

# 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 31/12/2017

### STATO PATRIMONIALE

| ATTIVO                                                                                 | 31/12/2017     | 31/12/2016       |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| <b>A) CREDITI V/SOCI PER VERS. ANCORA DOVUTI</b>                                       |                |                  |
| <b>Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)</b>                      | <b>0</b>       | <b>0</b>         |
| <b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>                                                             |                |                  |
| <i>I - Immobilizzazioni immateriali</i>                                                |                |                  |
| 3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno | 10.542         | 4.365            |
| 4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili                                       | 0              | 2.622            |
| 6) Immobilizzazioni in corso e acconti                                                 | 17.910         | 0                |
| 7) Altre                                                                               | 86.603         | 104.701          |
| Totale immobilizzazioni immateriali                                                    | 115.055        | 111.688          |
| <i>II - Immobilizzazioni materiali</i>                                                 |                |                  |
| 1) Terreni e fabbricati                                                                | 26.402         | 0                |
| 2) Impianti e macchinario                                                              | 105.287        | 97.929           |
| 3) Attrezzature industriali e commerciali                                              | 280.241        | 349.362          |
| 4) Altri beni                                                                          | 432.917        | 528.394          |
| Totale immobilizzazioni materiali                                                      | 844.847        | 975.685          |
| <i>III - Immobilizzazioni finanziarie</i>                                              |                |                  |
| Totale immobilizzazioni finanziarie (III)                                              | 0              | 0                |
| <b>Totale immobilizzazioni (B)</b>                                                     | <b>959.902</b> | <b>1.087.373</b> |

**C) ATTIVO CIRCOLANTE***I) Rimanenze*

|                                            |         |         |
|--------------------------------------------|---------|---------|
| 1) Materie prime, sussidiarie e di consumo | 217.676 | 218.203 |
| Totale rimanenze                           | 217.676 | 218.203 |

*II) Crediti*

## 1) Verso clienti

|                                        |           |           |
|----------------------------------------|-----------|-----------|
| Esigibili entro l'esercizio successivo | 1.506.983 | 1.416.157 |
| Totale crediti verso clienti           | 1.506.983 | 1.416.157 |

## 5-bis) Crediti tributari

|                                        |        |       |
|----------------------------------------|--------|-------|
| Esigibili entro l'esercizio successivo | 80.992 | 7.605 |
| Totale crediti tributari               | 80.992 | 7.605 |

|                           |        |         |
|---------------------------|--------|---------|
| 5-ter) Imposte anticipate | 95.857 | 149.588 |
|---------------------------|--------|---------|

## 5-quater) Verso altri

|                                        |           |           |
|----------------------------------------|-----------|-----------|
| Esigibili entro l'esercizio successivo | 1.668.359 | 2.777.383 |
| Totale crediti verso altri             | 1.668.359 | 2.777.383 |

|                |           |           |
|----------------|-----------|-----------|
| Totale crediti | 3.352.191 | 4.350.733 |
|----------------|-----------|-----------|

*III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizz.*

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

*IV - Disponibilità liquide*

|                               |           |           |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 1) Depositi bancari e postali | 5.616.685 | 3.870.772 |
|-------------------------------|-----------|-----------|

|                             |     |       |
|-----------------------------|-----|-------|
| 3) Danaro e valori in cassa | 883 | 1.006 |
|-----------------------------|-----|-------|

|                              |           |           |
|------------------------------|-----------|-----------|
| Totale disponibilità liquide | 5.617.568 | 3.871.778 |
|------------------------------|-----------|-----------|

|                                     |                  |                  |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Totale attivo circolante (C)</b> | <b>9.187.435</b> | <b>8.440.714</b> |
|-------------------------------------|------------------|------------------|

|                            |               |               |
|----------------------------|---------------|---------------|
| <b>D) RATEI E RISCONTI</b> | <b>21.061</b> | <b>19.094</b> |
|----------------------------|---------------|---------------|

|                      |                   |                  |
|----------------------|-------------------|------------------|
| <b>TOTALE ATTIVO</b> | <b>10.168.398</b> | <b>9.547.181</b> |
|----------------------|-------------------|------------------|

## STATO PATRIMONIALE

| PASSIVO                                                        | 31/12/2017       | 31/12/2016       |
|----------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>A) PATRIMONIO NETTO</b>                                     |                  |                  |
| 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                                            | 4.161.597        | 3.710.473        |
| Totale altre riserve                                           | 4.161.597        | 3.710.473        |
| VII - Riserva operazioni di copertura flussi finanziari attesi | 0                | 0                |
| VIII - Utili (perdite) portati a nuovo                         | 111.497          | 94.583           |
| IX - Utile (perdita) dell'esercizio                            | 492.076          | 338.295          |
| Perdita ripianata nell'esercizio                               | 0                | 0                |
| <b>Totale patrimonio netto</b>                                 | <b>5.597.638</b> | <b>4.975.819</b> |
| <b>B) FONDI PER RISCHI E ONERI</b>                             |                  |                  |
| 2) Per imposte, anche differite                                | 130.923          | 163.093          |
| 4) Altri                                                       | 62.000           | 239.285          |
| <b>Totale fondi per rischi e oneri (B)</b>                     | <b>192.923</b>   | <b>402.378</b>   |
| <b>C) TRATT. DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUB.</b>               | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>D) DEBITI</b>                                               |                  |                  |
| 7) Debiti verso fornitori                                      |                  |                  |
| Esigibili entro l'esercizio successivo                         | 1.961.920        | 1.568.812        |
| Totale debiti verso fornitori (7)                              | 1.961.920        | 1.568.812        |
| 12) Debiti tributari                                           |                  |                  |
| Esigibili entro l'esercizio successivo                         | 218.881          | 242.263          |
| Totale debiti tributari (12)                                   | 218.881          | 242.263          |

## 13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

|                                                               |         |         |
|---------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Esigibili entro l'esercizio successivo                        | 787.141 | 828.787 |
| Totale debiti v/istituti di previdenza e di sic. sociale (13) | 787.141 | 828.787 |

## 14) Altri debiti

|                                        |           |           |
|----------------------------------------|-----------|-----------|
| Esigibili entro l'esercizio successivo | 1.359.863 | 1.466.497 |
| Totale altri debiti (14)               | 1.359.863 | 1.466.497 |

|                          |                  |                  |
|--------------------------|------------------|------------------|
| <b>Totale debiti (D)</b> | <b>4.327.805</b> | <b>4.106.359</b> |
|--------------------------|------------------|------------------|

|                            |               |               |
|----------------------------|---------------|---------------|
| <b>E) RATEI E RISCONTI</b> | <b>50.032</b> | <b>62.625</b> |
|----------------------------|---------------|---------------|

|                       |                   |                  |
|-----------------------|-------------------|------------------|
| <b>TOTALE PASSIVO</b> | <b>10.168.398</b> | <b>9.547.181</b> |
|-----------------------|-------------------|------------------|

**CONTO ECONOMICO**

|  |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
|  | <b>31/12/2017</b> | <b>31/12/2016</b> |
|--|-------------------|-------------------|

**A) VALORE DELLA PRODUZIONE:**

|                                             |            |            |
|---------------------------------------------|------------|------------|
| 1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni | 21.529.471 | 21.507.539 |
| 5) Altri ricavi e proventi                  |            |            |
| Altri                                       | 490.100    | 518.263    |
| Totale altri ricavi e proventi              | 490.100    | 518.263    |

|                                       |                   |                   |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Totale valore della produzione</b> | <b>22.019.571</b> | <b>22.025.802</b> |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|

**B) COSTI DELLA PRODUZIONE:**

|                                                       |            |            |
|-------------------------------------------------------|------------|------------|
| 6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci | 1.650.807  | 1.635.504  |
| 7) Per servizi                                        | 6.362.316  | 6.285.382  |
| 8) Per godimento di beni di terzi                     | 96.681     | 105.827    |
| 9) Per il personale:                                  |            |            |
| a) Salari e stipendi                                  | 9.243.013  | 9.455.683  |
| b) Oneri sociali                                      | 3.081.320  | 3.141.406  |
| e) Altri costi                                        | 129.082    | 117.501    |
| Totale costi per il personale                         | 12.453.415 | 12.714.590 |

## 10) Ammortamenti e svalutazioni:

|                                                    |         |         |
|----------------------------------------------------|---------|---------|
| a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali | 65.715  | 53.464  |
| b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali   | 327.083 | 317.293 |

|                                                                      |                   |                   |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| d) Svalutazione crediti attivo circ. e disponibilità liquide         | 15.440            | 8.484             |
| Totale ammortamenti e svalutazioni                                   | 408.238           | 379.241           |
| 11) Var. rimanenze di mat. prime, sussid., consumo e merci           | 527               | -5.049            |
| 12) Accantonamenti per rischi                                        | 6.000             | 0                 |
| 14) Oneri diversi di gestione                                        | 344.964           | 325.786           |
| <b>Totale costi della produzione</b>                                 | <b>21.322.948</b> | <b>21.441.281</b> |
| <b>Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)</b>          | <b>696.623</b>    | <b>584.521</b>    |
| <b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:</b>                               |                   |                   |
| 16) Altri proventi finanziari:                                       |                   |                   |
| d) Proventi diversi dai precedenti                                   |                   |                   |
| Altri                                                                | 61.396            | 44.030            |
| Totale proventi diversi dai precedenti                               | 61.396            | 44.030            |
| Totale altri proventi finanziari                                     | 61.396            | 44.030            |
| 17) Interessi e altri oneri finanziari                               |                   |                   |
| Altri                                                                | 0                 | 9                 |
| Totale interessi e altri oneri finanziari                            | 0                 | 9                 |
| <b>Totale proventi e oneri finanziari (C) (15+16-17+-17-bis)</b>     | <b>61.396</b>     | <b>44.021</b>     |
| <b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATT. E PASS. FINANZ.:</b>                 |                   |                   |
| <b>Tot. rettifiche di valore di att. e pass. finanziarie (18-19)</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+-C+-D)</b>                     | <b>758.019</b>    | <b>628.542</b>    |
| 20) Imposte sul reddito dell'es., correnti, differite e anticipate   |                   |                   |
| Imposte correnti                                                     | 253.781           | 293.273           |
| Imposte differite e anticipate                                       | 12.162            | -3.026            |
| Tot. imposte sul reddito dell'es., correnti, diff. e anticipate      | 265.943           | 290.247           |
| <b>21) UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO</b>                               | <b>492.076</b>    | <b>338.295</b>    |

*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 31/12/2017**

### **PREMESSA**

Il bilancio chiuso al 31/12/2017 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, 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 Bilancio è stato redatto nel rispetto del D.Lgs. 139/2015, con il quale è stata data attuazione alla Direttiva Comunitaria 2013/34/UE, introdotto come documento obbligatorio anche il Rendiconto Finanziario ed modificato in parte gli schemi di bilancio, i criteri di valutazione e il contenuto della nota integrativa.

### **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 del 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, sono rivisti in caso di modifica della residua possibilità di utilizzazione.

Qui di seguito sono specificate le aliquote applicate:

Terreni e fabbricati: 10%

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 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 sono stati anche iscritti:

- a) 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;
- b) un Fondo imposte differite per effetto della tassazione residua futura delle donazioni ricevute nel corso del 2017 finalizzate alla realizzazione di opere volte a ottimizzare i servizi offerti agli ospiti.

#### **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 € 115.055 (€ 111.688 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 | Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti | Altre immobilizzazioni immateriali | Totale immobilizzazioni immateriali |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| Valore di inizio esercizio  |                                                                                     |                                               |                                                 |                                    |                                     |
| Costo                       | 4.365                                                                               | 2.622                                         | 0                                               | 104.701                            | 111.688                             |
| Valore di bilancio          | 4.365                                                                               | 2.622                                         | 0                                               | 104.701                            | 111.688                             |
| Variazioni nell'esercizio   |                                                                                     |                                               |                                                 |                                    |                                     |
| Incrementi per acquisizioni | 14.347                                                                              | 0                                             | 17.910                                          | 36.825                             | 69.082                              |
| Ammortamento dell'esercizio | 8.170                                                                               | 2.622                                         | 0                                               | 54.923                             | 65.715                              |
| Totale variazioni           | 6.177                                                                               | -2.622                                        | 17.910                                          | -18.098                            | 3.367                               |
| Valore di fine esercizio    |                                                                                     |                                               |                                                 |                                    |                                     |
| Costo                       | 10.542                                                                              | 0                                             | 17.910                                          | 86.603                             | 115.055                             |
| Valore di bilancio          | 10.542                                                                              | 0                                             | 17.910                                          | 86.603                             | 115.055                             |

Qui di seguito sono fornite le seguenti ulteriori informazioni

##### *Composizione della voce "Altre immobilizzazioni immateriali"*

La voce "Altre immobilizzazioni immateriali" pari a € 86.603 è così composta:

|        | Descrizione                                   | Valore di inizio esercizio | Variazioni nell'esercizio | Valore di fine esercizio |
|--------|-----------------------------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------|
|        | Oneri pluriennali                             | 16.132                     | -8.066                    | 8.066                    |
|        | Manutenzioni da ammortizzare su beni di terzi | 6.198                      | -305                      | 5.893                    |
|        | Costi per migliorie su beni di terzi          | 82.371                     | -9.727                    | 72.644                   |
| Totale |                                               | 104.701                    | -18.098                   | 86.603                   |

I valori sono indicati al netto della quota di ammortamento dell'esercizio 2017.

## Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono pari a € 844.847 (€ 975.685 nel precedente esercizio).

