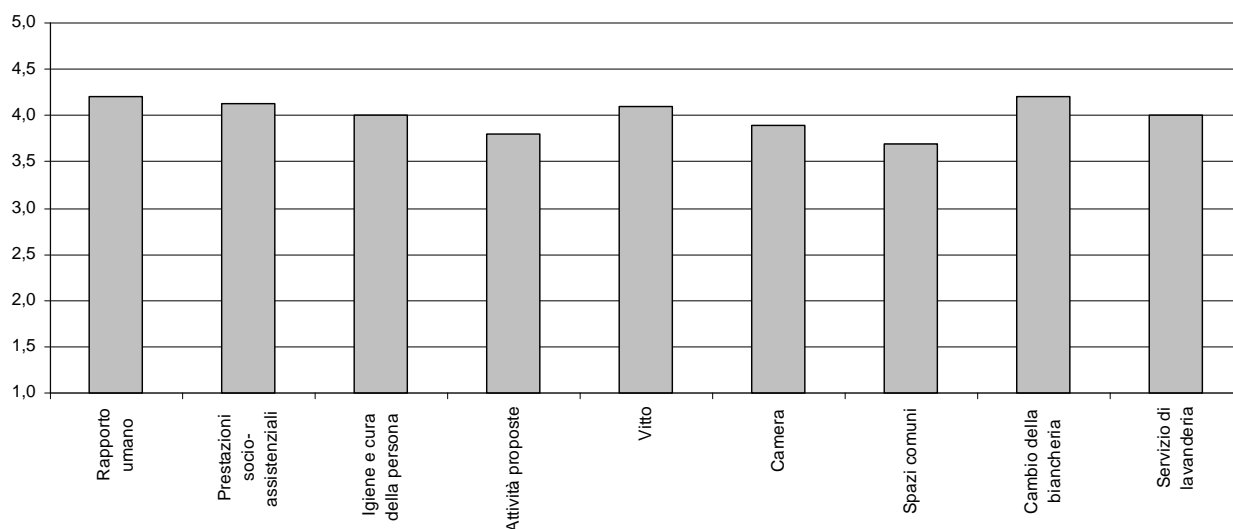
Per quanto riguarda gli aspetti legati all'assistenza, i dati raccolti possono essere così sintetizzati:

- qualità del rapporto umano, specifico per le varie figure con le quali ospiti e familiari hanno contatti regolari: voto medio = 4,2
- qualità delle prestazioni socio-assistenziali: voto medio = 4,1
- qualità dell'igiene e cura della persona: voto medio = 4,0
- qualità delle attività proposte: voto medio = 3,8

Complessivamente, è quindi possibile dire che – nel corso del 2016 – il livello qualitativo dell'assistenza erogata dalla Comunità è giudicato dai nostri clienti molto positivamente in tutti i suoi aspetti e non si rilevano aree di criticità.

Per quanto riguarda gli aspetti alberghieri, i dati raccolti possono essere così sintetizzati:

- vitto (quantità, qualità e varietà di scelta): voto medio = 4,1
- camera (confort, pulizia e arredi): voto medio = 3,9
- spazi comuni (confort, pulizia e arredi): voto medio = 3,7
- cambio biancheria del letto (frequenza e pulizia): voto medio = 4,2
- servizio di lavanderia (utilizzato dal 60% dei nostri ospiti): voto medio = 4,0



Servizi “Comunità Socio-Sanitaria per Disabili” (CSS)

La Comunità Socio-Sanitaria per Disabili di Cremona Solidale è un servizio accreditato che si rivolge a persone con gravi disabilità e che risponde ai requisiti previsti dalla D.G.R. VII/18333 del 23/07/04. La gestione della Comunità – che prevede n.9 posti letto di cui 1 per pronto intervento e sollievo - è affidata in appalto alla Cooperativa Sociale “Società Dolce” di Bologna.

L'attività nel corso degli ultimi anni ha avuto il seguente andamento, dove nel corso dell'ultimo esercizio si è assistito ad una contrazione delle giornate erogate rispetto all'anno 2015 (-2,85%) e un minore tasso di saturazione dei posti letto:

	Offerta gg	Totale giornate ospiti (presenze e assenze)	Indice di saturazione
2012	3.294	3.243	98,45%
2013	3.285	2.952	89,86%
2014	3.285	3.135	95,43%
2015	3.285	3.052	92,91%
2016	3.294	2.965	90,01%

L'utenza della CSS per l'anno 2016 si articola nel seguente modo rispetto alle classi SIDi (dove nella classe 1 sono ricompresi i casi con la gravità massima):

- Classe 1 = 3 utenti
- Classe 2 = 0 utenti
- Classe 3 = 1 utente
- Classe 4 = 2 utente
- Classe 5 = 2 utente

Il servizio riceve dal SSN dei voucher di lungo-assistenza per ciascun ospite e – in base alla ex Circolare 4 - percepisce un contributo annuo di funzionamento per le spese non sanitarie sostenute e per la destinazione di un posto ai ricoveri di tipo sociale e di sollievo².

Altro dato interessante per la struttura è la rendicontazione delle giornate in base al profilo utente:

- profilo 1 - classe SIDi 5 = 25%
- profilo 2 - classe SIDi 3-4 = 37,8%
- Profilo 3 - classe SIDi 1-2 = 37,2%

I minuti di assistenza settimanali mediamente erogati per singolo ospite nell'anno 2016 sono stati pari a 2.008 così articolati:

- 84,8% per attività assistenziali;
- 11,1% per attività educative (comprehensive delle attività svolte con i maestri d'arte);
- 4,1% per attività sanitarie.

Al fine di evidenziare il risultato della gestione economica del servizio CSS si riportano i dati derivanti dalla contabilità analitica aziendale così sintetizzabili:

	2016	2015
Ricavi direttamente imputabili	274.719,77	283.255,86
Ricavi generali	4.855,08	4.048,78
TOTALE RICAVI*	279.574,85	287.304,64
Totale costi diretti	295.162,12	291.627,95
Totale costi generali	11.488,83	10.568,39
IRAP	-	-
IRES	-	-
TOTALE COSTI	306.650,95	302.196,34
MARGINE OPERATIVO	- 27.076,10	- 14.891,70

**Fra i ricavi è compreso il Canone del Comune che ammonta a € 147.000,00 come previsto nel contratto di servizio.*

- Riduzione dei ricavi diretti → -3,0%
- Lieve incremento dei costi diretti → +1,2%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” negativo e peggiorato rispetto all'esercizio precedente → 0,93 nel 2016; 0,97 nel 2015

² Non è stato possibile rendicontare il contributo sociale per l'anno 2016, in quanto il dato non è pervenuto in tempo utile per la chiusura dell'attuale bilancio.

- Riduzione dei ricavi (diretti e indiretti) → -2,7%
- Leggero aumento dei costi (diretti e indiretti) → +1,5%
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” in lieve calo → 0,91 nel 2016; 0,95 nel 2015
- Margine operativo negativo e in diminuzione rispetto al 2015

Esiti della customer satisfaction – “Comunità Socio-Sanitaria per Disabili”

Di seguito si riportano i principali dati raccolti attraverso la somministrazione del questionario di gradimento compilato dai familiari e dagli ospiti della Comunità, che ha registrato ottimi tassi di restituzione (88% tra i familiari; 100% tra gli ospiti).

Per quanto riguarda il livello di soddisfazione complessivamente registrato, sia gli ospiti che i loro parenti esprimono un giudizio più che buono in quanto pari al 4,1 (su una scala di valutazione 1-5).

Tali risultati sono peraltro confermati dall’analisi dei giudizi medi espressi per le singole componenti del servizio, che possono essere così riassunti:

	Giudizio medio di soddisfazione Familiari	Giudizio medio di soddisfazione Ospiti
Qualità dell’assistenza:		
<i>rapporto umano - relazione</i>	4,3	4,2
<i>qualità del lavoro svolto</i>	4,3	4,1
<i>igiene e cura della persona</i>	5,0	4,9
<i>attività proposte</i>	3,7	3,3
<i>volontari</i>	4,6	3,7
Qualità dei servizi alberghieri:		
<i>vitto</i>	***	4,9
<i>camera</i>	***	4,1
<i>spazi comuni</i>	***	3,3

Complessivamente, è quindi possibile dire che il livello di soddisfazione espresso dagli ospiti e dai famigliari della CSS ricevuta è giudicato positivamente in tutti i suoi aspetti, anche se gli ospiti avvertono la necessità di potenziare - rispetto alle altre aree – la qualità delle attività proposte e una maggior cura/miglioramento degli spazi comuni.