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

|                                   | Terreni e fabbricati | Impianti e macchinario | Attrezzature industriali e commerciali | Altre immobilizzazioni materiali | Totale Immobilizzazioni materiali |
|-----------------------------------|----------------------|------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| Valore di inizio esercizio        |                      |                        |                                        |                                  |                                   |
| Costo                             | 0                    | 497.397                | 2.068.068                              | 2.279.278                        | 4.844.743                         |
| Ammortamenti (Fondo ammortamento) | 0                    | 399.468                | 1.718.706                              | 1.750.884                        | 3.869.058                         |
| Valore di bilancio                | 0                    | 97.929                 | 349.362                                | 528.394                          | 975.685                           |
| Variazioni nell'esercizio         |                      |                        |                                        |                                  |                                   |
| Incrementi per acquisizioni       | 27.792               | 46.542                 | 50.927                                 | 70.984                           | 196.245                           |
| Ammortamento dell'esercizio       | 1.390                | 39.184                 | 120.048                                | 166.461                          | 327.083                           |
| Totale variazioni                 | 26.402               | 7.358                  | -69.121                                | -95.477                          | -130.838                          |
| Valore di fine esercizio          |                      |                        |                                        |                                  |                                   |
| Costo                             | 27.792               | 543.938                | 2.114.842                              | 2.350.262                        | 5.036.834                         |
| Ammortamenti (Fondo ammortamento) | 1.390                | 438.651                | 1.834.601                              | 1.917.345                        | 4.191.987                         |
| Valore di bilancio                | 26.402               | 105.287                | 280.241                                | 432.917                          | 844.847                           |

Qui di seguito sono fornite le seguenti ulteriori informazioni

### *Composizione della voce "Altri beni"*

La voce "Altri beni" pari a € 432.917 è così composta:

|  | Descrizione                         | Valore di inizio esercizio | Variazioni nell'esercizio | Valore di fine esercizio |
|--|-------------------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------|
|  | Mobili e macchine ordinarie ufficio | 462.450                    | -114.574                  | 347.876                  |
|  | Macchine d'ufficio elettroniche     | 48.046                     | 23.075                    | 71.121                   |
|  | Automezzi                           | 17.898                     | -3.978                    | 13.920                   |

## 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**

Ai 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 € 217.676 (€ 218.203 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, sussidiarie e di consumo | 218.203                    | -527                      | 217.676                  |
| Totale rimanenze                        | 218.203                    | -527                      | 217.676                  |

### **Crediti**

I crediti compresi nell'attivo circolante sono pari a € 3.352.191 (€ 4.350.733 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      | 1.773.110                              | 0                           | 1.773.110              | 266.127                     | 1.506.983    |
| Crediti tributari  | 80.992                                 | 0                           | 80.992                 |                             | 80.992       |
| Imposte anticipate |                                        |                             | 95.857                 |                             | 95.857       |
| Verso altri        | 1.668.359                              | 0                           | 1.668.359              | 0                           | 1.668.359    |

|        |           |   |           |         |           |
|--------|-----------|---|-----------|---------|-----------|
| Totale | 3.522.461 | 0 | 3.618.318 | 266.127 | 3.352.191 |
|--------|-----------|---|-----------|---------|-----------|

### 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           | 1.416.157                  | 90.826                    | 1.506.983                | 1.506.983                        | 0                                | 0                                           |
| Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante               | 7.605                      | 73.387                    | 80.992                   | 80.992                           | 0                                | 0                                           |
| Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante | 149.588                    | -53.731                   | 95.857                   |                                  |                                  |                                             |
| Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante             | 2.777.383                  | -1.109.024                | 1.668.359                | 1.668.359                        | 0                                | 0                                           |
| Totale crediti iscritti nell'attivo circolante                  | 4.350.733                  | -998.542                  | 3.352.191                | 3.256.334                        | 0                                | 0                                           |

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 € 1.668.359, si precisa che in tale voce è compreso il residuo del credito di € 1.354.091, 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           | 1.506.983 | 1.506.983 |
| Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante               | 80.992    | 80.992    |
| Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante | 95.857    | 95.857    |
| Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante             | 1.668.359 | 1.668.359 |
| Totale crediti iscritti nell'attivo circolante                  | 3.352.191 | 3.352.191 |

## 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 € 5.617.568 (€ 3.871.778 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     | 3.870.772                  | 1.745.913                 | 5.616.685                |
| Denaro e altri valori in cassa | 1.006                      | -123                      | 883                      |
| Totale disponibilità liquide   | 3.871.778                  | 1.745.790                 | 5.617.568                |

## RATEI E RISCONTI ATTIVI

I ratei e risconti attivi sono pari a € 21.061 (€ 9.094 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                   | 9.849                      | 3.361                     | 13.210                   |
| Risconti attivi                | 9.245                      | -1.394                    | 7.851                    |
| Totale ratei e risconti attivi | 19.094                     | 1.967                     | 21.061                   |

### Composizione dei ratei attivi:

|        | Descrizione                        | Importo |
|--------|------------------------------------|---------|
|        | Interessi attivi di conto corrente | 13.210  |
| Totale |                                    | 13.210  |

### Composizione dei risconti attivi:

|        | Descrizione                     | Importo |
|--------|---------------------------------|---------|
|        | Telefoniche                     | 969     |
|        | Tassa circolazione automezzi    | 493     |
|        | Manutenzione e assistenza varia | 3.192   |
|        | Altri risconti                  | 3.197   |
| Totale |                                 | 7.851   |

## 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 € 5.597.638 (€ 4.975.819 nel 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             | 3.710.473                  | 0                         | 321.381            | 177.760    |
| Totale altre riserve            | 3.710.473                  | 0                         | 321.381            | 177.760    |
| Utili (perdite) portati a nuovo | 94.583                     | 0                         | 16.914             | 0          |
| Utile (perdita) dell'esercizio  | 338.295                    | 0                         | -338.295           | 0          |
| Totale Patrimonio netto         | 4.975.819                  | 0                         | 0                  | 177.760    |

|                                 | Decrementi | Riclassifiche | Risultato d'esercizio | Valore di fine esercizio |
|---------------------------------|------------|---------------|-----------------------|--------------------------|
| Capitale                        | 0          | 0             |                       | 832.468                  |
| Altre riserve                   |            |               |                       |                          |
| Varie altre riserve             | -48.017    | -96.034       |                       | 4.161.597                |
| Totale altre riserve            | -48.017    | -96.034       |                       | 4.161.597                |
| Utili (perdite) portati a nuovo | 0          | 0             |                       | 111.497                  |
| Utile (perdita) dell'esercizio  | 0          | 0             | 492.076               | 492.076                  |
| Totale Patrimonio netto         | -48.017    | -96.034       | 492.076               | 5.597.638                |

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 € 4.161.597, include la riserva vincolata per la successione Somenzi di € 3.674.893 della quale si è già riferito nel commento alla voce "crediti verso altri". La voce risulta



diminuita di € 35.579, per effetto della sterilizzazione degli ammortamenti dei beni acquisiti con parte degli importi realizzati dalla donazione Somenzi (€ 65.132) e dello scarico della quota parte (1/5) delle imposte differite, sempre relative agli incassi della donazione Somenzi (€ 29.553).

Nella voce "altre riserve" è inoltre compreso l'importo di € 308.942 rappresentato dalla destinazione di parte dell'utile 2016 (così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 29 del 17/5/2017 per € 321.380), diminuito di euro € 12.438 per effetto della sterilizzazione degli ammortamenti degli investimenti realizzati con parte degli importi destinati.

La voce "altre riserve" è stata inoltre incrementata di € 177.760, a seguito delle donazioni pervenute all'Ente nel corso del 2017, già al netto della quota di accantonamento al "Fondo imposte differite" di € 42.240.

|                             | Importo   | Origine/natura    | Possibilità di utilizzazione | Quota disponibile | Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre prec. es. - per copert. perdite | Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti es. - per altre ragioni |
|-----------------------------|-----------|-------------------|------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Capitale                    | 832.468   |                   |                              | 0                 | 0                                                                                | 0                                                                                   |
| Altre riserve               |           |                   |                              |                   |                                                                                  |                                                                                     |
| Varie altre riserve         | 4.161.597 | riserva vincolata |                              | 0                 | 0                                                                                | 0                                                                                   |
| Totale altre riserve        | 4.161.597 |                   |                              | 0                 | 0                                                                                | 0                                                                                   |
| Utili portati a nuovo       | 111.497   | riserve di utili  |                              | 111.497           | 0                                                                                | 0                                                                                   |
| Totale                      | 5.105.562 |                   |                              | 111.497           | 0                                                                                | 0                                                                                   |
| Residua quota distribuibile |           |                   |                              | 111.497           |                                                                                  |                                                                                     |

## FONDI PER RISCHI ED ONERI

I fondi per rischi ed oneri sono iscritti nelle passività per complessivi € 192.923 (€ 402.378 nel precedente esercizio). La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

|                               | Fondo per tratt. 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                                                | 163.093                           | 0                                     | 239.285     | 402.378                         |
| Variazioni nell'esercizio     |                                                  |                                   |                                       |             |                                 |
| Accantonamento nell'esercizio | 0                                                | 42.240                            | 0                                     | 6.000       | 48.240                          |
| Utilizzo nell'esercizio       | 0                                                | 71.122                            | 0                                     | 183.285     | 254.407                         |
| Altre variazioni              | 0                                                | -3.288                            | 0                                     | 0           | -3.288                          |
| Totale variazioni             | 0                                                | -32.170                           | 0                                     | -177.285    | -209.455                        |
| Valore di fine esercizio      | 0                                                | 130.923                           | 0                                     | 62.000      | 192.923                         |

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 € 4.327.805 (€ 4.106.359 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              | 831.243                    | -155.210                  | 676.033                  |
| Erario c/ritenuto d'acconto      | 215.321                    | -2.947                    | 212.374                  |
| Debiti tributari                 | 26.942                     | -20.435                   | 6.507                    |
| Debiti v/ist.prev. e sic.sociale | 828.787                    | -41.646                   | 787.141                  |
| Debiti verso fornitori           | 1.568.812                  | 393.108                   | 1.961.920                |
| Debiti v/Fond. Città di Cremona  | 22.000                     | -2.900                    | 19.100                   |
| Note da accredito da emettere    | 0                          | 5.063                     | 5.063                    |
| Anticipi e cauzioni da clienti   | 506.213                    | 40.949                    | 547.162                  |
| Altri debiti                     | 107.041                    | 5.464                     | 112.505                  |
| Totale                           | 4.106.359                  | 221.446                   | 4.327.805                |

### 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'es. | Di cui di durata sup. a 5 anni |
|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Debiti verso fornitori             | 1.568.812                  | 393.108                   | 1.961.920                | 1.961.920                        | 0                          | 0                              |
| Debiti tributari                   | 242.263                    | -23.382                   | 218.881                  | 218.881                          | 0                          | 0                              |
| Debiti v/ist. prev. e di sic. soc. | 828.787                    | -41.646                   | 787.141                  | 787.141                          | 0                          | 0                              |
| Altri debiti                       | 1.466.497                  | -106.634                  | 1.359.863                | 1.359.863                        | 0                          | 0                              |
| Totale debiti                      | 4.106.359                  | 221.446                   | 4.327.805                | 4.327.805                        | 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 RISCONTI PASSIVI

I ratei e risconti passivi sono iscritti nelle passività per complessivi € 50.032 (€ 62.625 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                | 62.625                     | -12.593                   | 50.032                   |
| Totale ratei e risconti passivi | 62.625                     | -12.593                   | 50.032                   |

### *Composizione dei risconti passivi:*

|        | Descrizione            | Importo |
|--------|------------------------|---------|
|        | Oblazioni              | 20.000  |
|        | Altri risconti passivi | 30.032  |
| Totale |                        | 50.032  |

## 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, comma 1 numero 10 del codice civile viene esposta nei seguenti prospetti la ripartizione dei ricavi per categorie di attività:

| Descrizione                                 | 2016       | 2017       |
|---------------------------------------------|------------|------------|
| - RSA                                       | 12.830.469 | 12.846.453 |
| - Servizi di riabilitazione                 | 4.846.268  | 4.851.110  |
| - CDI                                       | 1.653.231  | 1.662.243  |
| - Assistenza domiciliare integrata          | 348.264    | 387.928    |
| - Centri Diurni per disabili                | 1.244.950  | 1.194.683  |
| Totale Prestazioni socio sanitari integrati | 20.923.182 | 21.942.417 |
| - Comunità Alloggio per disabili            | 274.720    | 276.923    |
| - Comunità Alloggio anziani                 | 309.637    | 310.131    |
| Totale Prestazioni socio ass. educativi     | 584.357    | 587.054    |
| Totali                                      | 21.507.539 | 21.529.471 |

#### Altri ricavi e proventi

Gli altri ricavi e proventi sono iscritti nel valore della produzione del conto economico per complessivi € 490.100 (€ 518.263 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così costituita:

| Descrizione            | 2016   | 2017   |
|------------------------|--------|--------|
| Introiti diversi       | 92.770 | 82.033 |
| Oblazioni              | 22.007 | 18.813 |
| Servizio mensa interna | 21.785 | 22.993 |

|                                     |                |                |
|-------------------------------------|----------------|----------------|
| Rimborsi bolli su fatture emesse    | 14.286         | 14.380         |
| Proventi gestione lavanderia        | 11.291         | 9.576          |
| Plusvalenze ordinarie               | 90             | 40             |
| Sopravvenienze attive               | 304.647        | 308.996        |
| Altri ricavi e proventi             | 2.226          | 1.890          |
| Utilizzo fondo svalutazione crediti | 49.161         | 31.379         |
| <b>Totali</b>                       | <b>518.263</b> | <b>490.100</b> |

## **COSTI DELLA PRODUZIONE**

### **Spese per servizi**

Le spese per servizi sono iscritte nei costi della produzione del conto economico per complessivi € 6.362.316 (€ 6.285.382 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così costituita:

| Descrizione                             | 2016             | 2017             |
|-----------------------------------------|------------------|------------------|
| Spese prestazioni di servizi appaltati  | 1.446.059        | 1.358.677        |
| Soggiorni CDD, CSS e CAM                | 24.560           | 22.369           |
| Trasporti                               | 135.526          | 141.567          |
| Energia elettrica                       | 673.018          | 650.096          |
| Gas                                     | 632.825          | 574.851          |
| Acqua                                   | 69.090           | 64.722           |
| Spese di manutenzione e riparazione     | 793.467          | 819.481          |
| Consulenze sanitarie                    | 806.442          | 996.099          |
| Servizi terapia occupazionale           | 337.266          | 375.219          |
| Esami e viste esterne ricoverati        | 75.897           | 75.367           |
| Servizio lavanolo                       | 301.874          | 297.944          |
| Spese di pulizia                        | 570.165          | 566.963          |
| Servizi e consulenze tecniche           | 106.707          | 91.965           |
| Compensi agli Amministratori e Revisori | 16.020           | 16.020           |
| Prestazioni assimilate al lavoro dip.   | 12.740           | 35.049           |
| Spese telefoniche                       | 16.824           | 19.404           |
| Assicurazioni                           | 61.744           | 59.012           |
| Spese di viaggio e trasferta            | 1.269            | 524              |
| Spese pubblicità                        | 13.435           | 1.641            |
| Spese di aggiornamento e formazione     | 32.434           | 16.201           |
| Spese per animazione                    | 1.052            | 2.505            |
| Assistenza software e hardware          | 40.012           | 66.507           |
| Spese legali                            | 10.931           | 18.725           |
| Altri servizi diversi                   | 106.025          | 91.408           |
| <b>Totali</b>                           | <b>6.285.382</b> | <b>6.362.316</b> |

### **Spese per godimento beni di terzi**

Le spese per godimento beni di terzi sono iscritte nei costi della produzione del conto economico per complessivi € 96.681 (€ 105.827 nel precedente esercizio).

## Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione sono iscritti nei costi della produzione del conto economico per complessivi € 344.964 (€ 325.786 nel precedente esercizio).

La composizione delle singole voci è così costituita:

| Descrizione                    | 2016           | 2017           |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Tasse smaltimento rifiuti      | 104.458        | 106.461        |
| Imposte, tasse e diritti vari  | 25.081         | 23.355         |
| Spese di cancelleria e ufficio | 31.525         | 28.683         |
| Abbonamenti riviste, giornali  | 3.563          | 4.493          |
| Convenzioni con volontariato   | 23.350         | 23.000         |
| Perdite su crediti             | 49.161         | 31.379         |
| Minusvalenze e sopravvenienze  | 21.050         | 91.365         |
| Altri oneri di gestione        | 67.598         | 36.228         |
| <b>Totali</b>                  | <b>325.786</b> | <b>344.964</b> |

## PROVENTI E ONERI FINANZIARI

### 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 differenze temporanee |         |
| 1. Importo iniziale                              | 149.588                  | 0                        | 149.588 |
| 2. Aumenti                                       |                          |                          |         |
| 2.1. Imposte anticipate sorte nell'esercizio     | 3.024                    | 0                        | 3.024   |
| 2.2. Altri aumenti                               | 0                        | 0                        | 0       |
| 3. Diminuzioni                                   |                          |                          |         |
| 3.1. Imposte anticipate annullate nell'esercizio | 56.755                   | 0                        | 56.755  |
| 4. Importo finale                                | 95.857                   | 0                        | 95.857  |

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**

|                                                 | <b>IRES</b>    | <b>IRAP</b>    | <b>TOTALE</b>  |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                 | <b>Importo</b> | <b>Importo</b> | <b>Importo</b> |
| 1. Importo iniziale                             | 121.020        | 0              | 121.020        |
| 2. Aumenti                                      |                |                |                |
| 2.1. Imposte differite sorte nell'esercizio     | 0              | 0              | 0              |
| 2.2. Altri aumenti                              | 0              | 0              | 0              |
| 3. Diminuzioni                                  |                |                |                |
| 3.1. Imposte differite annullate nell'esercizio | 41.569         | 0              | 41.569         |
| 3.2. Altre diminuzioni                          | 3.288          | 0              | 3.288          |
| 4. Importo finale                               | 76.163         | 0              | 76.163         |

In merito all'accantonamento delle imposta differite, si precisa che si è provveduto a contabilizzare anche quelle relative alla tassazione futura delle donazioni ricevute nel corso dell'esercizio 2017 e 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**

| <b>Descrizione</b>                         | <b>IRES</b> |
|--------------------------------------------|-------------|
| Risultato d'esercizio ante imposte      A) | 758.019     |
| <b><i>Variazioni in aumento:</i></b>       |             |
| Rendita fabbricati non strumentali         | 1.179       |
| Imposte indeducibili (IMU)                 | 4.116       |
| Quota 80% gestione autovetture             | 8.606       |
| Quota 20% gestione telefonia               | 3.881       |

|                                                   |           |                |
|---------------------------------------------------|-----------|----------------|
| 1/5 Contributi anno 2013                          |           | 59.123         |
| 1/5 Contributi anno 2015                          |           | 36.108         |
| 1/5 Contributi anni 2016                          |           | 3.425          |
| 1/5 Contributi anno 2017                          |           | 3.954          |
| 1/5 Donazioni anno 2017                           |           | 44.000         |
| 1/5 Eredità Somenzi incassata nel 2013            |           | 99.000         |
| 1/5 Eredità Somenzi incassata nel 2015            |           | 18.000         |
| Spese di rappresentanza 2016                      |           | 140            |
| Sopravvenienze passive                            |           | 80.522         |
| Altri costi indeducibili                          |           | 14.917         |
| <i>Totale variazioni in aumento</i>               | <i>B)</i> | <i>376.971</i> |
| <b><i>Variazioni in diminuzione:</i></b>          |           |                |
| Spese di rappresentanza                           |           | 105            |
| Quota deduzione IMU (20%)                         |           | 446            |
| Sopravvenienza attiva                             |           | 15.727         |
| Sopravvenienza attiva (riduzione riserva Somenzi) |           | 65.132         |
| Utilizzo f.do accc.to rischi controversie legali  |           | 183.285        |
| Deduzione IRAP (costo del personale)              |           | 66.263         |
| <i>Totale variazioni in diminuzione</i>           | <i>C)</i> | <i>330.958</i> |
| <b>Differenza (A+B-C)</b>                         |           | <b>804.032</b> |
| <b>ACE</b>                                        |           | <b>19.018</b>  |
| <b>Imponibile IRES</b>                            |           | <b>785.014</b> |
| <b>IRES dell'esercizio (24,00%)</b>               |           | <b>188.404</b> |

## IRAP

| Descrizione                          |    | IRAP    |
|--------------------------------------|----|---------|
| Risultato d'esercizio ante imposte   | A) | 758.019 |
| <b><i>Variazioni in aumento:</i></b> |    |         |
| Imposte indeducibili (IMU)           |    | 4.116   |

|                                                        |           |                   |
|--------------------------------------------------------|-----------|-------------------|
| Acc.to svalutazione crediti                            |           | 15.440            |
| Costo del lavoro                                       |           | 12.453.416        |
| Costo lavoro Co.co.coe comando                         |           | 35.049            |
| Altre variazioni in aumento                            |           | 6.000             |
| <i>Totale variazioni in aumento</i>                    | <i>B)</i> | <i>12.514.021</i> |
| <b>Variazioni in diminuzione:</b>                      |           |                   |
| Sopravvenienza attiva                                  |           | 15.726            |
| Sopravvenienza attiva (riduzione riserva Somenzi)      |           | 65.132            |
| Sopravvenienza per utilizzo acc.to rischi contr.lavoro |           | 183.285           |
| Interessi attivi                                       |           | 61.396            |
| <i>Totale variazioni in diminuzione</i>                | <i>C)</i> | <i>325.539</i>    |
| <b>Differenza (A+B-C)</b>                              |           | <b>12.946.501</b> |
| <b>Totale deduzioni</b>                                |           | <b>11.270.170</b> |
| <b>Imponibile Irap</b>                                 |           | <b>1.676.331</b>  |
| <b>IRAP dell'esercizio (3,90%)</b>                     |           | <b>65.377</b>     |

## Imposte sul reddito

La composizione delle singole voci è così rappresentata:

|        | Imposte correnti | Imposte differite | Imposte anticipate |
|--------|------------------|-------------------|--------------------|
| IRES   | 188.404          | -41.569           | 53.731             |
| IRAP   | 65.377           | 0                 | 0                  |
| Totale | 253.781          | -41.569           | -53.731            |



## Rendiconto finanziario

I flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale sono rappresentati secondo il ‘metodo indiretto’.

| RENDICONTO FINANZIARIO<br>(FLUSSO REDDITUALE CON METODO INDIRETTO)                                                                    |                       |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                       | Esercizio<br>Corrente | Esercizio<br>Precedente |
| <b>A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)</b>                                                      |                       |                         |
| <b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>                                                                                                 | <b>492.076</b>        | <b>338.295</b>          |
| Imposte sul reddito                                                                                                                   | 265.943               | 290.247                 |
| Interessi passivi/(attivi)                                                                                                            | (61.396)              | (44.021)                |
| (Dividendi)                                                                                                                           | 0                     | 0                       |
| (Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività                                                                       | 0                     | 0                       |
| <b>1. Utile / (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>          | <b>696.623</b>        | <b>584.521</b>          |
| <i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>                           |                       |                         |
| Accantonamenti ai fondi                                                                                                               | 6.000                 | 0                       |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni                                                                                                   | 392.798               | 370.757                 |
| Svalutazioni per perdite durevoli di valore                                                                                           | 0                     | 0                       |
| Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazioni monetarie | 0                     | 0                       |
| Altre rettifiche in aumento / (in diminuzione) per elementi non monetari                                                              | 15.440                | 8.484                   |
| <i>Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>                    | 414.238               | 379.241                 |
| <b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto</b>                                                     | <b>1.110.861</b>      | <b>963.762</b>          |
| <i>Variazioni del capitale circolante netto</i>                                                                                       |                       |                         |
| Decremento/(Incremento) delle rimanenze                                                                                               | 527                   | (5.049)                 |
| Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti                                                                                     | (106.266)             | 171.505                 |
| Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori                                                                                    | 393.108               | (331.678)               |
| Decremento/(Incremento) ratei e risconti attivi                                                                                       | (1.967)               | (3.988)                 |
| Incremento/(Decremento) ratei e risconti passivi                                                                                      | (12.593)              | (10.874)                |
| Altri decrementi / (Altri incrementi) del capitale circolante netto                                                                   | 610.194               | 292.575                 |
| <i>Totale variazioni del capitale circolante netto</i>                                                                                | 883.003               | 112.491                 |
| <b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto</b>                                                         | <b>1.993.864</b>      | <b>1.076.253</b>        |
| <i>Altre rettifiche</i>                                                                                                               |                       |                         |
| Interessi incassati/(pagati)                                                                                                          | 61.396                | 44.021                  |
| (Imposte sul reddito pagate)                                                                                                          | 0                     | 0                       |
| Dividendi incassati                                                                                                                   | 0                     | 0                       |
| (Utilizzo dei fondi)                                                                                                                  | (173.886)             | (223.878)               |
| Altri incassi/(pagamenti)                                                                                                             | 0                     | 0                       |
| <i>Totale altre rettifiche</i>                                                                                                        | (112.490)             | (179.857)               |

|                                                                        |                  |                  |
|------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Flusso finanziario dell'attività operativa (A)</b>                  | <b>1.881.374</b> | <b>896.396</b>   |
| <b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>     |                  |                  |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i>                                      |                  |                  |
| (Investimenti)                                                         | (196.245)        | (117.186)        |
| Disinvestimenti                                                        | 0                | 0                |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i>                                    |                  |                  |
| (Investimenti)                                                         | (69.082)         | (2.733)          |
| Disinvestimenti                                                        | 0                | 0                |
| <i>Immobilizzazioni finanziarie</i>                                    |                  |                  |
| (Investimenti)                                                         | 0                | 0                |
| Disinvestimenti                                                        | 0                | 0                |
| <i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>                          |                  |                  |
| (Investimenti)                                                         | 0                | 0                |
| Disinvestimenti                                                        | 0                | 0                |
| (Acquisizione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide)  | 0                | 0                |
| Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide        | 0                | 0                |
| <b>Flusso finanziario dell'attività d'investimento (B)</b>             | <b>(265.327)</b> | <b>(119.919)</b> |
| <b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>   |                  |                  |
| <i>Mezzi di terzi</i>                                                  |                  |                  |
| Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche                    | 0                | 0                |
| Accensione finanziamenti                                               | 0                | 0                |
| (Rimborso finanziamenti)                                               | 0                | 0                |
| <i>Mezzi propri</i>                                                    |                  |                  |
| Aumento di capitale a pagamento                                        | 129.743          | 0                |
| (Rimborso di capitale)                                                 | 0                | (218)            |
| Cessione (Acquisto) di azioni proprie                                  | 0                | 0                |
| (Dividendi e acconti su dividendi pagati)                              | 0                | 0                |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>           | <b>129.743</b>   | <b>(218)</b>     |
| <b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)</b> | <b>1.745.790</b> | <b>776.259</b>   |
| Effetto cambi sulle disponibilità liquide                              | 0                | 0                |
| <b>Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio</b>                 |                  |                  |
| Depositi bancari e postali                                             | 3.870.772        | 3.094.426        |
| Assegni                                                                | 0                | 0                |
| Denaro e valori in cassa                                               | 1.006            | 1.093            |
| <b>Totale disponibilità liquide a inizio esercizio</b>                 | <b>3.871.778</b> | <b>3.095.519</b> |
| Di cui non liberamente utilizzabili                                    | 0                | 0                |
| <b>Disponibilità liquide a fine esercizio</b>                          |                  |                  |
| Depositi bancari e postali                                             | 5.616.685        | 3.870.772        |
| Assegni                                                                | 0                | 0                |
| Denaro e valori in cassa                                               | 883              | 1.006            |
| <b>Totale disponibilità liquide a fine esercizio</b>                   | <b>5.617.568</b> | <b>3.871.778</b> |

|                                     |   |   |
|-------------------------------------|---|---|
| Di cui non liberamente utilizzabili | 0 | 0 |
|-------------------------------------|---|---|

## ALTRE INFORMAZIONI

### Dati sull'occupazione

Vengono di seguito riportate le informazioni concernenti il personale, ai sensi dell'art. 2427, punto 15 del codice civile:

|               | 31/12/2016 | 31/12/2017 |
|---------------|------------|------------|
| Operai        | 363        | 363        |
| Impiegati     | 12         | 12         |
| Quadri        | 13         | 13         |
| Dirigenti     | 10         | 8          |
| <b>Totale</b> | <b>398</b> | <b>396</b> |

### 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 2017 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 31/12/2017 presenta un utile d'esercizio di €. 492.076 che si propone di destinare:

- € 92.000 a utili portati a nuovo;
- € 400.076 al fondo del Capitale netto per la realizzazione di investimenti, rinnovo impianti e potenziamento dei servizi aziendali.

*Il Presidente del Consiglio di Amministrazione*

f.to dott. Emilio Arcaini

**BILANCIO CONSUNTIVO  
ANNO 2017**

**RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO**

**Cremona, 20 aprile 2018**

La presente Relazione, che accompagna il bilancio di esercizio anno 2017, 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*<sup>1</sup>);
- evidenziare gli scostamenti rispetto ai bilanci precedenti;
- informare sugli obiettivi sociali conseguiti, in termini di *customer satisfaction* e qualità delle prestazioni erogate.