Quadro di sintesi delle performance economiche dei singoli servizi aziendali:

	Ricavi diretti / Costi diretti			Totale ricavi / Totale costi		
	2015	2016	Delta	2015	2016	Delta
Cure Intermedia Residenziale	1.21	1.24	In crescita	1.08	1.08	Stabile
Residenze Sanitarie Assistenziali – RSA	1.11	1.13	In crescita	0.98	0.99	In crescita
Centri Diurni Integrati – CDI	1.33	1.34	In crescita	1.19	1.19	Stabile
Centri Diurni Disabili – CDD	1.09	1.07	In diminuzione	1.06	1.03	In diminuzione
Assistenza Domiciliare Integrata – ADI	1.10	1.08	In diminuzione	1.05	1.01	In diminuzione
Rsa Aperta	0.96	0.78	In diminuzione	0.92	0.73	In diminuzione
Servizi ambulatoriali (SSR, polispecialistici e di fisioterapia)	0.83	0.93	In crescita	0.78	0.85	In crescita
Comunità Alloggio per Anziani – CAA	0.77	0.82	In crescita	0.69	0.74	In crescita
Comunità Socio Sanitaria per Disabili – CSS	0.97	0.93	In diminuzione	0.95	0.91	In diminuzione

C. AREA ATTIVITA' ACCESSORIE**PROVENTI DIVERSI**

OBLAZIONI	ANNO 2016	ANNO 2015
OBLAZIONI	22.007,08	13.945,00
TOTALE	22.007,08	13.945,00

INTROITI DIVERSI	ANNO 2016	ANNO 2015
CONTRIBUTO ISTITUTO DI CREDITO TESORIERE	5.000,00	5.000,00
CANONI ATTIVI PER GESTIONE BAR	2.550,00	2.550,00
CANONI ATTIVI PER CONCESSIONE SPAZI	56.000,00	54.185,00
TASSA ISCRIZIONE CONCORSI	7.180,00	6.900,00
CONTRIBUTO FONDO FOR.TE.	11.400,00	-
CONTRIBUTO PER FORMAZIONE	2.000,00	-
CORRISPETTIVO PER SERVIZI STUDIO DENTISTICO	4.000,00	-
ALTRO	4.640,40	4.135,23
TOTALE	92.770,40	72.770,23

ALTRI RICAVI DIVERSI	ANNO 2016	ANNO 2015
BOLLO SU FATTURE EMESSE	14.286,00	13.300,00
OMAGGI DA FORNITORI	1.994,55	4.608,18
RICAVI GESTIONE LAVANDERIA	11.291,03	9.102,19
RIMBORSI DA ASSICURAZIONE	-	3.618,00
UTILIZZO FONDO SVALUTAZIONE CREDITI	49.160,63	255,48
ALTRO	31,76	21,98
TOTALE	76.763,97	30.905,83

MENSA INTERNA	ANNO 2016	ANNO 2015
MENSA DIPENDENTI	20.381,11	19.950,00
MENSA ESTERNI	1.403,84	1.377,60
TOTALE	21.784,95	21.327,60

INTERESSI ATTIVI	ANNO 2016	ANNO 2015
INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI	43.911,15	40.418,91
ALTRI INTERESSI ATTIVI	118,40	-
TOTALE	44.029,55	40.418,91
PROVENTI STRAORDINARI	ANNO 2016	ANNO 2015
SOPRAVVENIENZE ATTIVE	304.646,72	237.607,70
PLUSVALENZE	90,00	120,00
BENI DONATI	200,00	500,00
TOTALE	304.936,72	238.227,70

PERSONALE

Data la rilevanza strategica del fattore produttivo “personale” (sia dal punto di vista della qualità delle prestazioni erogate, sia dal punto di vista dell’impatto che lo stesso ha sulla struttura dei costi aziendali), una parte della presente Relazione è dedicata all’analisi di alcuni dati specifici, al fine di avere un quadro più chiaro della situazione.

- Il personale dipendente operante in Azienda a fine esercizio è pari a 398 unità, corrispondente a 382,68 teste equivalenti. Circa l’82% di queste unità è impiegata nei processi di erogazione dei servizi assistenziali, con una prevalenza delle figure professionali ASA-OSS (59%) e infermieri (13%). I servizi alberghieri assorbono il 12% della manodopera e il 6% sono gli addetti dedicati all’apparato amministrativo.

		Teste	%	TPE	%
ADDETTI ALL'ASSISTENZA	a.s.a./ o.s.s. e a.s.g.	235	59,05%	225,5	58,93%
	animatori	2	0,50%	2	0,52%
	dirigente medico	9	2,26%	8,63	2,26%
	personale di riabilitazione	26	6,53%	25,72	6,72%
	infermiere e capo reparto	53	13,32%	51,33	13,41%
		325	81,66%	313,18	81,84%
ADDETTI SERVIZI ALBERGHIERI	cucina	18	4,52%	17,5	4,57%
	addetti pulizie e serv. Vari	29	7,29%	27,17	7,10%
		47	11,81%	44,67	11,67%
ADDETTI UFFICI CENTRALI	direttore generale	1	0,25%	1	0,26%
	personale amministrativo	17	4,27%	17	4,44%
	personale non amministrativo	8	2,01%	6,83	1,78%
		26	6,53%	24,83	6,49%
TOTALE PERSONALE DIPENDENTE AL 31/12/2016		398		382,68	

- Analizzando la composizione del personale dipendente in base al tipo di rapporto contrattuale con l'Azienda, l'8% di questi è personale fuori ruolo (ossia ha un incarico temporaneo, a tempo determinato), mentre il restante 92% è personale di ruolo.

- Analizzando invece la composizione del personale dipendente in base al centro di costo di riferimento, sono i servizi residenziali che assorbono la maggior parte della forza lavoro aziendale, con un 55% per le RSA e un 18% per le Cure Intermedie. Il restante 10% si ripartisce tra i Centri Diurni Integrati (6%), i servizi territoriali ADI e RSA Aperta (2%) e la Comunità Alloggio per Anziani (2%).

- Dal punto di vista socio-anagrafico, l'87% dei dipendenti sono di sesso femminile e – aspetto non trascurabile nella definizione delle future strategie di gestione delle risorse umane – si concentrano nelle fasce d'età medio-alte: 37% circa nella fascia 41-50 anni, il 41% circa nella fascia 51-60 anni e il 4% nella fascia oltre i 60 anni; circa il 18% del personale si colloca invece nelle fasce d'età più giovani (21-40 anni).

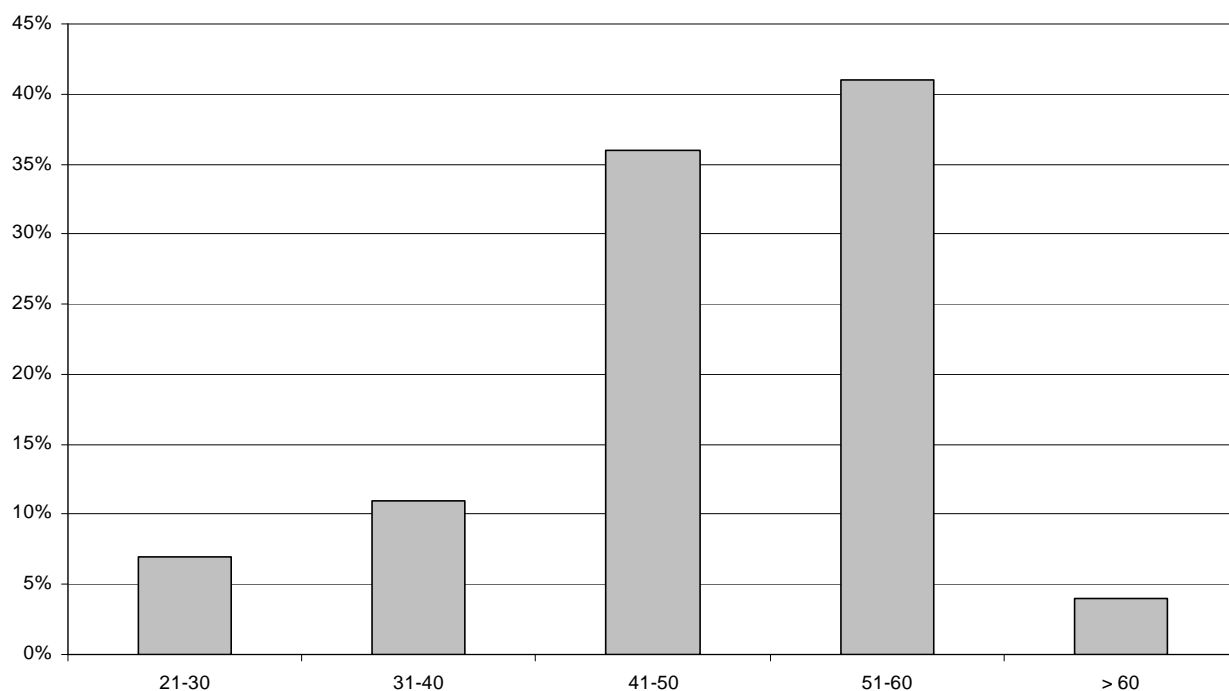
Personale di ruolo e fuori ruolo per figure professionali (teste e teste equivalenti - TPE):

Qualifica	PERSONALE AL 31/12/2016						PERSONALE AL 31/12/2015					
	TOTALE TESTE			TOTALE TPE			TOTALE TESTE			TOTALE TPE		
	Tempo det.	Tempo indet.	Totale	Tempo det.	Tempo indet.	Totale	Tempo det.	Tempo indet.	Totale	Tempo det.	Tempo indet.	Totale
a.s.a.	24	185	209	23,67	176,33	200,00	24	189	213	24,00	180,17	204,17
a.s.g.		7	7		7,00	7,00		7	7		7,00	7,00
animatore		2	2		2,00	2,00		2	2		2,00	2,00
capo servizio lavanderia		1	1		1,00	1,00		1	1		1,00	1,00
cuoco	1	12	13	1,00	11,50	12,50	3	10	13	3,00	10,00	13,00
direttore generale	1		1	1,00		1,00	1	0	1	1,00	0	1,00
dirigente medico	2	7	9	2,00	6,63	8,63	2	7	9	2,00	6,63	8,63
fisioterapista	1	22	23	1,00	21,72	22,72	2	22	24	2,00	21,72	23,72
infermiere	3	47	50	3,00	45,33	48,33	4	47	51	4,00	45,33	49,33
infermiere capo reparto		7	7		6,33	6,33		7	7		7,00	7,00
istruttore amm.vo	1	10	11	1,00	10,00	11,00	1	10	11	1,00	10,00	11,00
istruttore direttivo		5	5		5,00	5,00		5	5		4,83	4,83
istruttore tecnico		2	2		2,00	2,00		2	2		2,00	2,00
logopedista		1	1		1,00	1,00		1	1		1,00	1,00
massofisioterapista		2	2		2,00	2,00		2	2		2,00	2,00
o.s.s.		34	34		32,33	32,33		36	36		34,50	34,50
op.qual.serv.gen.		18	18		16,83	16,83		19	19		17,83	17,83
operatore specializzato		3	3		3,00	3,00		3	3		3,00	3,00
Totale complessivo	33	365	398	32,67	350,02	382,68	37	370	407	37	356,01	393,01