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)
- 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

---

<sup>1</sup> 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 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:

|      | Budget iniziale<br>ATS Val Padana | Rendicontato<br>ATS Val Padana | Riconosciuto<br>ATS Val Padana | Eccedenza NON<br>riconosciuta | Rendicontato<br>altre ASL fuori<br>Regione | TOTALE RICAVI |
|------|-----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------|---------------|
| 2013 | 4.711.200                         | 4.893.999                      | 4.730.100                      | 163.899                       | 5.000                                      | 4.735.100     |
| 2014 | 4.730.100                         | 4.887.643                      | 4.857.200                      | 30.443                        | 0                                          | 4.857.200     |
| 2015 | 4.735.600                         | 4.705.799                      | 4.680.600                      | 25.199                        | 0                                          | 4.680.600     |
| 2016 | 4.735.600                         | 4.773.474                      | 4.746.100                      | 27.374                        | 0                                          | 4.746.100     |
| 2017 | 4.735.600                         | 4.749.222                      | 4.759.400                      | -10.178                       | 0                                          | 4.749.222     |

I dati evidenziano come nel corso dell'esercizio il servizio Cure Intermedie abbia consolidato la propria produzione (in termini di ricavo) rispetto all'anno 2016, superando ancora il tetto di spesa contrattualizzato con l'ATS. Questo risultato è determinato ad un numero di giornate erogate sostanzialmente invariato e da un mix prestazionale (indice di occupazione dei posti letto e tipologia di utenti presi in carico) simile a quello registrato lo scorso anno.

|                               | 2017   | 2016   | 2015   | 2014   | 2013   |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| GIORNATE ( <i>effettive</i> ) | 27.969 | 27.931 | 27.992 | 28.061 | 28.050 |
| VALORE MEDIO GIORNATA         | 170,31 | 171,07 | 167,21 | 173,90 | 173,59 |

|                                                       | pl | 2017                     |                         | 2016                     |                         |
|-------------------------------------------------------|----|--------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|
|                                                       |    | Indice<br>occupazione pl | Durata media<br>degenza | Indice<br>occupazione pl | Durata media<br>degenza |
| DEGENZA DI RIABILITAZIONE<br>ex SPECIALISTICA         | 20 | 74,9%                    | 24,18                   | 74,2%                    | 23,71                   |
| DEGENZA DI RIABILITAZIONE<br>ex GENERALE E GERIATRICA | 28 | 134,0%                   | 32,68                   | 123,8%                   | 29,93                   |
| DEGENZA DI RIABILITAZIONE<br>ex MANTENIMENTO          | 30 | 80,5%                    | 27,79                   | 89,3%                    | 28,43                   |

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

|                                | <b>2017</b>         | <b>2016</b>         |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 4.749.876,27        | 4.746.863,82        |
| Ricavi generali                | 81.379,66           | 83.890,59           |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>4.831.255,93</b> | <b>4.830.754,41</b> |
| Totale costi diretti           | 3.864.432,97        | 3.839.348,99        |
| Totale costi generali          | <b>498.270,70</b>   | 552.789,11          |
| IRAP                           | 15.322,55           | 19.977,89           |
| IRES                           | 58.386,96           | 63.982,75           |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>4.436.413,18</b> | <b>4.476.098,74</b> |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>394.842,75</b>   | <b>354.655,67</b>   |

- Ricavi totali (diretti e indiretti) invariati rispetto all’anno precedente → 0,0%
- Riduzione dei costi totali (diretti e indiretti) → -0,9%%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” sostanzialmente invariato rispetto all’esercizio precedente → 1,24 nel 2016; 1,23 nel 2017
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” rimasto invariato nel corso dei due esercizi → 1,08 nel 2016; 1,09 nel 2017
- Margine operativo positivo e in crescita rispetto al 2016

#### Esiti della customer satisfaction – “Cura Intermedie”

Il questionario è stato somministrato ad ogni dimissione, ma come negli anni precedenti il tasso di restituzione è risultato ancora piuttosto modesto (23%): sarà quindi necessario ripensare al modo di consegna e al metodo di recupero, in modo tale da aumentare questa percentuale.

Per quanto riguarda la profilazione dei soggetti rispondenti, un 29% dei questionari è stato compilato direttamente ed in modo autonomo dall’ospite ed un altrettanto 29% da un familiare; la compilazione dell’ospite con il supporto di un proprio parente ha riguardato il 27% dei rispondenti, mentre un 15% dei questionari raccolti non ha indicato il soggetto compilante.

Come lo scorso anno, il questionario si è articolato in tre distinte aree di osservazione:

- una valutazione complessiva del servizio ricevuto (compreso se le aspettative sono state soddisfatte e se la dimissione è stata accompagnata da consigli ed indicazioni);
- una valutazione degli aspetti legati alla qualità assistenziale, a sua volta disarticolata in quattro sotto-aree: medici, infermieri, personale riabilitativo, ASA-OSS (cortesie e disponibilità all’ascolto, chiarezza delle informazioni ricevute, professionalità);
- una valutazione degli aspetti legati alla qualità alberghiera, a sua volta disarticolata in cinque sotto-aree: vitto (quantità; qualità; varietà di scelta); camera (confort; pulizia; arredi); spazi comuni (confort; pulizia; arredi).

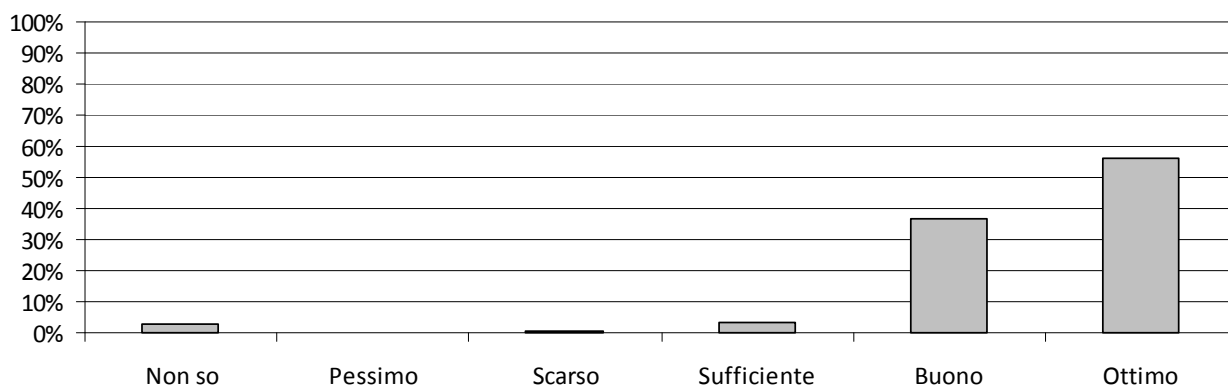


Per ogni domanda posta, si chiedeva di esprimere un giudizio utilizzando una scala di valutazione dall'1 al 5 così articolata: 1. Pessimo; 2. Scarso; 3. Sufficiente; 4. Buono; 5. Ottimo. Al fine di lasciare la piena libertà di risposta, per ogni domanda è stata data anche la possibilità di non esprimere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

Valutazione complessiva del servizio: il servizio Cure Intermedie per l'anno 2017 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,5. L'analisi della distribuzione di frequenza dei giudizi raccolti evidenzia una collocazione sulla parte alta della scala di valutazione proposta, con un sostanzioso 56% di giudizio "Ottimo" ed un 37% di giudizio "Buono". A supporto di questa valutazione positiva ci sono anche le aspettative di cura e di riabilitazione soddisfatte, le quali ricevono un 55% di giudizio "Ottimo" ed un 31% di giudizio "Buono".

Sono valutate positivamente anche le informazioni ricevute all'ingresso e quelle al momento della dimissione, considerate dai rispondenti complete ed efficaci (il 47% assegna alla dimissione un giudizio pari a "Ottimo" ed un 33% di giudizio "Buono"); questo è un aspetto molto importante in quanto indica la capacità di Cremona Solidale di offrire una presa in carico continua e garantire una tutela dei nostri utenti anche nel momento in cui gli stessi rientrano al loro domicilio.

#### Valutazione complessiva del servizio Cure Intermedie



Alla richiesta di dare un giudizio sugli aspetti che maggiormente hanno impattato positivamente sulla qualità dei nostri ospiti, le persone interpellate segnalano:

- l'attenzione al ricoverato;
- la professionalità degli operatori;
- l'organizzazione e l'efficienza;
- la qualità delle cure.

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

a) Medici: voto medio = 4,6

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

b) Infermieri: voto medio = 4,6

| Cortesia e disponibilità all'ascolto | Chiarezza delle informazioni | Professionalità |
|--------------------------------------|------------------------------|-----------------|
| 4,6                                  | 4,5                          | 4,6             |

c) ASA/OSS: voto medio = 4,5

| Cortesia e disponibilità all'ascolto | Chiarezza delle informazioni | Professionalità |
|--------------------------------------|------------------------------|-----------------|
| 4,5                                  | 4,4                          | 4,5             |

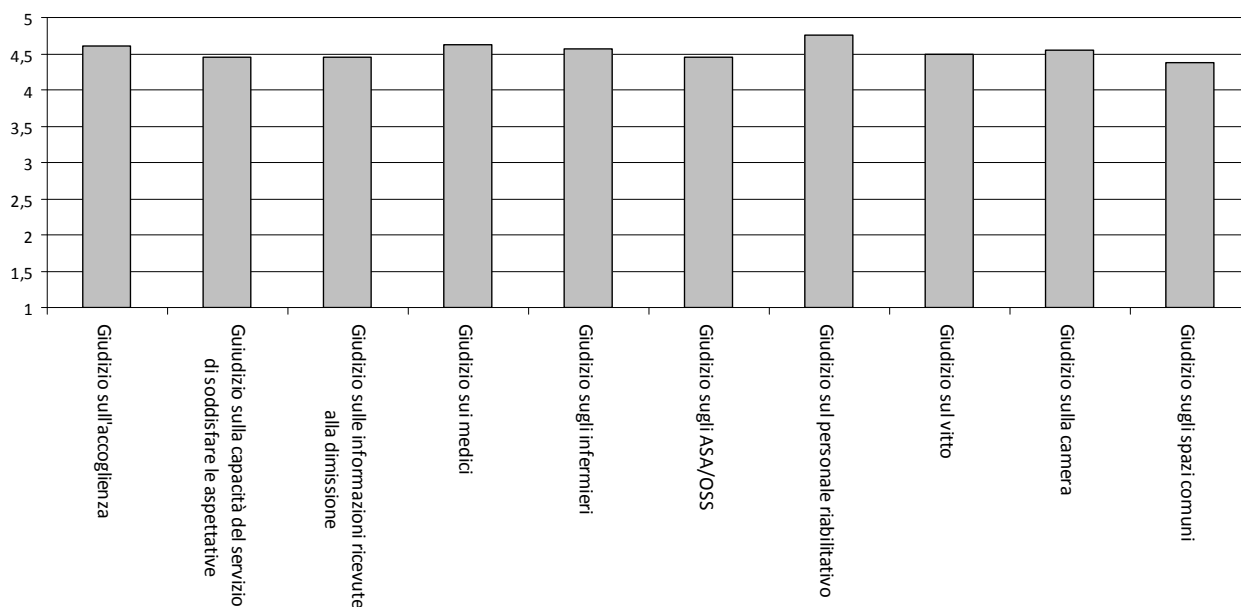
d) Personale della riabilitazione: voto medio = 4,6

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

Per quanto riguarda la dimensione alberghiera i dati raccolti possono essere così sintetizzati:

- Vitto (quantità, qualità e varietà di scelta): voto medio = 4,5
- Camera (confort, pulizia e arredi): voto medio = 4,6
- Spazi comuni (confort, pulizia e arredi): voto medio = 4,4

*Quadro di sintesi della qualità percepita da ospiti e familiari per il servizio Cure Intermedie*



## **Servizi “Residenza Sanitaria Assistenziale” (RSA)**

I Servizi di Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) gestiti nel 2017 dall’Azienda sono:

### Palazzina AZZOLINI

- Posti letto ordinari pl 120

### Palazzina MAINARDI

- Posti letto ordinari pl 84
- Posti letto “B” pl 40

### Palazzina SOMENZI

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

Nel 2017 l’indice di occupazione dei posti letto di sola RSA (esclusi solventi) è stato molto positivo:

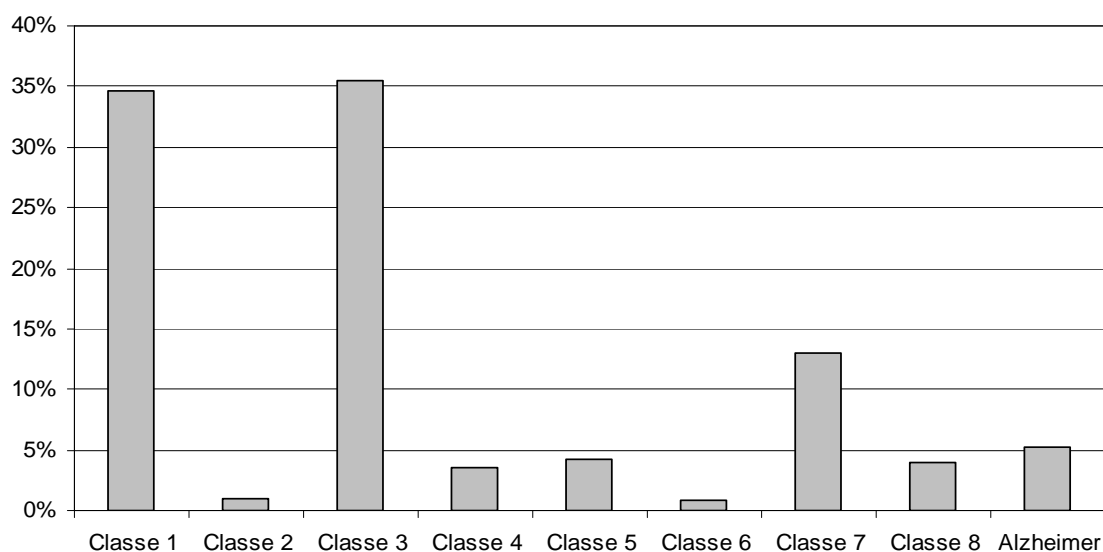
- RSA Azzolini 99,76%
- RSA Mainardi 99,72%
- RSA “B” 99,71%
- RSA Somenzi 99,85%

La seguente tabella sintetizza i dati di raffronto 2013-2017 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 dalla tariffa media erogata da Regione Lombardia e dal valore medio della retta) e che nel 2017 è stato pari a 95,19 euro, nonostante una lieve riduzione della classe SOSIA media registrata tra gli ospiti delle nostre strutture.

|      | Giornate | Media PL | Indice saturazione | Valore medio SOSIA<br>(con ALZ, SV,SLA) | Valore medio retta | Valore medio giornata |
|------|----------|----------|--------------------|-----------------------------------------|--------------------|-----------------------|
| 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                 |
| 2017 | 132.924  | 364,18   | 99,8%              | 41,65                                   | 53,54              | 95,19                 |

Infatti, il valore della retta media giornaliera per gli ospiti RSA è stato di euro 53,54 (rispetto al 53,27 euro del 2016), mentre il contributo SOSIA medio riconosciuto è stato di euro 41,65 (tenuto conto del contributo FSR di euro 52,00 per gli ospiti Alzheimer del Nucleo Ponchielli).