Personale (espresso in TPE e per figure professionali) suddiviso per Centro di costo prevalente:

	A.D.I.	RSA APERTA	CDI	CUCINA	FARMACIA	FUNZ.TO GENERALE	IDR - CURE INTERMEDIE	LAVANDERIA	RESIDENZA DUEMIGLIA	MAGAZZINO	PORTINERIA	PULIZIE	RSA	UFFICI AMM. VI	Totale
A.S.A.		1,0	14,0			2,0	20,5	2,5	6,0		1,0	1,0	150,5	1,5	200,0
A.S.G.				2,0				3,0					2,0		7,0
ANIMATORE			1,0										1,0		2,0
CAPO SERV.LAVANDERIA								1,0							1,0
CUOCO				12,5											12,5
DIRETTORE GENERALE														1,0	1,0
DIRIGENTE MEDICO							4,0						4,6		8,6
FISIOTERAPISTA	3,0						12,0						7,7		22,7
INFERMIERE			2,5		1,0		14,0		1,0				29,8		48,3
INF. CAPO REPARTO	1,0						1,0						2,0	2,3	6,3
ISTR. AMMINISTRATIVO	1,0													10,0	11,0
ISTR.DIRETTIVO														5,0	5,0
ISTR. TECNICO				1,0										1,0	2,0
LOGOPEDISTA							1,0								1,0
MASSOFISIOTERAPISTA							1,0						1,0		2,0
O.S.S.		2,0	4,7		0,8		14,7						9,2	1,0	32,3
OP.QUAL.SERV.GEN.			1,0	1,0		1,8		2,0		3,0	3,0	3,0		2,0	16,8
OPERATORE SPECIAL.				1,0		2,0									3,0
Totale al 31/12/2016	5,0	3,0	23,2	17,5	1,8	5,8	68,2	8,5	7,0	3,0	4,0	4,0	207,9	23,8	382,7

Personale dipendente per fasce d'età:



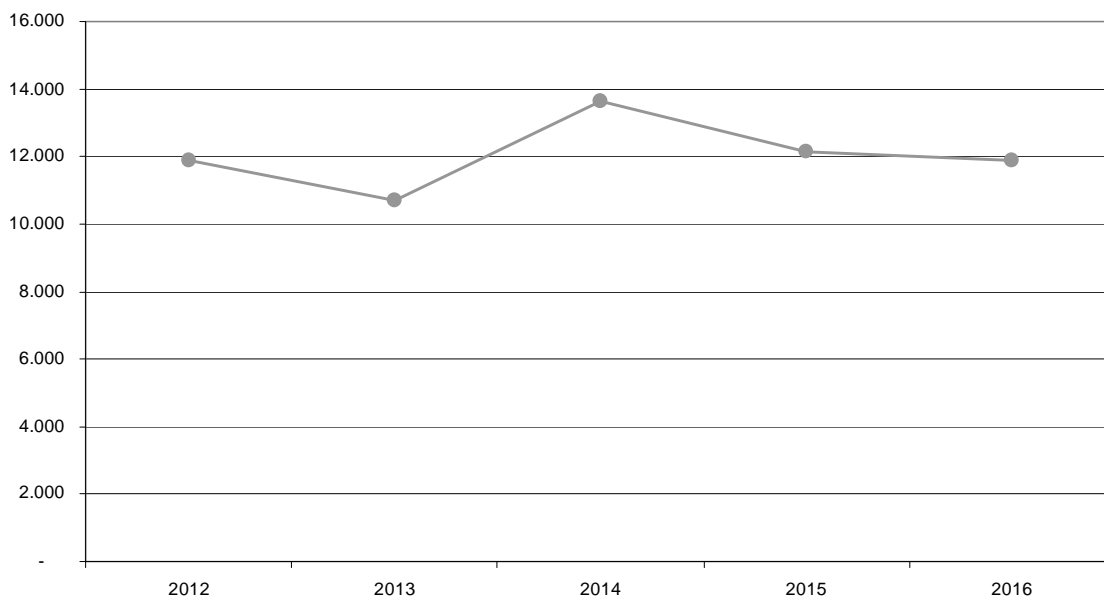
- Per l'anno 2016 il totale delle giornate di assenza sono state 11.882, con un valore medio per addetto di 29,48 giornate. Rispetto all'esercizio 2015 si è quindi registrato un lieve miglioramento, con una riduzione del 2,3%.

Totale giornate di assenza e giornate medie di assenza per dipendente:

	2012		2013		2014		2015		2016	
	Totale gg	media gg.	Totale gg	media gg.	Totale gg	media gg.	Totale gg	media gg.	Totale gg	media gg.
Malattia	5.919	14,80	4.794	11,99	7.203	17,83	5.424	13,33	6.486	16,22
Maternità	2.718	6,80	1.940	4,85	2.555	6,32	3.010	7,40	1.812	4,53
Aspettativa	364	0,91	887	2,22	793	1,96	1.045	2,57	865	2,16
Infortunio	257	0,64	443	1,11	408	1,01	323	0,79	398	1,00
Permessi personali	395	0,99	285	0,71	399	0,99	368	0,90	427	1,07
Legge 104	1.422	3,56	1.458	3,64	1.255	3,11	1.293	3,18	1.442	3,61
Diritto allo studio	21	0,05	69	0,17	57	0,14	43	0,11	21	0,05
Permessi sindacale	59	0,15	19	0,05	54	0,13	16	0,04	45	0,11
Corsi di formazione	743	1,86	732	1,83	875	2,17	639	1,57	386	0,96
Totale	11.898	29,75	10.627	26,57	13.599	33,66	12.161	29,88	11.882	29,48

Per quanto riguarda i principali motivi d'assenza, vi è una prevalenza delle malattie (55%), seguite dalle maternità (15%), dai permessi legati alla Legge 104 (12%) e dalle aspettative (7%). Confrontando i dati con il 2015 si deve registrare un aumento delle giornate d'assenza per malattie (+19,6%) e delle assenze per Legge 104 (+11,5%), una riduzione significativo dei giustificativi per maternità (-39,8%) e delle aspettative (-17,2%).

Andamento giornate totali di assenza:



▪ Infine, per quanto riguarda la valorizzazione delle ferie, si conferma il trend positivo registrato nel corso degli ultimi anni, con un progressivo smaltimento delle ferie arretrate per circa 130 giornate e una riduzione del relativo importo di circa 20.000 euro (-14% rispetto al saldo del 2015).

Valorizzazione ferie personale dipendente	N. giornate	Totale valore
31/12/2013	1.799	€ 190.097,61
31/12/2014	1.890	€ 193.387,42
31/12/2015	1.382	€ 143.023,73
31/12/2016	1.253	€ 122.702,89

Per quanto riguarda - invece - la valorizzazione dei saldi orari e la posizione debitoria dell'Azienda nei confronti dei propri dipendenti, si deve registrare un incremento del 45% circa rispetto all'anno 2015 in quanto si è deciso di contabilizzare i riposi a recupero accumulati nell'anno 2016 dal personale infermieristico turnista per le festività cadenti in giornata infrasettimanale.

Valorizzazione saldi orari personale dipendente	
31/12/2013	€ 137.582,89
31/12/2014	€ 153.590,99
31/12/2015	€ 168.133,16
31/12/2016	€ 245.394,42

Esiti dell'indagine stress lavoro correlato

Nel corso dell'anno la direzione ha voluto affrontare in modo più strutturato e con una metodologia rigorosa la questione della prevenzione dello stress lavoro correlato, con l'obiettivo di conoscere e gestire nel miglior modo possibile l'insorgere di fattori che possono impattare negativamente sul benessere organizzativo dei dipendenti che operano in Azienda.

Lo stress lavorativo è un insieme di reazioni emotive, cognitive, comportamentali e fisiologiche ad aspetti avversi e nocivi del contenuti, dell'ambiente e della organizzazione del lavoro. E' uno stato caratterizzato da elevati livelli di ansia, spesso accompagnati da un senso di inadeguatezza. La check-list utilizzata per la misurazione di questo fenomeno – afferente alla metodologia INAIL – ha permesso di rilevare se nella situazione lavorativa caratterizzante Cremona Solidale vi siano o meno fattori che, secondo la letteratura scientifica, possono sottoporre i lavoratori a situazione stressogene. Il questionario è stato somministrato nei primi mesi dell'anno in forma anonima – previa spiegazione – a gruppi omogenei di lavoratori, divisi per mansione e luogo di svolgimento delle attività.