Nell'anno 2017 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:

|                                                                | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      |
|----------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| VALORE TOTALE RETTE                                            | 6.275.279 | 6.276.935 | 6.441.559 | 7.086.122 | 7.097.339 |
| • del quale per compartecipazione Comune di Cremona alle rette | 357.469   | 312.915   | 285.001   | 292.350   | 239.269   |
| PESO %                                                         | 5,70%     | 4,99%     | 4,42%     | 4,13%     | 3,37%     |
| TOTALE UTENTI RSA                                              | 455       | 463       | 486       | 519       | 503       |
| TOTALE BENEFICIARI                                             | 77        | 68        | 61        | 62        | 65        |
| PESO %                                                         | 17%       | 15%       | 13%       | 12%       | 13%       |

Sui tre posti letto autorizzati per privati solventi le giornate di ricovero sono state 1.036 (contro le 1.009 giornate del 2016) per un totale di euro 106.362,00 e un tasso di occupazione pari al 94,61% (in miglioramento rispetto all'anno precedente).

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

| Ore rendicontate | 2013              | 2014              | 2015              | 2016              | 2017              |
|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Medici           | 8.430,37          | 11.516,44         | 12.164,80         | 11.956,13         | 11.886,62         |
| Infermieri       | 48.920,62         | 51.688,22         | 53.114,11         | 54.373,23         | 58.843,60         |
| Terapisti        | 12.723,65         | 12.625,92         | 14.049,84         | 13.300,45         | 13.923,28         |
| Educatori        | 5.340,74          | 5.676,24          | 5.493,04          | 5.882,21          | 6.472,85          |
| ASA / OSS        | 207.463,88        | 211.122,51        | 214.336,68        | 220.993,95        | 219.656,89        |
| <b>TOTALE</b>    | <b>282.879,26</b> | <b>292.629,33</b> | <b>299.158,47</b> | <b>306.505,97</b> | <b>310.783,24</b> |

I dati evidenziano il trend già registrato nel corso degli ultimi esercizi, con un incremento delle ore professionali garantite pari al 1,4% rispetto all'anno precedente e il consolidarsi della componente sanitaria (medici, infermieri e terapisti rispettivamente pari al 3,8%, 18,9% e 4,5% 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 1.094,04 minuti settimanali (nel 2016 tale valore era pari a 1.072,99 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:

|                                | <b>2017</b>          | <b>2016</b>          |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 12.773.251,39        | 12.780.574,58        |
| Ricavi generali                | 218.844,21           | 225.869,12           |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>12.992.095,60</b> | <b>13.006.443,70</b> |
| Totale costi diretti           | 11.358.976,90        | 11.269.696,65        |
| Totale costi generali          | 1.582.626,30         | 1.728.401,03         |
| IRAP                           | 41.747,83            | 53.999,38            |
| IRES                           | 93.598,77            | 107.490,44           |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>13.076.949,80</b> | <b>13.159.587,50</b> |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>- 84.854,20</b>   | <b>- 153.143,80</b>  |

- Ricavi totali (diretti e indiretti) in lieve calo rispetto all'anno precedente, a seguito di una classe SOSIA media meno remunerativa → -0,1%
- Costi totali (diretti e indiretti) in riduzione → -0,6%
- Rapporto "Ricavi diretti/Costi diretti" sostanzialmente invariati → 1,13 nel 2016; 1,12 nel 2017
- Rapporto "Totale ricavi/Totale costi" rimasto invariato nel corso dei due esercizi → 0,99 nel 2016; 0,99 nel 2017
- Margine operativo negativo ma in miglioramento rispetto al 2016

#### Esiti della customer satisfaction – "Residenze Sanitarie Assistenziali"

L'Azienda da vari anni somministra annualmente dei questionari per la misurazione della c.d. "qualità percepita". Su indicazione dell'ATS Val Padana, lo strumento di rilevazione utilizzato nei servizi RSA è stato sottoposto a una revisione che – unitamente alla semplificazione già realizzata nel 2016 e finalizzata a facilitarne la compilazione e la migliore comprensione – ha portato a una doppia rilevazione: una riguardante il parere espresso dagli ospiti del servizio; una riguardante il parere espresso dai familiari. Di seguito si riportano le informazioni raccolte.

## RESIDENZE SANITARIE ASSISTENZIALI (ospiti):

La selezione degli ospiti ha visto l'adozione del seguente criterio, condiviso con ATS di Cremona:

- ospiti con MMSE compreso tra 19 e 23 - Gruppo "A"
- ospiti con MMSE superiore a 23 - Gruppo "B"

Il questionario somministrato è una versione semplificata di quello distribuito ai familiari e - pertanto - permette alcuni confronti. La compilazione dei questionari è stata effettuata autonomamente dalla maggior parte degli ospiti del gruppo "B"; per gli altri si è messo a disposizione il supporto dei volontari del servizio civile, appositamente formati al compito. Complessivamente hanno risposto al questionario 88 ospiti (50 appartenenti al "Gruppo A" e 38 appartenenti al "Gruppo B"). 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 l'anno 2017 gli ospiti delle RSA di Cremona Solidale valutano complessivamente il servizio ricevuto nel seguente modo:

- RSA Azzolini = 3,9
- RSA B (ex Sospiro) = 3,9
- RSA Mainardi = 3,8
- RSA Somenzi = 4,2

I dati raccolti evidenziano quindi una generale soddisfazione per i servizi erogati da tutte e quattro le RSA aziendali, con una media complessiva pari al 3,9 ossia un valore molto prossimo a giudizio "Buono".

Entrando nello specifico degli aspetti assistenziali ed alberghieri (le due anime che di fatto compongono ogni servizio residenziale), i pareri raccolti possono essere così riassunti:

a) Qualità del rapporto umano, cortesia e disponibilità degli operatori, specifico per le varie figure con le quali gli ospiti hanno contatti regolari:

- RSA Azzolini = medico (4,2); infermieri (4,2): ausiliari (4,2); educatori (4,2); fisioterapisti (4,3)
- RSA B (ex Sospiro) = medico (4,3); infermieri (4,5): ausiliari (4,4); educatori (4,4); fisioterapisti (4,5)
- RSA Mainardi = medico (4,1); infermieri (4,0): ausiliari (3,9); educatori (4,3); fisioterapisti (4,0)

- RSA Somenzi = medico (4,5); infermieri (4,2); ausiliari (4,1); educatori (4,4); fisioterapisti (4,5)

b) Qualità dell'assistenza, ossia la percezione che l'ospite ha della qualità del lavoro erogato dalle diverse figure professionali:

- RSA Azzolini = medico (4,0); infermieri (4,2); ausiliari (4,0); educatori (4,1); fisioterapisti (4,0)

- RSA B (ex Sospiro) = medico (4,4); infermieri (4,4); ausiliari (4,3); educatori (4,4); fisioterapisti (4,4)

- RSA Mainardi = medico (4,2); infermieri (4,1); ausiliari (3,8); educatori (4,2); fisioterapisti (4,1)

- RSA Somenzi = medico (4,2); infermieri (4,3); ausiliari (4,0); educatori (4,1); fisioterapisti (4,2)

c) Igiene e cura della persona, ossia la percezione del tipo di attenzione che la struttura presta alle questioni riguardanti l'igiene personale:

- RSA Azzolini = 4,0

- RSA B (ex Sospiro) = 4,2

- RSA Mainardi = 4,1

- RSA Somenzi = 4,0

d) Vitto

- RSA Azzolini = 4,1

- RSA B (ex Sospiro) = 4,1

- RSA Mainardi = 4,1

- RSA Somenzi = 3,9

e) Camera

- RSA Azzolini = 4,0

- RSA B (ex Sospiro) = 4,0

- RSA Mainardi = 4,0

- RSA Somenzi = 3,9

f) Spazi comuni

- RSA Azzolini = 4,1

- RSA B (ex Sospiro) = 4,2

- RSA Mainardi = 3,9

- RSA Somenzi = 3,8

g) Cambio e pulizia della biancheria del letto

- RSA Azzolini = 4,2

- RSA B (ex Sospiro) = 4,2

- RSA Mainardi = 4,2

- RSA Somenzi = 4,5

## RESIDENZE SANITARIE ASSISTENZIALI (familiari):

Il questionario è stato somministrato nel mese di gennaio 2018, con un tasso di restituzione pari al 69%, una percentuale di ritorno molto positiva e in netto miglioramento rispetto a quanto registrato negli scorsi anni (nel 2016 era pari al 64%).

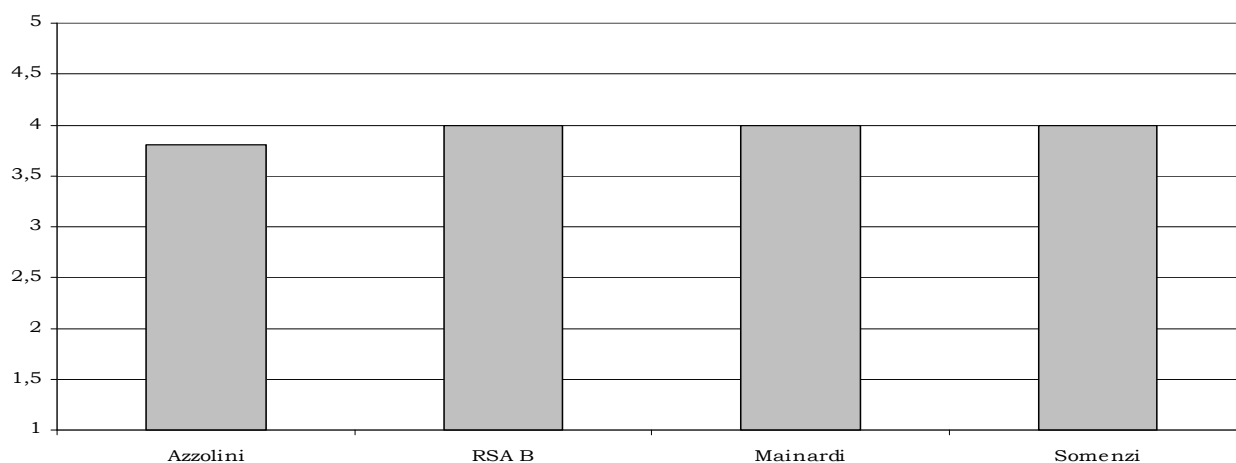
Il questionario si articola in tre distinte aree di osservazione:

- 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 (confort; pulizia; arredi); spazi comuni (confort; 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 2017 ricevono complessivamente un giudizio pari a 4,0 che – pertanto – si colloca su un valore buono, consolidando i risultati già registrati lo scorso anno. 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:

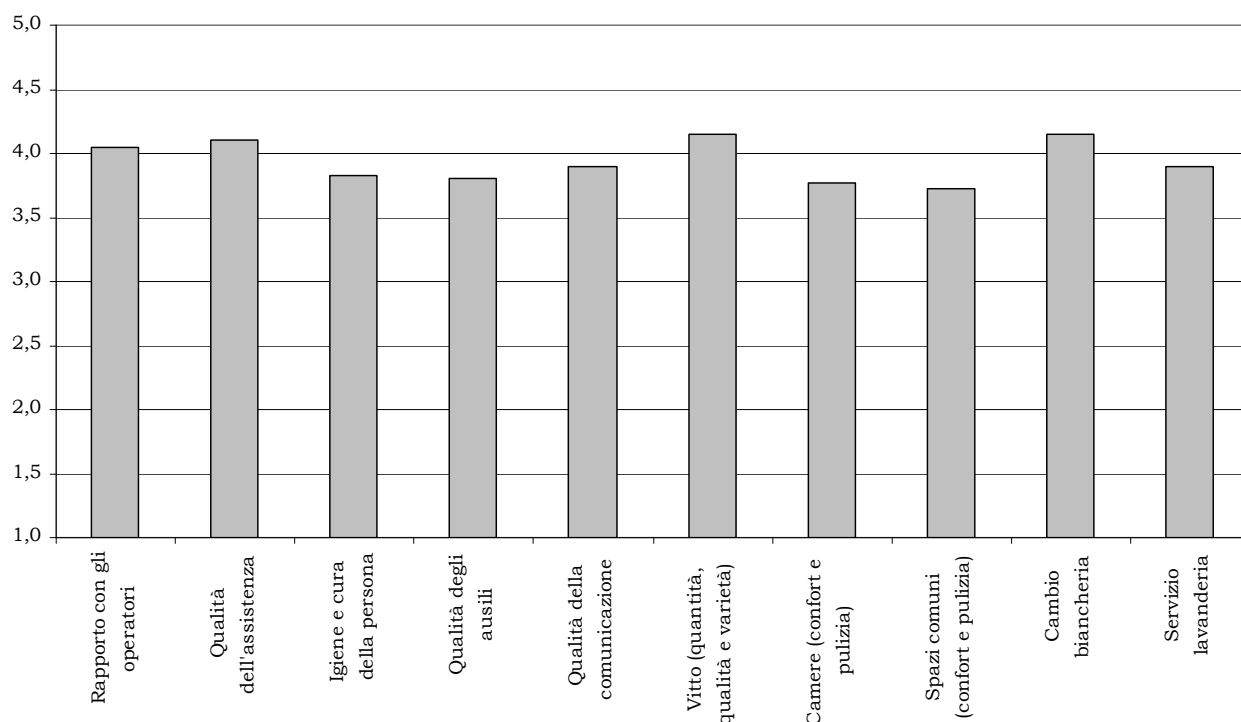
- Qualità del rapporto umano, specifico per le varie figure con le quali ospiti e familiari hanno contatti regolari: voto medio = 4,1
- Qualità dell'assistenza, ossia la percezione della qualità del lavoro erogato dalle diverse figure professionali: voto medio = 4,1
- Igiene e cura della persona, ossia la percezione del tipo di attenzione che la struttura presta alle questioni riguardanti l'accudimento dell'ospite: voto medio = 3,8
- Qualità degli ausili utilizzati nell'assistenza (presidi assorbenti e carrozzine): voto medio = 3,8

Nel 2017 abbiamo introdotto un quesito specifico sulla comunicazione e sulla qualità delle informazioni relative allo stato della persona ricoverata (tempestività, chiarezza e completezza delle informazioni). Complessivamente le comunicazioni e informazioni acquisiscono un voto medio pari a 3,9.

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 = 4,2
- Camera (confort; pulizia; arredi): voto medio = 3,8
- Spazi comuni (confort; pulizia; arredi): voto medio = 3,7
- Cambio biancheria del letto (frequenza; pulizia): voto medio = 4,2
- Lavanderia. Il servizio di lavanderia è stato utilizzato dal 81% degli ospiti rispondenti, che esprimono un parere positivo rispetto alla prestazione ricevuta, con un voto medio complessivo pari a 3,9

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 2017 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 30,70 euro fino al 31/1/2017 e 30,80 euro dal 1/2/2017; CDI Soldi e Barbieri 27,50 euro fino al 31/1/2017 e 27,60 euro dal 1/2/2017. 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.

Considerando le assenze - e pertanto la riduzione delle rette al 50% - la retta media è stata pari a 27,08 euro a giornata (contro i 27,60 euro del 2016); di seguito si riportano i valori delle rette medie effettive per singolo CDI:

|               | <b>2017</b> | <b>2016</b> |
|---------------|-------------|-------------|
| CDI Soldi     | 25,88       | € 25,58     |
| CDI Barbieri  | 26,03       | € 26,10     |
| CDI Alzheimer | 29,48       | € 29,22     |
| CDI Ozanam    | 29,72       | € 29,51     |

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

| Giornate di presenza effettiva | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| CDI Soldi                      | 8.956  | 8.858  | 8.363  | 8.285  | 8.551  |
| CDI Barbieri                   | 10.495 | 9.821  | 9.986  | 10.207 | 9.833  |
| CDI Alzheimer                  | 4.384  | 4.282  | 4.416  | 4.115  | 4.422  |
| CDI Ozanam                     | 4.644  | 4.242  | 4.296  | 4.354  | 4.170  |
| Totale                         | 28.479 | 27.203 | 27.061 | 26.961 | 26.976 |

| Presenza media | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| CDI Soldi      | 35,54 | 35,43 | 33,19 | 33,01 | 34,34 |
| CDI Barbieri   | 34,52 | 32,85 | 33,40 | 33,69 | 32,78 |
| CDI Alzheimer  | 17,40 | 17,13 | 17,52 | 16,39 | 17,76 |
| CDI Ozanam     | 18,43 | 16,97 | 17,04 | 17,35 | 16,75 |

| Tasso di occupazione*                          | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| CDI Soldi                                      | 88,85%        | 88,58%        | 82,98%        | 82,52%        | 85,85%        |
| CDI Barbieri                                   | 86,31%        | 82,12%        | 83,50%        | 84,22%        | 81,95%        |
| CDI Alzheimer                                  | 86,98%        | 85,64%        | 87,10%        | 81,97%        | 88,80%        |
| CDI Ozanam                                     | 92,15%        | 84,84%        | 85,20%        | 86,73%        | 83,75%        |
| Tasso di occupazione medio ponderato dell'anno | <b>88,24%</b> | <b>85,31%</b> | <b>84,21%</b> | <b>83,70%</b> | <b>84,69%</b> |

\*Dato dal rapporto tra utenti presenti e posti disponibili

I dati riportati evidenziano come nel 2017, pur registrandosi ancora degli elementi di criticità legate alla gestione delle frequenti e prolungate assenze degli utenti iscritti al servizio, il tasso medio di occupazione per i quattro CDI aziendali è migliorato e – seppure non raggiungendo ancora i livelli di performance dell’esercizio 2013 ed evidenziandosi un “certo affaticamento” sui centri gestiti in città – risulta comunque superiore al dato di saturazione calcolato da ATS Val Padana nell’ultimo trimestre 2017, pari al 77,6% per il distretto cremonese.

Per una valutazione economica sulla gestione del servizio è necessario, avvalendosi dei risultati della contabilità analitica, effettuare il confronto fra ricavi e costi:

|                                | 2017                | 2016                |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 1.665.986,01        | 1.653.231,05        |
| Ricavi generali                | 32.285,82           | 44.830,15           |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>1.698.271,83</b> | <b>1.698.061,20</b> |
| Totale costi diretti           | 1.250.605,19        | 1.232.926,41        |
| Totale costi generali          | 151.839,16          | 157.670,18          |
| IRAP                           | 4.629,39            | 6.013,59            |
| IRES                           | 27.490,52           | 29.902,30           |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>1.434.564,26</b> | <b>1.426.512,48</b> |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>263.707,57</b>   | <b>271.548,72</b>   |

- Ricavi totali (diretti e indiretti) invariati → 0,0%

- Lieve incremento dei costi totali (diretti e indiretti) → +0,6%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” positivo e sostanzialmente invariato → 1,34 nel 2016; 1,33 nel 2017
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” invariato nel corso dei due esercizi → 1,19 nel 2016; 1,19 nel 2017
- Margine operativo positivo e sostanzialmente invariato

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 ha dato un segnale di buona adesione all’indagine; familiari ed ospiti sono oramai abituati a compilare il questionario e ne comprendono l’utilità.

|               | % restituzione questionario<br>Familiari | % restituzione questionario<br>Ospiti |
|---------------|------------------------------------------|---------------------------------------|
| CDI Soldi     | 78%                                      | 80%                                   |
| CDI Barbieri  | 83%                                      | 100%                                  |
| CDI Alzheimer | 65%                                      | ***                                   |
| CDI Ozanam    | 100%                                     | ***                                   |

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 2017 è stato il seguente, con una media di soddisfazione complessiva per i servizi semi-residenziali che Cremona Solidale eroga alla popolazione anziana pari al 4,6:

|               | Giudizio medio di soddisfazione - Familiari | Giudizio medio di soddisfazione - Ospiti |
|---------------|---------------------------------------------|------------------------------------------|
| CDI Soldi     | 4,5                                         | 4,9                                      |
| CDI Barbieri  | 4,5                                         | 4,5                                      |
| CDI Alzheimer | 4,5                                         | ***                                      |
| CDI Ozanam    | 4,5                                         | ***                                      |

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 professionalità degli operatori; assistenza ricevuta; 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                       | Ospiti |
| CDI Soldi     | 4,5                             | 4,8    |
| CDI Barbieri  | 4,5                             | 4,5    |
| CDI Alzheimer | 4,4                             | ***    |
| CDI Ozanam    | 4,5                             | ***    |

▪ **Aspetti alberghieri:**

|               | Giudizio medio di soddisfazione |        |
|---------------|---------------------------------|--------|
|               | Familiari                       | Ospiti |
| CDI Soldi     | 4,5                             | 4,8    |
| CDI Barbieri  | 4,3                             | 4,3    |
| CDI Alzheimer | 4,4                             | ***    |
| CDI Ozanam    | 4,6                             | ***    |

▪ **Capacità del CDI di rispondere ai bisogni della persona:**

|               | Giudizio medio di soddisfazione |        |
|---------------|---------------------------------|--------|
|               | Familiari                       | Ospiti |
| CDI Soldi     | 4,3                             | 4,5    |
| CDI Barbieri  | 4,4                             | 3,9    |
| CDI Alzheimer | 4,4                             | ***    |
| CDI Ozanam    | 4,5                             | ***    |

**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 2017 ha avuto il seguente andamento rispetto alle giornate rendicontate, al tasso di saturazione e alla presenza media:

|             | <b>Offerta gg</b> | <b>Totale giornate rendicontate</b> | <b>Saturazione %</b> | <b>Presenza media</b> |
|-------------|-------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| 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                 |
| <b>2017</b> | <b>13.160</b>     | <b>10.731</b>                       | <b>81.54</b>         | <b>45.66</b>          |

Come è possibile osservare dai dati riportati in tabella, gli ultimi due anni sono stati caratterizzati 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 che si sono registrate nel corso dell'anno e da malattie lunghe.

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 2017 si articola nel seguente modo rispetto alle classi SIDi:

- Classi 1 e 2 = 30% al CDD 1; 40% al CDD 2 (con una prevalenza della classe 2); 10% al CDD 3
- Classe 3 = 26% al CDD 1; 13% al CDD 2; 10% al CDD 3
- Classi 4 e 5 = 22% al CDD 1; 40% al CDD 2; 60% al CDD 3
- Classe 6 = 22% al CDD 1; 7% al CDD 2; 20% al CDD 3

Rilevante notare: la scarsa presenza di classi 1; la presenza di classi 6 in percentuale significativa (il 17% del totale). La variabilità delle classi SIDi è legata al meccanismo stesso della valutazione ma si collega all'età dell'ospite ed agli anni della frequenza, oltre

a parametri legati aspetti sanitari e comportamentali (il 17 % degli ospiti ha cambiato almeno una volta classe nel corso dei trimestri).

E' inoltre interessante valutare il livello di assistenza erogata agli ospiti: i minuti assistenziali garantiti in tutti e tre i CDD aziendali risultano nettamente superiori allo standard regionale, fissato in 2.209 minuti settimanali complessivi nei tre CDD per ospite. Infatti, il dato medio registrato per l'anno 2017 indica un'assistenza settimanale procapite di 1.150,01 minuti.

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

|                                | <b>2017</b>         | <b>2016</b>         |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 1.194.682,98        | 1.244.949,75        |
| Ricavi generali                | 20.468,51           | 22.001,80           |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>1.215.151,49</b> | <b>1.266.951,55</b> |
| Totale costi diretti           | 1.124.100,91        | 1.168.444,66        |
| Totale costi generali          | 52.131,75           | 50.929,61           |
| IRAP                           | -                   | -                   |
| IRES                           | 4.671,23            | 5.442,91            |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>1.179.903,89</b> | <b>1.224.817,18</b> |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>35.247,60</b>    | <b>42.134,37</b>    |

- Forte riduzione dei ricavi totali (diretti e indiretti) a seguito di un minore tasso di occupazione dei posti e di una presenza media più bassa → -4,1%%
- Significativa riduzione dei costi totali (diretti e indiretti) → -3,7%
- Rapporto "Ricavi diretti/Costi diretti" sostanzialmente stabile → 1,07 nel 2016; 1,06 nel 2017
- Rapporto "Totale ricavi/Totale costi" stabile → 1,03 nel 2016; 1,03 nel 2017
- Margine operativo ancora positivo, ma in calo rispetto al 2016

#### Esiti della customer satisfaction – "Centri Diurni Disabili"

Come da prassi, agli inizi del 2018 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 76,6%, registrando quindi un più che buon tasso di restituzione.

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

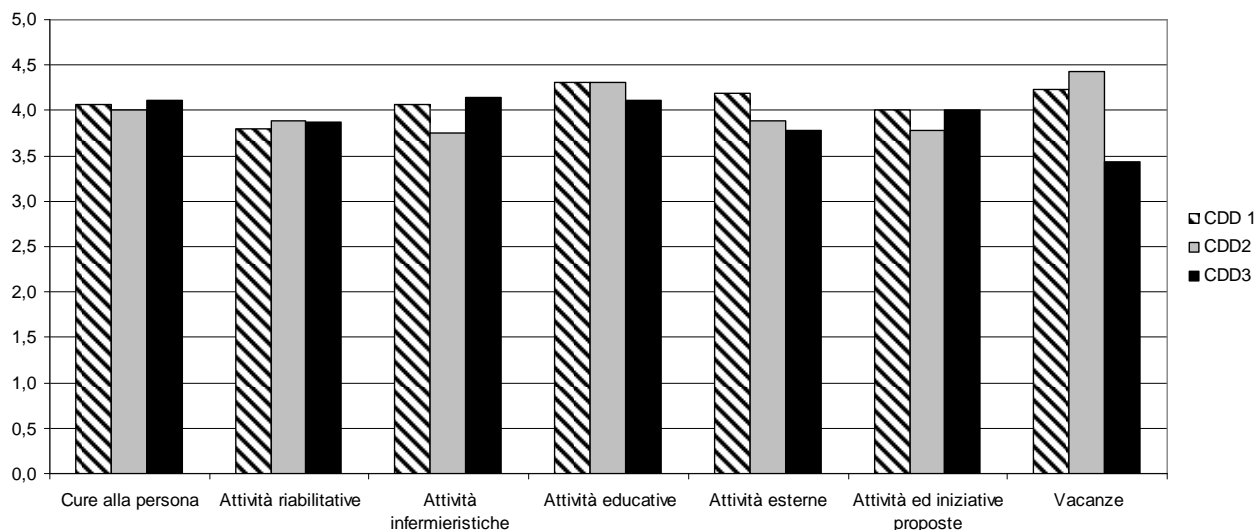
- le attività proposte (attività educative; attività riabilitative; cura e assistenza della persona; progetti vacanza; etc.);
- il rapporto con le figure professionali operanti nel servizio (educatori, ASA, infermieri) in termini di competenze, cortesia e disponibilità all'ascolto e alla relazione;
- 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).

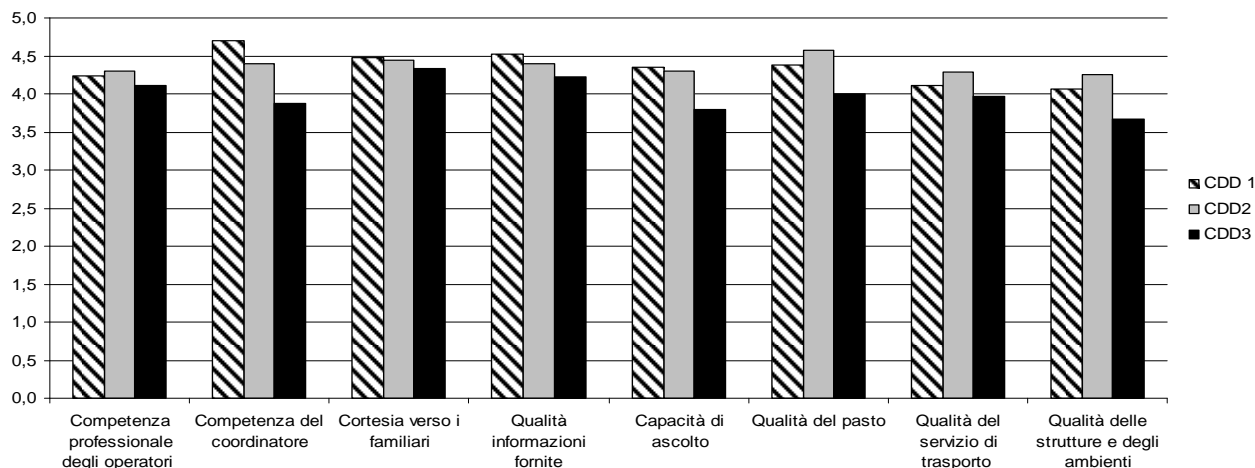
Per quanto riguarda il giudizio complessivo delle prestazioni ricevute, si registra un valore medio decisamente positivo, in quanto risulta pari a 4,14 su una scala 1-5 (dove valore 1 corrisponde al giudizio “Pessimo” e il valore 5 corrisponde al giudizio “Ottimo), in aumento rispetto al valore registrato nel 2016 (pari al 3,97).