I risultati raccolti hanno dato degli esiti positivi (indice di stress basso in tutti i servizi indagati e per tutte le figure professionali presenti in Azienda), anche se si sono evidenziate alcune aree di attenzione su cui è opportuno agire attraverso l'adozione preventiva di buone pratiche. Di seguito si riportano le tabelle di sintesi rappresentative del fenomeno:

Quadro di sintesi dei livelli di rischio per aree di servizio:

	Indice sintetico di stress		Rischio basso	Rischio medio	Rischio alto
Cure Intermedie	29,86	Basso	84%	16%	0%
Palazzina Azzolini	32,29	Basso	84%	16%	0%
Palazzina Mainardi	37,18	Basso	65%	28%	8%
Palazzina Somenzi	34,20	Basso	71%	26%	3%

Quadro di sintesi dei principali fattori di rischio rilevati per figure professionali:

	Fattori rischio medio	Fattori rischio alto
--	-----------------------	----------------------

ASA/OSS	Funzione e cultura org.va Carichi e ritmi di lavoro	Evoluzione della carriera Autonomia decisionale / Controllo del lavoro Fattori personali
Infermieri	Funzione e cultura org.va Carichi e ritmi di lavoro Autonomia decisionale / Controllo del lavoro	Evoluzione della carriera
Addetti alla riabilitazione	Funzione e cultura org.va Carichi e ritmi di lavoro Autonomia decisionale / Controllo del lavoro	Evoluzione della carriera
Medici	Carichi e ritmi di lavoro	Evoluzione della carriera
Addetti ai servizi di supporto	Funzione e cultura org.va Carichi e ritmi di lavoro Autonomia decisionale / Controllo del lavoro	Evoluzione della carriera

Nello specifico, le aree di attenzione principali sono state le seguenti:

- Fattori di rischio alto per tutti i lavoratori → evoluzione della carriera
- Fattori di rischio medio per tutti i lavoratori → funzione e cultura organizzativa; carichi e ritmi di lavoro
- Fattori di rischio alto per ASA/OSS → autonomia decisionale/controllo del lavoro; fattori personali
- Fattori di rischio medio per infermieri, addetti alla riabilitazione e ai servizi di supporto → autonomia decisionale/controllo del lavoro

Esiti della people satisfaction

Nel 2016 l'Azienda ha aderito al progetto "Fare Legami", patto tra soggetti diversi (azienda, associazioni, enti e territori) che scommettono sulla possibilità che i legami tra le persone ed enti possano rendere la comunità più unita e migliore. Una parte di questo lavoro si è realizzata nel 2016 ed ha visto Cremona Solidale aderire come luogo di sperimentazione. Questa parte di lavoro ha portato alla formulazione di un questionario condiviso per la misurazione della *people satisfaction*. Questo strumento di rilevazione ha sostituito e migliorato quello già in uso nel biennio 2014-2015; miglioramento che è stato condiviso con le RSU e le OO.SS. territoriali. Come il precedente questionario, anche il nuovo strumento ha la finalità di rilevare il livello di benessere organizzativo e conoscere le esigenze di conciliazione dei tempi vita-lavoro. E' stato somministrato a tutti i dipendenti di qualunque profilo professionale di tutti i servizi aziendali ed anche ai liberi professionisti che collaborano con l'Azienda.

Il questionari si è strutturato in differenti macro-aree di indagine (a loro volta sotto-articolate in differenti item) e si chiedeva al rispondente di indicare - utilizzando una scala da 1 (valore minimo) a 4 (malore massimo) – il proprio parere rispetto a due dimensioni:

- quanto è importante l'affermazione data

- in che misura si ritiene che l'Azienda soddisfi la condizione descritta

Le marco-aree osservate sono state le seguenti:

- ambiente di lavoro e attrezzature utilizzate
- comunicazione e cultura organizzativa
- autonomia decisionale e controllo
- ruolo nell'organizzazione
- pianificazione dei compiti
- relazioni interpersonali
- valorizzazione risorse e sviluppo carriera
- conciliazione famiglia/lavoro

Negli ultimi mesi del 2016 sono stati quindi raccolti 246 questionari (pari al 55% dell'universo), i cui risultati possono essere così riassunti:

❖ AMBIENTE DI LAVORO E ATTREZZATURE UTILIZZATE

Relativamente ai temi della sicurezza, della regolarità delle visite mediche di controllo, della manutenzione degli strumenti di utilizzo comune, il giudizio dei lavoratori segnala un valore di 3,66 per importanza, di 3,05 di percepito e realizzato (scarto di 0,61). Non si rilevano particolari criticità.

❖ COMUNICAZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA

Relativamente ai temi riguardanti la condivisione degli obiettivi/procedure, gestione degli incontri di equipe, possibilità di interlocuzione con i superiori, il questionario rileva un grado di importanza attribuito pari a 3,62, con un livello di realizzazione del 2,79 (scarto di 0,83). La richiesta che emerge più chiaramente è di rinforzare le occasioni di confronto e migliorare l'efficacia dell'equipe quale luogo di condivisione.

❖ AUTONOMIA DECISIONALE E CONTROLLO

Per quanto riguarda la pianificazione del lavoro, la partecipazione nelle fasi di pianificazione/organizzazione, la possibilità di proporre innovazioni, il questionario rileva un grado di importanza attribuita pari a 3,52 e un livello di realizzazione del 2,58 (scarto di 0,94). L'aspetto ritenuto più critico è la difficoltà che si incontra nel farsi promotori di nuove idee e cambiamenti organizzativi.

❖ RUOLO NELL'ORGANIZZAZIONE

Rispetto ai temi della organizzazione del lavoro (coerenza tra competenze e ruolo ricoperto; riconoscimento professionale; integrazione e collaborazione tra professionisti), non si rilevano particolari criticità, in quanto il livello di

importanza attribuito a questi aspetti è pari a 3,73 e il livello di soddisfazione a 3,04 (con uno scarto dello 0,69).

❖ PIANIFICAZIONE DEI COMPITI

Relativamente ai carichi di lavoro, alla mobilità interna/flessibilità, ai momenti di pausa e alla ripetitività/monotonia del lavoro, i dipendenti/collaboratori di Cremona Solidale assegnano un valore di 3,54 per importanza e un valore di 2,57 di percepito (scarto di 0,97). Alcuni elementi di criticità si rilevano rispetto alla definizione, distribuzione e monitoraggio dei carichi di lavoro.

❖ RELAZIONI INTERPERSONALI

Relativamente ai conflitti, al rispetto del proprio lavoro, allo spirito di gruppo ed al rapporto con l'utenza, il questionario ha dato un valore di 3,72 per importanza, 3,00 per realizzazione (scarto di 0,72). Non si evidenziano particolari criticità.

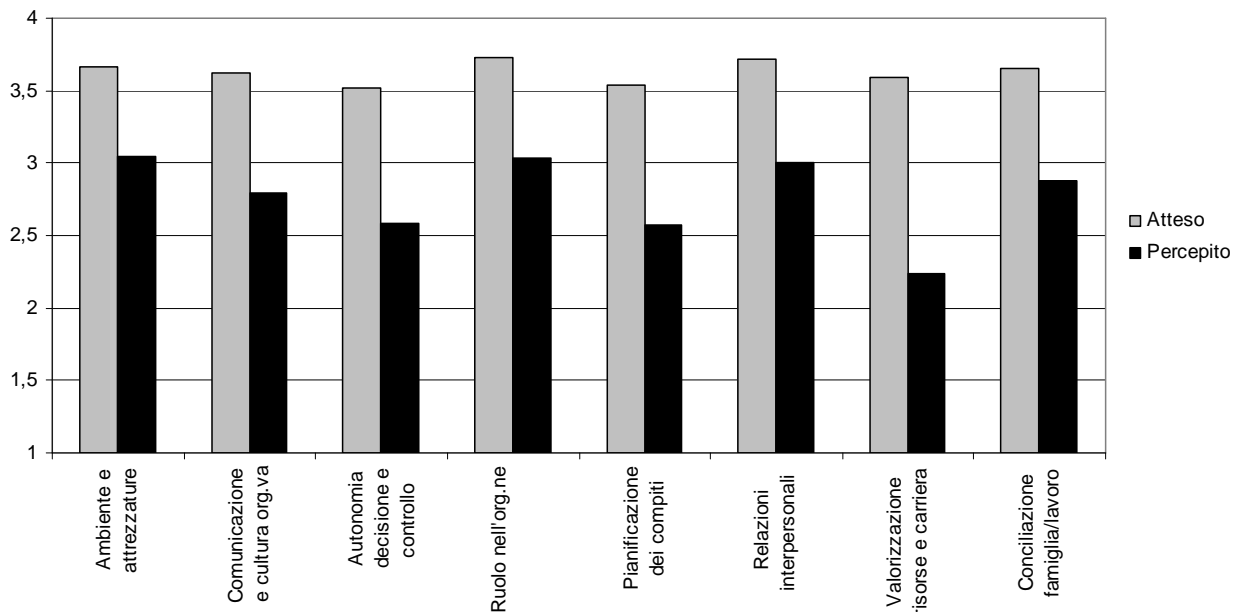
❖ VALORIZZAZIONE RISORSE E SVILUPPO CARRIERA

I temi riguardanti la valorizzazione dei ruoli, la crescita professionale, l'adeguatezza della retribuzione e alla progressione di carriera sono gli item rispetto a cui si è registrato il maggior scarto (1,35) tra quanto i lavoratori si aspettano (3,59) e quanto percepiscono (2,24). In particolar modo le aree ritenute più critiche sono quelle riguardanti la retribuzione e i limiti legati alle possibilità di carriera all'interno dell'organizzazione.

❖ CONCILIAZIONE FAMIGLIA/LAVORO

Infine, rispetto al tema “conciliazione famiglia/lavoro” (orari e articolazione turni; part-time; programmazione ferie e riposi; gestione degli imprevisti familiari), i lavoratori attribuiscono un'importanza pari a 3,65 e un livello di percepito pari a 2,88 (con uno scarto di 0,77). Non si registrano pertanto criticità.

Quadro di sintesi della soddisfazione attesa e percepita dei dipendenti di Cremona Solidale rispetto ad alcune dimensioni lavorative:



E' interessante osservare come da ambedue le rilevazioni condotte (stress lavoro correlato e people satisfaction), il quadro che emerge risulti praticamente coincidente, con un benessere organizzativo considerabile più che positivo, anche se permangono alcune aree di criticità comuni a molti lavoratori del comparto socio-sanitario (evoluzione della carriera; carichi e ritmi di lavoro; autonomia decisionale), rispetto a cui sarà necessario intervenire - in accordo con le OO.SS. e le RSU aziendali - per trovare adeguate soluzioni organizzative.

Alla luce di queste evidenze, l'Azienda - nel corso dell'anno 2016 - ha comunque avviato alcune azioni che possono essere così sintetizzate:

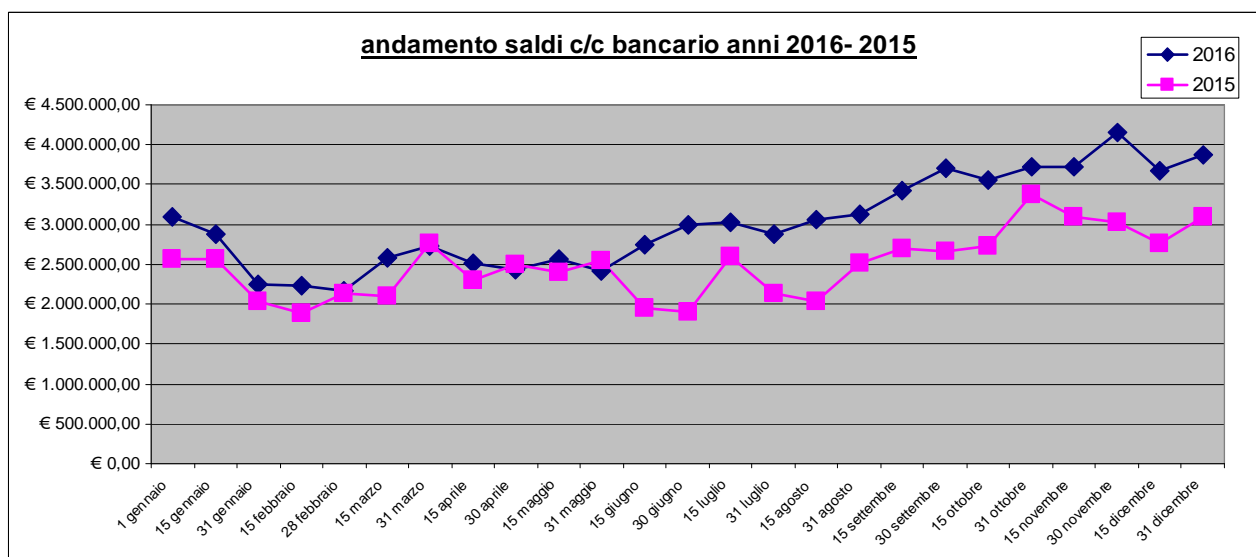
- Interventi a livello individuale:
 - apertura di uno sportello di *counseling* psicologico. L'iniziativa - proposta nei primi mesi dell'anno (marzo-giugno) - ha riscontrato una modesta partecipazione, nonostante l'Azienda creda nella validità di questo intervento di supporto alle problematiche che la persona può vivere al di fuori del proprio contesto lavorativo. E' in fase di discussione la necessità di ripensare questo sportello all'interno del progetto "Fare Legami", prevedendo una più efficace comunicazione del servizio, tramite l'organizzazione di incontri *ad hoc* con i dipendenti;
 - attivazione di interventi di promozione della salute nell'ambito del WHP, che si sono concretizzate in interventi informativi/formativi (prevenzione dei tumori alla mammella; corretta alimentazione per evitare le malattie cardio-vascolari; consapevole gestione del periodo della menopausa) e nell'erogazione di servizi gratuiti e/o a prezzi calmierati (tornei di calcetto; corsi di ginnastica dolce; pacchetti di massaggi shiatsu; convenzione con studio odontoiatrico e attività commerciali del territorio). Nel 2017 l'iniziativa proseguirà, consolidando quando già realizzato e ampliando gli interventi proposti.

- Interventi a livello di interfaccia individuo-organizzazione:
 - introduzione (valere per l'anno 2017) di un sistema di valutazione individuale definito attraverso l'attivazione di un tavolo tecnico che ha visto l'attiva partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori. Questa scheda è funzionale a sostenere la motivazione e le professionalità delle singole persone; infatti, sino ad oggi non è stato presente in Azienda uno strumento oggettivo e condiviso attraverso cui il singolo dipendente può comprendere la qualità del proprio operato;
 - al fine di migliorare i processi di governo dei team di lavoro (in particolar modo nella gestione del rapporto tra responsabili-subalterni) è stato realizzato un corso di formazione/azione dal titolo "L'organizzazione collaborativa: percorso formativo per dirigenti, responsabili e coordinatori di Cremona Solidale". Il percorso ha avuto l'obiettivo di valorizzare i processi di integrazione tra i diversi settori, tra i ruoli di responsabilità dell'Azienda e – a cascata – diffondere competenze e tecniche per una migliore gestione dei rapporti all'interno dei singoli gruppi di lavoro.

- Interventi a livello organizzativo:
 - dal mese di gennaio e per tutto l'anno è stata applicata, in via sperimentale, una nuova matrice di turno finalizzata a favorire il recupero psico-fisico dei dipendenti turnisti. Gli esiti di tale sperimentazione – condivisi con le OOSS e le RSU aziendali – non hanno generato i risultati attesi e pertanto, a partire dal mese di febbraio 2017, l'Azienda è intervenuta apportando quelle modifiche ritenute necessarie al fine di garantire un'adeguata sintesi tra esigenze organizzative (contenimento dei piani emergenziali e dei richiami da riposo) e richieste espresse dai lavoratori;
 - attivazione di percorsi di supervisione agli operatori che lavorano nei servizi residenziali e semi-residenziali dedicati all'Alzheimer. Recenti ricerche hanno dimostrato che le persone che assistono persone con demenza sono sottoposte ad elevati livelli di stress/rischio di *burnout* e possono sentirsi inefficaci nella gestione degli aspetti comportamentali e funzionali, che sono in continuo cambiamento in questa patologia. Il lavoro è stato svolto attraverso l'organizzazione di incontri con la discussione di argomenti proposti dagli operatori e/o l'analisi di singoli casi;
 - essendo le risorse umane il fattore produttivo strategico per un'azienda di servizi quale è Cremona Solidale, la formazione rappresenta un importante strumento gestionale per sostenere la professionalità (il c.d. "saper fare") e la motivazione (il c.d. "saper essere") dei dipendenti. Rientra nelle volontà di questa direzione quella di potenziare l'utilizzo di tale strumento, sia dal punto di vista quantitativo (un più ampio programma di formazione; un maggiore ruolo dell'Azienda quale provider di formazione, all'interno e all'esterno l'organizzazione), sia dal punto di vista qualitativo (un più articolato ventaglio di temi trattati; l'utilizzo di differenti e più efficaci modalità formative). Punto di partenza di questo "cambio di passo" è stata l'analisi del fabbisogno formativo interno all'Azienda, realizzata attraverso la somministrazione di un questionario (mese di luglio). I dati raccolti sono stati la base conoscitiva attraverso cui è stata elaborata la prima annualità del PFA - Piano Formativo Aziendale 2017/2018.

SERVIZIO DI CASSA E TESORERIA

Di seguito si riporta il grafico relativo all'andamento dei saldi del c/c bancario acceso presso la tesoreria dell'Azienda Banca Popolare di Sondrio :



INVESTIMENTI ED ATTIVITA'

Nel corso dell'esercizio 2016 sono stati effettuati investimenti per 120.433,26 euro. Gli impieghi in attivo fisso sono così suddivisi nelle diverse categorie delle "Attività" dello Stato Patrimoniale:

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
- software	€ 0,00	€ 7.7454,20	€ 2.731,58
- licenze	€ 0,00	€ 7.711,62	€ 0,00
- spese manutenzioni da ammortizzare	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
- oneri pluriennali	€ 31.254,21	€ 0,00	€ 0,00
- costi per migliorie su beni di terzi	€ 36.850,00	€ 89.536,01	€ 0,00
- imm.immateriali in corso	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
- impianti e macchinari	€ 0,00	€ 2.318,00	€ 6.466,00
- impianti televisivi e telefonici	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
- impianti specifici	€ 0,00	€ 10.611,56	€ 4.157,15
- impianti specifici cucina	€ 0,00	€ 0,00	€ 10.235,80
- impianti generici	€ 0,00	€ 4.148,00	€ 0,00