Nei successivi grafici vengono invece riportate le valutazioni espresse per singoli aspetti del servizio (attività svolte e fattori produttivi utilizzati), adottando sempre una scala di valutazione 1-5 e distinguendo queste informazioni per singolo CDD. Come è possibile osservare, tutti i Centri e tutte le dimensioni osservate raggiungono valutazioni più che discrete (collocandosi o superando il valore medio pari a 3,5) ed in molti casi raggiungendo valutazioni pari o superiori al buono (collocandosi o superando il valore medio pari a 4,0).

#### Giudizi espressi sulle attività svolte nei singoli CDD



#### Giudizi espressi sui fattori produttivi utilizzati nei singoli CDD





## **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 2016, nel corso dell’anno si è registrato un incremento dei pacchetti prestazioni erogati (+22%), passando dai 3.723 del 2016 agli attuali 4.540. Da un punto di vista qualitativo, la maggior parte delle prestazioni garantite dal nostro servizio sono state di natura continuativa (82% del totale), mentre il restante 18% da prelievi (rispettivamente un 2% di prelievi unici e un 16% di prelievi TAO). Se si analizza questa attività sul fronte delle figure professionali coinvolte, nel corso dell’anno si sono effettuato circa 13.737 accessi al domicilio dei nostri utenti, l’80% realizzati da infermieri, il 18% da fisioterapisti e il restante 2% da addetti all’assistenza (ASA/OSS).

| Accessi prestazionali erogati | Prestazioni continuative | Prelievi unici | Prelievi TAO |
|-------------------------------|--------------------------|----------------|--------------|
| 4.540                         | 82%                      | 2%             | 16%          |
| N. di accessi effettuati      | Infermiere               | Fisioterapista | ASA/OSS      |
| 13.737                        | 80%                      | 18%            | 2%           |

Il servizio ha avuto un sostanziale aumento dei piani prestazionali rispetto agli assistenziali e - nonostante ciò - ha registrato un aumento dei proventi rispetto all’anno 2016, passando da € 348.264 euro a € 387.928.

Per una valutazione economica del servizio ADI utilizzando i dati della contabilità analitica, è necessario effettuare il confronto fra ricavi e costi:

|                                | <b>2017</b>       | <b>2016</b>       |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 387.928,00        | 348.263,82        |
| Ricavi generali                | 6.646,37          | 6.154,81          |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>394.574,37</b> | <b>354.418,63</b> |
| Totale costi diretti           | 323.611,98        | 323.488,81        |
| Totale costi generali          | 23.908,10         | 23.242,70         |
| IRAP                           | 1.711,95          | 2.231,42          |
| IRES                           | 4.256,53          | 1.762,60          |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>353.488,56</b> | <b>350.725,53</b> |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>41.085,81</b>  | <b>3.693,10</b>   |

- Significativo incremento dei ricavi totali (diretti e indiretti) → +11,3%
- Lieve incremento dei costi totali (diretti e indiretti) → +0,8%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” in netto miglioramento → 1,08 nel 2016; 1,20 nel 2017
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” in netto miglioramento → 1,01 nel 2016; 1,12 nel 2015
- Margine operativo positivo e con un significativo incremento rispetto al 2016

#### Esiti della customer satisfaction – “Assistenza Domiciliare Integrata - ADI”

Il questionario è stato somministrato durante i dodici mesi dell'anno, coerentemente con i tempi di presa in carico e dimissione caratterizzanti il servizio. La raccolta ha visto una compilazione e restituzione complessiva di 116 questionari; si tratta di un risultato positivo, considerando che è soltanto il secondo anno di rilevazione per gli utenti del servizio ADI e che il dato del 2016 aveva visto la restituzione di 51 questionari (+127%).

I questionari sono stati compilati nel 38% dei casi dagli stessi assistiti, nel 40% dei casi da un parente, mentre il restante 22% dichiara di averlo compilato con l'aiuto di un'altra persona (parente, badante o amico).

Il questionario prevede alcune domande a cui l'assistito deve dare un giudizio utilizzando una scala di valutazione da 1 a 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”.

Il servizio ADI per l'anno 2017 riceve un voto medio di soddisfazione complessiva pari a 4,8 che – pertanto – si colloca sulla scala dei valori in una posizione molto positiva, con un 85% di giudizi “Ottimo”.

Discorso analogo a quanto visto a livello generale può essere espresso per quanto riguarda i singoli aspetti inerenti le prestazioni erogate. Infatti, le opinioni raccolte presso i nostri utenti possono essere così sintetizzate:

- Puntualità nell'erogazione delle prestazioni = 4,8
- Chiarezza delle informazioni ricevute = 4,8
- Cortesia e disponibilità degli operatori = 4,9
- Professionalità = 4,9

Complessivamente, possiamo quindi dire che – anche per l'anno 2017 – il livello qualitativo garantito da Cremona Solidale per il proprio servizio ADI è stato giudicato dai nostri clienti molto positivamente in tutti i suoi aspetti e non si rilevano aree di criticità.

#### **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.

Nel 2017 Cremona Solidale ha preso in carico 42 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 ma

leggermente in calo rispetto al 2016. Sono stati effettuati 2.339 accessi al domicilio degli utenti, che hanno visto coinvolto nell'91% dei casi la figura professionale dell'ASA/OSS e nel restante 9% la figura professionale del fisioterapista.

| N. di accessi effettuati | Infermiere                         | Educatore                   | Fisioterapista | ASA/OSS              |
|--------------------------|------------------------------------|-----------------------------|----------------|----------------------|
| 2.339                    | 0%                                 | 0%                          | 9%             | 91%                  |
|                          | Sostituzione temporanea care giver | Addestramento del familiare |                | Sollievo a domicilio |
|                          | 83%                                | 8%                          | 9%             |                      |

Per quanto riguarda invece il tipo di assistenza erogata, la stessa vede una prevalenza della sostituzione temporanea del care giver (pari al 83% degli accessi effettuati), seguita da interventi di sollievo (9%) e dalla consulenza nell'addestramento del familiare rispetto alla dipendenza motoria dell'anziano (8% del totale).

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:

|                                | 2017               | 2016               |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 77.307,00          | 55.230,00          |
| Ricavi generali                | 1.324,50           | 976,07             |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>78.631,50</b>   | <b>56.206,07</b>   |
| Totale costi diretti           | 101.038,75         | 71.142,20          |
| Totale costi generali          | 6.120,28           | 5.202,78           |
| IRAP                           | 455,22             | 400,30             |
| IRES                           | -                  | -                  |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>107.614,25</b>  | <b>76.745,28</b>   |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>- 28.982,75</b> | <b>- 20.539,21</b> |

- Significativo aumento dei ricavi totali (diretti e indiretti) → +39,9%
- Significativo aumento dei costi totali (diretti e indiretti) → +40,2%
- Rapporto "Ricavi diretti/Costi diretti" negativo, ma costante nei due esercizi → 0,78 nel 2016; 0,77 nel 2017
- Rapporto "Totale ricavi/Totale costi" negativo, ma costante nei due esercizi → 0,73 nel 2016; 0,73 nel 2017
- Margine operativo negativo e in lieve peggioramento rispetto al 2016

Come già evidenziato negli scorsi anni, 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 ed i costi che l'azienda sostiene. Per tale motivo – ed a seguito delle nuove regole regionali entrate in vigore dal 1 aprile 2018 – è stato avviato un ripensamento organizzativo dello stesso, attivando accordi di collaborazione con liberi professionisti.



|                     |           |           |           |        |        |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|--------|--------|
| TOTALE              | 52.603,50 | 62.621,50 | 65.200,00 | 68.728 | 66.600 |
| Riconosciuto da ATS | 49.768,20 | 58.429,90 | 59.122,60 | 65.815 | 62.744 |
| Ticket da privati   | 2.835,30  | 4.191,60  | 5.153,40  | 2.913  | 3.856  |

Nel corso del biennio 2016-2017 si è quindi registrato un decremento di fatturato del 3%, mentre sul quinquennio 2013-2017 un incremento del 27%

### **Servizi “Ambulatorio Polispecialistico e di Fisioterapia”**

Il fatturato relativo alle prestazioni dell’Ambulatorio di Fisioterapia per solventi è stato nell’anno 2017 di euro 10.036,00 (+ 31% rispetto al 2016) mentre quello relativo all’Ambulatorio Polispecialistico (visite e rilascio certificati medici) è stato di euro 25.252,00 (+6% rispetto al 2016).

|                               | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      |
|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Prestazioni Fisioterapia      | 4.580,00  | 5.755,00  | 6.436,00  | 7.635,00  | 10.036,00 |
| Ambulatorio Polispecialistico | 11.260,00 | 12.935,00 | 17.432,00 | 23.778,00 | 25.252,00 |
| TOTALE                        | 15.840,00 | 18.690,00 | 23.868,00 | 31.413,00 | 35.288,00 |

Complessivamente – quindi – nel corso dell’anno in chiusura l’area “privatistica” degli ambulatori ha registrato un incremento di fatturato del 12% rispetto all’anno precedente.

I dati economici sopra descritti sono peraltro confermati dai dati qualitativi riguardanti le prestazioni erogate (sia dell’area convenzionata, che dell’area sul libero mercato). Infatti nel corso del 2017 si confermano le performance 2016 in termini di numero di accessi al servizio (3.026 accessi nel corso dei dodici mesi), consolidando quindi gli ottimi risultati dello scorso anno. Analizzando nel dettaglio queste informazioni, si osserva che:

- il 66% delle visite effettuate rientrano nell’area “Trattamenti riabilitativi” (ossia visite fisiatriche, pacchetti fisioterapici, terapie fisiche, sedute di logopedia o podologia), mentre il restante 34% nell’area “Medico specialistica ed infermieristica”;
- di quest’ultime, un 24% sono visite mediche per il rilascio di certificati, un 21% visite geriatriche (in ambulatorio o a domicilio) ed un 19% visite neurologiche; tutto ciò denota quindi un migliore posizionamento degli ambulatori di Cremona Solidale rispetto al core business dell’Azienda e la sua vocazione in tema di tutela della salute delle persone anziane.

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

|                                | 2017              | 2016              |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 108.552,00        | 104.768,00        |
| Ricavi generali                | 1.859,82          | 1.851,55          |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>110.411,82</b> | <b>106.619,55</b> |

|                          |                    |                    |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| Totale costi diretti     | 111.770,17         | 112.945,88         |
| Totale costi generali    | 11.387,30          | 12.200,60          |
| IRAP                     | 380,69             | 500,16             |
| IRES                     | -                  | -                  |
| <b>TOTALE COSTI</b>      | <b>123.538,16</b>  | <b>125.646,64</b>  |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b> | <b>- 13.126,34</b> | <b>- 19.027,09</b> |

- Incremento dei ricavi totali (diretti e indiretti) → +3,6%
- Riduzione dei costi totali (diretti e indiretti) → -1,7%
- Rapporto “Ricavi diretti/Costi diretti” in miglioramento → 0,93 nel 2016; 0,97 nel 2017
- Rapporto “Totale ricavi/Totale costi” migliorato nel corso dei due esercizi → 0,85 nel 2016; 0,89 nel 2017
- Margine operativo ancora negativo, ma in miglioramento rispetto al 2016

#### Esiti della customer satisfaction – “Ambulatori”

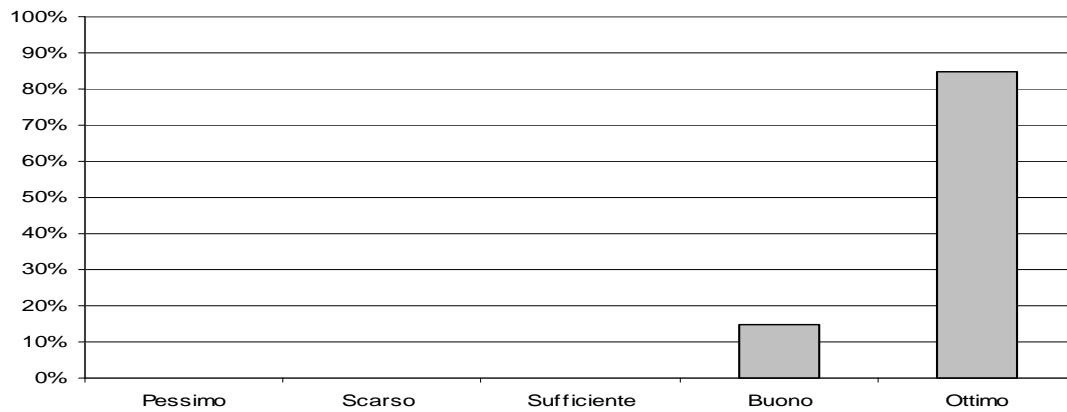
Per i servizi polispecialistici “Ambulatori Sant’Omobono” di Cremona Solidale, il 2017 è stato il secondo anno di rilevazione della customer satisfaction. Il questionario è stato somministrato all’utente alla fine di ogni visita ricevuta (o pacchetto di prestazioni nel caso di prestazioni fisioterapiche) 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 104; un numero che quindi ci consente di avere una rappresentazione veritiera dell’opinione che gli utenti hanno dei nostri servizi.