- impianti e macchinari < 516,46	€ 0,00	€ 0,00	€ 143,96
- attrezzatura sanitaria	€ 36.340,20	€ 64.766,50	€ 16.530,34
- attrezzatura tecnica	€ 4.622,34	€ 2.183,68	€ 16.250,34
- attrezzatura varia	€ 4.601,54	€ 7.717,72	€ 5.477,80
- attrezzatura generica cucina	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
- attrezzatura specifica cucina	€ 0,00	€ 3.782,00	€ 0,00
- attrezzature < 516,46	€ 10.524,86	€ 8.692,24	€ 15.385,97
- mobili e arredi	€ 5.684,30	€ 8.140,45	€ 1.435,94
- macchine ufficio elettroniche - elaboratori	€ 23.288,58	€ 37.647,08	€ 9.549,55
- mobili macchine e arredi < 516,46	€ 8.004,40	€ 10.431,81	€ 12.182,83
- automezzi e veicoli da trasporto	€ 0,00	€ 0,00	€ 19.886,00
TOTALE	€ 161.170,43	€ 265.140,87	€ 120.433,26

I principali investimenti dell'anno 2016 sono stati finalizzati a:

1) Migliorare la cura delle strutture

<i>Apparecchiature per controllo umidità locali farmacia</i>	8.773,02
<i>impianto climatizzazione CDI Barbieri, CSS e CDD via Mincio</i>	6.466,00

2) Completare le dotazioni di

A) Attrezzature

- Tecniche e varie

<i>n.2 carrelli termici per trasporto pasti</i>	6.877,32
<i>Omogeneizzatore da pavimento</i>	10.235,80
<i>Trattorino per giardino</i>	2.061,80
<i>spazzaneve</i>	1.830,00

- Sanitarie

<i>n.2 carrello per medicazioni / emergenza</i>	2.497,34
<i>n.3 lettini trattamento</i>	5.063,00
<i>elettrostimolatore</i>	1.586,00
<i>n.3 infusore terapia sottocute</i>	3.744,00
<i>n.20 carrozzine</i>	7.496,09
<i>sistemi sollevamento persone a binario Palazzina IDR</i>	3.640,00

B) Arredi vari

<i>Rinnovo arredi vari</i>	9.020,62
<i>Tende da sole Palazzina Mainardi</i>	1.586,00

C) Automezzi e veicoli da trasporto

<i>Pullmino per trasporto ospiti CDI</i>	19.886,00
--	-----------

3) Innovare

	<i>software</i>	2.731,58
	<i>ampliamento rete informatica</i>	4.301,11
	<i>n.10 PC, rinnovo monitor e stampanti</i>	11.310,05

Questi investimenti, sommati a quelli precedenti, hanno originato un costo d'esercizio per ammortamenti, secondo i criteri indicati nella Nota Integrativa, di € 370.757.

IL RISULTATO SINTETICO DI ESERCIZIO

Nella seguente tabella si riepilogano i risultati di gestione degli anni dal 2004 al 2015. Si annota un netto sul periodo 2004-2016 di segno positivo, per euro 191.787,19 dovuto alla dinamica dei saldi evidenziata nella tabella a seguire:

Risultati di esercizio	
2016	338.294,86
2015	263.999,47
2014	200.379,28
2013	283.076,21
2012	93.721,40
2011	9.183,89
2010	-148.540,90
2009	-525.844,04
2008	-32.445,01
2007	-44.343,11
2006	-241.090,11
2005	-17.352,87
2004	12.748,12
Saldo	191.787,19

In conclusione il bilancio chiuso al 31/12/2016 presenta un utile d'esercizio di euro **338.294,86** che si propone di destinare in un apposito Fondo del Capitale Netto a realizzazione di investimenti, rinnovo impianti e potenziamento dei servizi aziendali così come definito nel Piano Programma 2017.

**SITUAZIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA
DELL'AZIENDA SPECIALE COMUNALE "CREMONA SOLIDALE"**

Di seguito si riassumono le principali dinamiche che si possono cogliere da una lettura delle voci che compongono il Conto Economico e lo Stato Patrimoniale, in un'ottica comparativa con le stesse voci registrate per gli esercizio 2015 e 2014³.

Una prima osservazione riguarda la composizione dei ricavi e dei costi. Come è possibile osservare nella tabella sotto riportata, la composizione dei ricavi è rimasta sostanzialmente immutata nel corso del triennio, con un contributo pari all'80% da parte dei servizi residenziali (58% dalle RSA; 22% Cure Intermedie e servizi ambulatoriali) e un 14% da parte dei servizi semi-residenziali (8% CDI; 6% CDD), che assieme contribuiscono alla formazione del 94% dei proventi aziendali.

Composizione ricavi triennio 2014-2016:

Ricavi	2016	2015	2014
Cure intermedie e ambulatori (ambulatori SSR e polispecialistici)	22%	22%	22%
Residenze Sanitarie Assistenziali – RSA	58%	58%	57%
Centri Diurni Integrati – CDI	8%	8%	8%
Comunità Duemiglia – CAA	1%	1%	1%
ADI	2%	2%	2%
RSA Aperta	0%	1%	0%
CDD	6%	6%	6%
CSS	1%	1%	1%
Altri proventi istituzionali	1%	1%	1%
Contributi di natura diversa	0%	0%	1%
Interessi attivi	0%	0%	0%
Proventi straordinari	1%	1%	1%
TOTALE RICAVI	100%	100%	100%

³ I ricavi riportati nello schema e imputati ai servizi “Cure intermedie”, “Residenze Sanitarie Assistenziali – RSA” e “Comunità Duemiglia – CAA” differiscono da quelli precedentemente esposti e desumibili dalla contabilità analitica, in quanto non sono comprensivi della quota di ricavi derivanti dal servizio di lavanderia che Cremona Solidale eroga – se richiesto e a fronte di un corrispettivo – a favore degli ospiti residenti in struttura. Infatti, negli schemi di contabilità generale tali proventi sono ricompresi nella voce “Altri proventi istituzionali”. In aggiunta a questo, in tale schema, le “Cure intermedie” sono comprensive anche dei proventi derivanti dall’attività ambulatoriale (in convenzione con il SSR e privatistica).

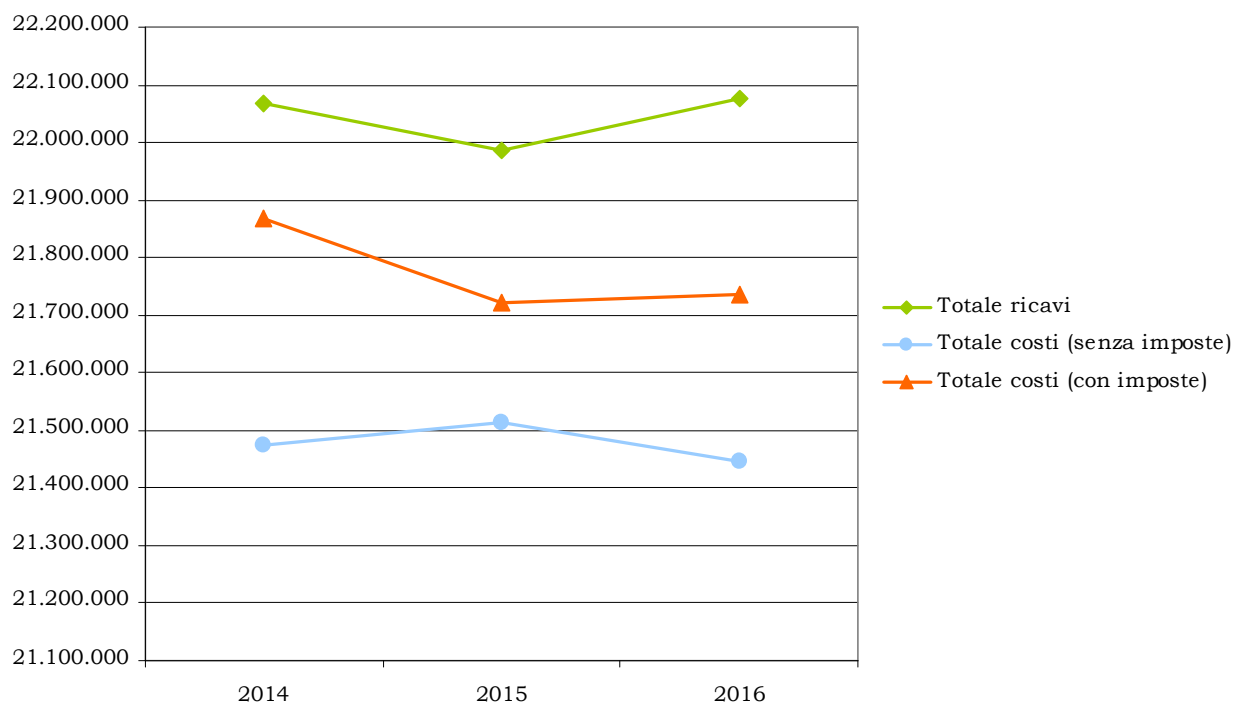
Discorso simile può essere fatto anche analizzando la composizione dei costi, che nel triennio non si è modificata e che vede il consolidarsi dei costi del personale (dipendente e non dipendente) quale principale componente negativa di reddito, passando da un 64% a un 65% del totale costi aziendali. Altre voci di costo rilevanti nella struttura del risultato d'esercizio sono:

- l'acquisto di beni e materiali (8%);
- l'acquisto di beni e servizi dati in appalto (7%);
- le utenze (6%);
- l'acquisto di servizi sanitari e non sanitari (6%).

Composizione costi triennio 2014-2016:

Costi	2016	2015	2014
Acquisti di beni e materiali	8%	8%	8%
Acquisti di servizi sanitari e non sanitari	6%	6%	6%
Utenze	6%	7%	7%
Personale dipendente	59%	58%	58%
Personale non dipendente	6%	6%	5%
Canoni di locazione e assimilati	0%	0%	1%
Assicurazioni	0%	0%	0%
Manutenzioni	4%	4%	3%
Appalti gestioni esterne	7%	7%	7%
Ammortamenti	2%	2%	2%
Spese di funzionamento generali	2%	2%	3%
Interessi passivi e spese bancarie	0%	0%	0%
Imposte e tasse	1%	1%	1%
Oneri straordinari	0%	0%	0%
TOTALE COSTI	100%	100%	100%

Variazione delle componenti positive e negative di reddito triennio 2014-2016:



Analizzando le variazioni di queste voci, è interessante osservare come i ricavi abbiano subito nell'ultimo anno un incremento del +0,4% (circa 90.000 euro in valore assoluto), cambiando quindi il trend che aveva caratterizzato il triennio 2013-2015, con andamenti negativi rispettivamente del -1,4% e del -0,4%. Altro aspetto positivo - in controtendenza rispetto al passato - è dato dagli andamenti dei costi; infatti, se nel triennio 2013-2015 le componenti negative di reddito avevano subito un andamento fluttuante (-1,0% tra il 2013-2014 e un +0,2% tra il 2014-2015), tra il 2015 e il 2016 gli stessi si sono ridotti dello 0,3% (circa 68.000 euro in valore assoluto), determinando quindi un incremento del risultato civilistico ante imposte di circa 158.000 euro.

Peraltro questa situazione risulta ben chiara analizzando l'andamento dell'indice "Totale ricavi/Totale costi", che nell'ultimo anno è tornato a crescere:

- 2014: 1,028
- 2015: 1,022
- 2016: 1,029

Un altro aspetto interessante da analizzare riguarda - invece - l'effetto che la c.d. "Gestione fiscale" ha esercitato sulla formazione del risultato d'esercizio. Infatti, se nel 2015 si sono registrati minori oneri legati al calcolo dell'IRAP e dell'IRES e un rapporto "Oneri fiscali/Risultato ante-imposte" pari al 43,9% (con un valore complessivo delle imposte di circa 206.000 euro), nel 2016 si deve registrare una maggiore incidenza della dimensione fiscale sul risultato finale, con un rapporto

“Oneri fiscali/Risultato ante-imposte” pari al 46,2% e un valore complessivo delle imposte di circa 290.000 euro⁴.

Per quanto riguarda le variazioni caratterizzanti le componenti positive di reddito, le principali dinamiche registrate nel 2016 possono essere così riassunte:

- le Cure Intermedie hanno registrato un aumento dei ricavi pari all'1,6% legato essenzialmente ad un profilo di assistenza più remunerativo (ex-specialistica) ed un significativo aumento delle attività ambulatoriali;
- le Residenze Sanitarie Assistenziali – RSA hanno registrato un incremento dei ricavi dell'1,0%, determinato da un profilo SOSIA medio più basso e ad un migliore tasso di occupazione dei posti letto in solvenza;
- la Comunità Alloggio “Duemiglia” – ripristinando il pieno funzionamento a 24 posti letto – ha registrato un incremento dei ricavi del 13,1% portandosi di fatto sui livelli di fatturato del 2014;
- i servizi semi-residenziali per anziani (i quattro CDI aziendali) hanno avuto un andamento sostanzialmente stabile (-0,2%), nonostante le numerose assenze degli utenti e un'oggettiva difficoltà nel garantire la piena saturazione produttiva del servizio;
- i servizi territoriali (ADI ed RSA Aperta) hanno registrato una forte riduzione dei propri proventi (rispettivamente -22,8% e -71,1%), per effetto di una minore remunerazione unitaria per le prestazioni erogate ed evidenziando la necessità di riposizionarsi all'interno di un contesto competitivo fortemente aggressivo e dinamico;
- l'area dei servizi per la disabilità ha registrato un calo del proprio fatturato (CDD -3,3%; CSS -3,0%) per effetto delle numerose assenze e/o dimissioni che si sono registrate nell'anno;
- altri proventi istituzionali (+55%), di cui:
 - una partita di giro per l'utilizzo del Fondo svalutazione crediti, per posizioni creditorie non più esigibili;
 - un incremento delle oblazioni e delle sponsorizzazioni ricevute;
- proventi straordinari (+28,0%), di cui:
 - un rimborso sinistri;
 - la chiusura di alcuni Fondi rischi per controversie legali.

Analizzando invece le principali variazioni dei costi, gli elementi su cui focalizzare l'attenzione sono sostanzialmente i seguenti:

- i costi per l'acquisto di beni, servizi ed utenze registrano una riduzione del 5,0%, determinata essenzialmente da:
 - economie nel consumo di beni sanitari (farmaci, presidi e dispositivi);
 - la chiusura del contratto di fornitura dei pasti per i CDI esterni, internalizzati e prodotti *in house*;
 - risparmi nell'acquisto di prestazioni sanitarie (esami e visite esterne);

⁴ Se si considerasse nell'analisi del trend dei costi anche gli oneri derivanti dalla “Gestione fiscale”, tra il 2015 e il 2016 l'andamento dei costi totali sarebbe di segno positivo, registrando un aumento pari allo 0,1%.

- economie nel consumo di utenze (riscaldamento e raffreddamento; energia elettrica);
- il costo per personale dipendente è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'esercizio 2015 (-0,1%), anche se è opportuno evidenziare alcune dinamiche avvenute all'interno delle voci che lo compongono:
 - una riduzione della voce "Salari, stipendi e oneri sociali" legata alla cessazione lavorativa di alcuni dipendenti, tra cui un dirigente medico (a cui è subentrato un libero professionista) e la non sostituzione di alcune unità lavorative collocate in servizi "periferici" a causa di limitazioni fisiche;
 - l'accantonamento a "Fondo aumento contrattuale" in previsione di un eventuale rinnovo dei CCNL EE.LL. e SSN;
 - l'accantonamento a "Fondo competenze maturate da liquidare" per la contabilizzazione dei riposi a recupero del personale infermieristico turnista per le festività infrasettimanali;
 - le esenzioni contributive riconosciute a fronte di nuove assunzioni a tempo indeterminato;
 - minori recuperi INPS e maggiori costi per l'adesione di alcuni dipendenti al Fondo pensionistico "Perseo";
 - per contro, la voce di costo per il personale non dipendente ha subito un incremento del 9,5% per effetto delle seguenti scelte organizzative:
 - acquisizione di un servizio infermieristico impiegato nella RSA "Mainardi B" per far fronte alle richieste dell'ATS Val Padana;
 - un incremento dei costi per l'attivazione di contratti interinali, necessari per gestire le numerose assenze che si sono registrate nell'anno;
 - un incremento delle ore di terapia occupazionale nei servizi RSA, con l'obiettivo di garantire una maggiore personalizzazione degli interventi educativi a favore dei nostri ospiti;
 - una riduzione delle spese di manutenzione (-8,6%);
 - un incremento delle spese di funzionamento generali (+31,1%), connesse ai seguenti fatti di gestione:
 - l'utilizzo del Fondo svalutazione crediti per la chiusura di posizioni inesigibili;
 - l'attivazione del consulente *energy manager* (come richiesto dalla normativa) e l'inserimento in questa voce di costo del consulente farmacista (prima contabilizzato nel personale non dipendente);
 - l'incremento dei costi legati alla formazione e all'attivazione di convenzioni con il volontariato e il Terzo Settore, coerentemente con gli obiettivi strategici definiti nel Piano 2016-2018.

Il combinarsi di queste dinamiche ha generato un incremento del "Margine di contribuzione di II° livello" (dato dalla sommatoria dei ricavi diretti sui singoli servizi, al netto dei costi diretti siano essi variabili che fissi) del 12,1% ed un incremento dell'utile di esercizio del 28,1%.

A conclusione di questa analisi si propone una sintesi dei principali indici di bilancio (sempre in un'ottica comparativa tra gli ultimi tre esercizi) attraverso cui è possibile esprimere un giudizio sullo "stato di salute" dell'Azienda Cremona Solidale sotto tre punti di vista: economico, patrimoniale e finanziario.

Principali indici di bilancio 2014-2016:

	2016	2015	2014
Situazione economica:			
ROE = utile esercizio / capitale proprio	6,8%	5,7%	4,6%
ROI = risultato operativo / totale impieghi	7,3%	5,1%	5,0%
Situazione patrimoniale:			
Crescita dell'attivo = Delta attivo / attivo iniziale	1,6%	1,3%	2,1%
Rigidità degli impieghi = immobilizzazioni / totale impieghi	11,4%	14,2%	15,7%
Elasticità degli impieghi = attivo corrente / totale impieghi	88,6%	85,8%	84,3%
Autonomia finanziaria = capitale proprio / totale finanziamenti o capitale investito	52,1%	49,4%	46,9%
Dipendenza finanziaria = capitale di terzi / totale finanziamenti	44,1%	50,7%	53,1%
Ricorso al capitale di terzi = capitale di terzi o totale debiti / capitale proprio	0,92	1,03	1,13
Crescita del patrimonio netto = Delta patrimonio netto / patrimonio netto iniziale	7,3%	6,6%	5,3%
Situazione finanziaria:			
Auto-copertura delle immobilizzazioni = capitale proprio / immobilizzazioni	4,6	3,5	3,0
Copertura globale = capitale permanente / immobilizzazioni	5,0	3,9	3,5
Capitale circolante netto = attività correnti o a breve - passività correnti o a breve	4.290.824	3.925.787	3.639.337
Indice di disponibilità = attivo circolante / debiti a breve	2,06	1,98	1,88
Indice di liquidità secondaria = (liquidità differite + liquidità immediate) / passività correnti o a breve	1,94	1,85	1,77
Indice di liquidità primaria = liquidità immediate / passività correnti o a breve	0,94	0,76	0,61

▪ **Situazione economica:** il ROE (Return on equity, ossia la redditività del capitale proprio) anche per l'anno 2016 è particolarmente elevato e in miglioramento rispetto all'anno 2015, indicativo di un'efficiente gestione dell'azienda e della capacità della stessa di preservare il valore del capitale proprio, se comparato al tasso di inflazione medio annuo calcolato dall'ISTAT (+0,4%). Allo stesso modo il livello di performance economiche raggiunte nell'ambito della gestione caratteristica risulta più che positivo, come ben indicato dal ROI (Return on investment, ossia la redditività del capitale investito) che nell'ultimo anno si è assestato su un 7,3%, migliorando la performance del 2015.

▪ **Situazione patrimoniale:** anche per l'anno 2016 si registra uno sviluppo aziendale con un incremento dell'attivo pari al +1,6%. Per quanto riguarda la composizione degli impieghi non vi sono significativi cambiamenti e si conferma un buon livello di elasticità aziendale (per il 2016 pari all'88,6%), aspetto anomalo rispetto alle caratteristiche del settore e sostanzialmente legato alla possibilità di utilizzare in comodato d'uso gratuito le strutture immobiliari di proprietà della Fondazione Città di Cremona. La composizione delle fonti evidenzia un

miglioramento, con un buon incremento del livello di autonomia finanziaria (52,1%), una riduzione al ricorso di capitale di terzi (0,92) e una crescita del patrimonio netto (+7,3%).

- Situazione finanziaria: data la particolare composizione degli impieghi (che devono una ridotta incidenza delle immobilizzazioni) e l'incremento registrato dal capitale proprio, l'indice di auto-copertura delle immobilizzazioni risulta particolarmente elevato e in miglioramento rispetto all'esercizio 2015, denotando quindi un equilibrio qualitativo tra la natura delle fonti attivate e la tipologia di impieghi effettuati. Peraltro questa situazione di equilibrio viene confermata dalla lettura degli altri parametri finanziari e - in particolar modo - da un Capitale circolante netto positivo, da un correlato indice di disponibilità > 1 e in crescita (pari a 2,06) e da un elevato indice di liquidità secondaria, indicativi di una buona solvibilità aziendale.

Conto economico (2014-2016):

	ANNO 2016	ANNO 2015	ANNO 2014
<i>Cure intermedie residenziali e ambulatori (ambulatori SSR, solventi e polispecialistici)</i>	4.846.268	4.769.668	4.938.512
<i>Residenze Sanitarie Assistenziali - RSA</i>	12.775.240	12.654.365	12.672.036
<i>Centri Diurni Integrati - CDI</i>	1.653.231	1.656.253	1.661.380
<i>Comunità Duemiglia - CAA</i>	309.637	273.853	304.689
<i>ADI</i>	348.264	450.878	472.998
<i>RSA Aperta</i>	55.230	190.824	20.790
<i>CDD</i>	1.244.950	1.286.899	1.271.301
<i>CSS</i>	274.720	283.256	300.618
<i>Altri proventi istituzionali*</i>	218.375	140.243	146.154
<i>Contributi di natura diversa**</i>	-	-	120.000
<i>Interessi attivi</i>	44.030	40.419	36.772
<i>Proventi straordinari</i>	304.937	238.228	123.191
TOTALE RICAVI	22.074.880	21.984.885	22.068.440
<i>Acquisti di beni e materiali</i>	1.609.836	1.663.508	1.622.063
<i>Acquisti di servizi sanitari e non sanitari</i>	1.254.756	1.276.484	1.337.802
<i>Utenze</i>	1.391.757	1.542.439	1.487.825
<i>Personale dipendente</i>	12.559.005	12.567.220	12.513.019
<i>Personale non dipendente</i>	1.334.037	1.218.532	1.054.771
<i>Canoni di locazione e assimilati</i>	17.928	3.971	120.116
<i>Assicurazioni</i>	61.745	54.752	53.920
<i>Manutenzioni</i>	793.467	868.254	736.143
<i>Appalti gestioni esterne</i>	1.422.670	1.431.919	1.434.009

<i>Ammortamenti</i>	370.757	377.639	378.621
<i>Spese di funzionamento generali</i>	472.770	360.683	543.002
<i>Interessi passivi e spese bancarie</i>	5.979	5.402	5.273
<i>Imposte e tasse</i>	130.581	125.177	168.809
<i>Oneri straordinari</i>	21.050	18.544	17.565
TOTALE COSTI	21.446.338	21.514.524	21.472.938
RISULTATO CIVILISTICO ANTE IMPOSTE	628.542	470.361	595.502
<i>IRAP</i>	84.692	59.973	220.056
<i>IRES</i>	208.581	219.289	271.271
<i>IRES / Imposte anticipate - differite</i>	- 3.026	- 72.900	- 96.204
RISULTATO FINALE	338.295	263.999	200.379

* Servizio mensa; proventi diversi; variazioni sulle rimanenze

**Contributo straordinario per la Comunità Duemiglia e contributo Fondazione Città di Cremona

Stato Patrimoniale (2014-2016):

ATTIVITA'	ANNO 2016	ANNO 2015	ANNO 2014
IMMOBILIZZAZIONI	1.087.371,98	1.338.210,84	1.452.335,32
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	111.687,34	162.419,25	110.373,72
IMPIANTI E MACCHINARI <i>(al netto dei fondi amm.to)</i>	97.928,71	112.111,13	129.841,37
ATTREZZATURE DIVERSE <i>(al netto dei fondi amm.to)</i>	349.362,25	425.814,00	482.879,62
MOBILI E MACCHINE - ARREDI <i>(al netto dei fondi amm.to)</i>	510.496,28	637.866,46	729.240,61
ALTRI BENI MATERIALI <i>(al netto dei fondi amm.to)</i>	17.897,40	0,00	0,00
ATTIVO CIRCOLANTE	7.051.900,75	7.057.385,58	6.058.740,15
RIMANENZE FINALI	218.202,74	213.154,10	211.859,64
ALTRI CREDITI GESTIONALI	252.132,25	903.499,92	407.769,94

ALTRI CREDITI NON IMMOBILIZZATI	2.556.606,99	2.562.051,60	2.669.819,99
CREDITI VERSO ERARIO	153.180,36	283.161,80	205.717,00
DEPOSITI BANCARI E POSTALI	3.870.772,49	3.094.425,51	2.562.282,81
DENARO E VALORI IN CASSA	1.005,92	1.092,65	1.290,77
RATEI E RISCONTI ATTIVI	19.093,99	15.105,94	17.243,42
RATEI ATTIVI	9.849,29	9.017,54	7.830,09
RISCONTI ATTIVI	9.244,70	6.088,40	9.413,33
CLIENTI <i>(al netto del fondo svalutazione crediti)</i>	1.383.080,85	963.905,86	1.741.719,64
TOTALE ATTIVITA'	9.541.447,57	9.374.608,22	9.270.038,53
PASSIVITA'	ANNO 2016	ANNO 2015	ANNO 2014
CAPITALE	4.975.817,99	4.637.742,08	4.349.256,36
PATRIMONIO NETTO	632.467,97	632.467,97	632.467,97
FONDO DI DOTAZIONE	200.000,00	200.000,00	200.000,00
RISULTATI PORTATI A NUOVO	0,00	-169.416,92	-369.796,20
RISERVE DI AVANZI DI GESTIONE	94.582,55	0,00	0,00
RISULTATO D'ESERCIZIO	338.294,86	263.999,47	200.379,28
FONDO VINCOLATO DA TERZI <i>(successione Somenzi)</i>	3.710.472,61	3.710.691,56	3.686.205,31
FONDI RISCHI ED ONERI	402.378,28	626.256,13	742.413,91
FONDI PER ONERI DIFFERITI	163.093,28	264.701,28	417.290,28
ALTRI FONDI RISCHI ED ONERI	239.285,00	361.554,85	325.123,63
DEBITI	2.798.295,43	2.553.164,41	2.710.383,10
DEBITI VERSO FOR. PER FATT. DA RICEVERE	266.227,20	416.439,33	346.530,16
DEBITI TRIBUTARI	1.069.885,02	1.036.444,53	1.134.023,70
DEBITI VERSO PERSONALE	831.243,13	533.083,51	479.010,04
ALTRI DEBITI	630.940,08	567.197,04	750.819,20

RATEI E RISCONTI PASSIVI	62.625,00	73.498,64	34.325,74
RISCONTI PASSIVI	62.625,00	73.498,64	34.325,74
FORNITORI	1.302.330,87	1.483.946,96	1.433.659,42
TOTALE PASSIVITA'	9.541.447,57	9.374.608,22	9.270.038,53

Fonte: schema di Stato Patrimoniale in uso in Azienda da Controllo di Gestione

Nb: con delibera di approvazione del bilancio esercizio 2006 n.21 prot.1826 del 7/5/2007, il CDA ha disposto di riportare la perdita registrata nell'esercizio a Stato Patrimoniale con copertura attraverso il Patrimonio Netto consistente al 31/12/2006.

f.to IL DIRETTORE GENERALE

Dott. Emilio Tanzi