Per quanto riguarda il livello di soddisfazione in termini generali si registra un ottimo 4,9 (confermando quindi il giudizio espresso nel 2016), con una distribuzione di frequenza che vede un 87% di “Ottimo” e un 13% 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 = 4,7
- tempi di attesa = 4,7
- accessibilità, confort e pulizia degli ambulatori = 4,9
- professionalità e cortesia degli operatori = 4,9
- informazioni ricevute, in termini di chiarezza e completezza = 4,9
- rapporto qualità/prezzo = 4,7

## 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 2017 sono stati 24; hanno garantito la presa in carico di 33 utenti e l’erogazione di 8.555 giornate assistenziali, con una retta media – a carico totale dell’utente e/o di un suo familiare – pari a 36,25 euro giornalieri.

|      | UTENTI | GIORNATE | RETTA MEDIA<br>€ /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 |
| 2017 | 35     | 8.555    | 36,25                | € 310.131,00 |

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

|                                | 2017               | 2016                |
|--------------------------------|--------------------|---------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 314.946,36*        | 314.829,13*         |
| Ricavi generali                | 5.395,98           | 5.563,93            |
| <b>TOTALE RICAVI</b>           | <b>320.342,34</b>  | <b>320.393,06</b>   |
| Totale costi diretti           | 372.762,37         | 385.351,76          |
| Totale costi generali          | 43.717,99          | 47.422,83           |
| IRAP                           | 1.129,37           | 1.569,25            |
| IRES                           | -                  | -                   |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>417.609,73</b>  | <b>434.343,84</b>   |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>- 97.267,39</b> | <b>- 113.950,78</b> |



\* Il totale dei ricavi diretti è comprensivo dei proventi derivanti dal servizio lavanderia, qualora utilizzato dall'utente

- Ricavi totali (diretti e indiretti) invariati → 0,0%
- Riduzione dei costi totali (diretti e indiretti) → -3,9%
- Rapporto "Ricavi diretti/Costi diretti" negativo ma in lieve miglioramento → 0,82 nel 2016; 0,84 nel 2017
- Rapporto "Totale ricavi/Totale costi" negativo, ma in lieve miglioramento → 0,74 nel 2016; 0,74 nel 2017
- Margine operativo negativo, ma in leggero miglioramento

#### Esiti della customer satisfaction – "Comunità Alloggio per Anziani"

Il questionario è stato somministrato a fine 2017. Sono stati distribuiti 24 questionari e ne sono stati compilati 22; la percentuale di restituzione del 90% conferma quanto già segnalato negli anni precedenti: la forte e costante presenza delle famiglie presso la struttura e la piena integrazione di un gruppo significativo di parenti disponibili e collaboranti, spesso stimolo per gli stessi operatori.

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 delle attività proposte;
- una valutazione degli aspetti legati alla qualità alberghiera, a sua volta disarticolata in cinque sotto-aree: vitto (quantità; qualità; varietà di scelta); camera (confort; pulizia; arredi); spazi comuni (confort; 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".

La Comunità per l'anno 2017 riceve un voto di soddisfazione medio pari a 4,1 che – pertanto – si colloca sulla scala di valutazione in una posizione molto positiva e superiore al giudizio "Buono" (lo scorso anno era stato 4,0).

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

a) Qualità del rapporto umano, specifico per le varie figure con le quali ospiti e familiari hanno contatti regolari: voto medio = 4,2

| Infermiera | Ausiliari | Educatore | Responsabile |
|------------|-----------|-----------|--------------|
| 4,1        | 4,1       | 4,2       | 4,3          |

b) Qualità dell'assistenza, ossia la percezione della qualità del lavoro erogato dalle diverse figure professionali: voto medio = 4,2

| Infermiera | Ausiliari | Educatore |
|------------|-----------|-----------|
| 4,2        | 4,1       | 4,3       |

c) 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 = 4,2

d) Qualità delle attività proposte, un focus particolare sulle proposte per rendere varia e poco monotona la vita in Comunità: voto medio = 3,8

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

a) Vitto

- quantità: voto medio = 4,2
- qualità: voto medio = 4,2
- varietà e possibilità di scelta: voto medio = 4,0

Il vitto si conferma aspetto apprezzato dagli ospiti e registra un voto medio pari a 4,1.

b) Camera

- confort: voto medio = 4,1
- pulizia: voto medio = 4,1
- arredi: voto medio = 3,8

c) Spazi comuni

- confort: voto medio = 4,1
- pulizia: voto medio = 4,0
- arredi: voto medio = 3,9

Gli aspetti qualitativi degli spazi di vita - camera personale e spazi comuni - ricevono un voto medio pari a 4,0.

d) Cambio biancheria del letto

- frequenza: voto medio = 4,1
- pulizia: voto medio = 4,2

Anche la qualità percepita per questo aspetto alberghiero del servizio è positiva con un voto medio pari a 4,2.

e) Lavanderia. Il servizio di lavanderia è stato utilizzato dal 55% degli ospiti della Comunità, che esprimono un parere positivo rispetto alla prestazione ricevuta, con un voto medio complessivo pari a 3,8.

### **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 2016 e un minore tasso di saturazione dei posti letto (- 3%):

|      | Offerta gg | Totale giornate ospiti<br>(presenze e assenze) | Indice di saturazione |
|------|------------|------------------------------------------------|-----------------------|
| 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%                |
| 2017 | 3.285      | 2.865                                          | 87,21%                |

L’utenza della CSS per l’anno 2017 si articola nel seguente modo rispetto alle classi SIDi (dove nella classe 1 sono ricompresi i casi con la gravità massima):

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

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

- profilo 1 - classe SIDi 5 = 26%
- profilo 2 - classe SIDi 3-4 = 39%
- Profilo 3 - classe SIDi 1-2 = 35%

I minuti di assistenza settimanali mediamente erogati per singolo ospite nell’anno 2017 sono stati pari a 2.120,71 così articolati:

- 85,40% per attività assistenziali;
- 8,85% per attività educative (comprehensive delle attività svolte con i maestri d’arte);
- 5,75% 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:

|                                | 2017               | 2016               |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|
| Ricavi direttamente imputabili | 288.957,87         | 274.719,77         |
| Ricavi generali                | 4.950,72           | 4.855,08           |
| <b>TOTALE RICAVI*</b>          | <b>293.908,59</b>  | <b>279.574,85</b>  |
| Totale costi diretti           | 298.741,96         | 295.162,12         |
| Totale costi generali          | 12.743,28          | 11.488,83          |
| IRAP                           | -                  | -                  |
| IRES                           | -                  | -                  |
| <b>TOTALE COSTI</b>            | <b>311.485,24</b>  | <b>306.650,95</b>  |
| <b>MARGINE OPERATIVO</b>       | <b>- 17.576,65</b> | <b>- 27.076,10</b> |

\*Fra i ricavi è compreso il canone del Comune pari a € 147.000,00 come previsto nel contratto di servizio

- Incremento dei ricavi totali (diretti e indiretti) a fronte di una sopravvenienza attiva legata al riconoscimento del contributo da Fondo Sociale 2016 da parte dell'Azienda Sociale del Cremonese → +5,1%
- Aumento dei costi totali (diretti e indiretti) → +1,6%
- Rapporto "Ricavi diretti/Costi diretti" negativo e in miglioramento rispetto all'esercizio precedente → 0,93 nel 2016; 0,97 nel 2017
- Rapporto "Totale ricavi/Totale costi" negativo e in miglioramento → 0,91 nel 2016; 0,94 nel 2017
- Margine operativo negativo, ma in miglioramento rispetto al 2016

#### 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 (5 questionari su 9 distribuiti tra i familiari; 8 questionari su 9 distribuiti 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 4,8 per i parenti e 4,1 per gli ospiti (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                       | Ospiti |
| <b>Qualità dell'assistenza:</b>    |                                 |        |
| <i>rapporto umano - relazione</i>  | 4,8                             | 4,0    |
| <i>qualità del lavoro svolto</i>   | 4,9                             | 3,9    |
| <i>igiene e cura della persona</i> | 4,4                             | 5,0    |
| <i>attività proposte</i>           | 4,0                             | 4,0    |
| <i>volontari</i>                   | 4,5                             | 4,5    |

| Qualità dei servizi alberghieri:           |     |     |
|--------------------------------------------|-----|-----|
| <i>vitto</i>                               | *** | 4,6 |
| <i>camera</i>                              | *** | 2,8 |
| <i>spazi comuni</i>                        | *** | 2,8 |
| Altri aspetti:                             |     |     |
| <i>qualità delle informazioni ricevute</i> | 4,6 | *** |
| <i>beneficio tratto dal servizio CSS</i>   | 4,8 | *** |
| <i>rapporto qualità/costo del servizio</i> | 4,2 | *** |

Complessivamente, è quindi possibile dire che il livello di soddisfazione espresso dagli ospiti e dai famigliari della CSS è giudicato positivamente per la quasi totalità dei suoi aspetti; l'unico elemento di criticità è rappresentato dalla qualità degli spazi e della struttura.

Quadro di sintesi delle performance economiche dei singoli servizi aziendali:

|                              | <b>Cure<br/>Intermedie<br/>Residenziali</b> | <b>Servizi<br/>ambulatori</b> | <b>RSA</b>        | <b>CDI</b>       | <b>ADI</b>     | <b>RSA<br/>APERTA</b> | <b>CDD</b>       | <b>CSS</b>      | <b>CAA</b>      | <b>TOTALE</b>     |
|------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------|-------------------|------------------|----------------|-----------------------|------------------|-----------------|-----------------|-------------------|
| Ricavi diretti               | 4.749.876                                   | 108.552                       | 12.773.251        | 1.665.986        | 387.928        | 77.307                | 1.194.683        | 288.958         | 314.946         | 21.561.488        |
| Ricavi generali              | 81.380                                      | 1.860                         | 218.844           | 32.286           | 6.646          | 1.325                 | 20.469           | 4.951           | 5.396           | 373.156           |
| <b>TOTALE RICAVI</b>         | <b>4.831.256</b>                            | <b>110.412</b>                | <b>12.992.096</b> | <b>1.698.272</b> | <b>394.574</b> | <b>78.632</b>         | <b>1.215.151</b> | <b>293.909</b>  | <b>320.342</b>  | <b>21.934.643</b> |
| Costi diretti                | 3.864.433                                   | 111.770                       | 11.358.977        | 1.250.605        | 323.612        | 101.039               | 1.124.101        | 298.742         | 372.762         | 18.806.041        |
| Costi generali               | 498.271                                     | 11.387                        | 1.582.626         | 151.839          | 23.908         | 6.120                 | 52.132           | 12.743          | 43.718          | 2.382.745         |
| IRAP                         | 15.323                                      | 381                           | 41.748            | 4.629            | 1.712          | 455                   | -                | -               | 1.129           | 65.377            |
| IRES                         | 58.387                                      | -                             | 93.599            | 27.491           | 4.257          | -                     | 4.671            | -               | -               | 188.404           |
| <b>TOTALE COSTI</b>          | <b>4.436.413</b>                            | <b>123.538</b>                | <b>13.076.950</b> | <b>1.434.564</b> | <b>353.489</b> | <b>107.614</b>        | <b>1.180.904</b> | <b>311.485</b>  | <b>417.610</b>  | <b>21.442.567</b> |
| <b>MARGINE<br/>OPERATIVO</b> | <b>394.843</b>                              | <b>- 13.126</b>               | <b>- 84.854</b>   | <b>263.708</b>   | <b>41.086</b>  | <b>- 28.983</b>       | <b>34.248</b>    | <b>- 17.577</b> | <b>- 97.267</b> | <b>492.076</b>    |

|                                                    | <b>Ricavi diretti / Costi diretti</b> |             |             |              | <b>Totale ricavi / Totale costi</b> |             |             |              |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------|-------------|--------------|-------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|                                                    | <b>2015</b>                           | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Delta</b> | <b>2015</b>                         | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Delta</b> |
| Cure Intermedia Residenziale                       | 1.21                                  | 1.24        | 1.23        | =            | 1.08                                | 1.08        | 1.09        | =            |
| Residenze Sanitarie Assistenziali – RSA            | 1.11                                  | 1.13        | 1.12        | =            | 0.98                                | 0.99        | 0.99        | =            |
| Centri Diurni Integrati – CDI                      | 1.33                                  | 1.34        | 1.33        | =            | 1.19                                | 1.19        | 1.19        | =            |
| Centri Diurni Disabili – CDD                       | 1.09                                  | 1.07        | 1.06        | =            | 1.06                                | 1.03        | 1.03        | =            |
| Assistenza Domiciliare Integrata – ADI             | 1.10                                  | 1.08        | 1.20        | +            | 1.05                                | 1.01        | 1.12        | +            |
| Rsa Aperta                                         | 0.96                                  | 0.78        | 0.77        | =            | 0.92                                | 0.73        | 0.73        | =            |
| Servizi ambulatoriali (SSR, polispecialistici e di | 0.83                                  | 0.93        | 0.97        | +            | 0.78                                | 0.85        | 0.89        | +            |

|                                             |             |             |             |   |             |             |             |   |
|---------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|---|-------------|-------------|-------------|---|
| fisioterapia)                               |             |             |             |   |             |             |             |   |
| Comunità Alloggio per Anziani – CAA         | <b>0.77</b> | <b>0.82</b> | <b>0.84</b> | + | <b>0.69</b> | <b>0.74</b> | <b>0.74</b> | = |
| Comunità Socio Sanitaria per Disabili – CSS | <b>0.97</b> | <b>0.93</b> | <b>0.97</b> | + | <b>0.95</b> | <b>0.91</b> | <b>0.94</b> | + |

*Legenda:*

- *Delta “=” per variazioni comprese tra -0.01 e +0.01*
- *Delta “+” per variazioni superiori al +0.01*
- *Delta “-” per variazione inferiori al -0.01*

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

| <b>OBLAZIONI</b> | <b>2017</b>      | <b>2016</b>      |
|------------------|------------------|------------------|
| OBLAZIONI        | 18.812,80        | 22.007,08        |
| <b>TOTALE</b>    | <b>18.812,80</b> | <b>22.007,08</b> |

| <b>INTROITI DIVERSI</b>                     | <b>2017</b>      | <b>2016</b>      |
|---------------------------------------------|------------------|------------------|
| 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        | 56.000,00        |
| TASSA ISCRIZIONE CONCORSI                   | 870,00           | 7.180,00         |
| CONTRIBUTO FONDO FOR.TE.                    | -                | 11.400,00        |
| CONTRIBUTO PER FORMAZIONE                   | 5.500,00         | 2.000,00         |
| CORRISPETTIVO PER SERVIZI STUDIO DENTISTICO | 6.064,00         | 4.000,00         |
| ALTRO                                       | 6.048,96         | 4.640,40         |
| <b>TOTALE</b>                               | <b>82.032,96</b> | <b>92.770,40</b> |

| <b>ALTRI RICAVI DIVERSI</b>         | <b>2017</b>      | <b>2016</b>      |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| BOLLO SU FATTURE EMESSE             | 14.380,00        | 14.286,00        |
| OMAGGI DA FORNITORI                 | 905,20           | 1.994,55         |
| RICAVI GESTIONE LAVANDERIA          | 9.575,59         | 11.291,03        |
| UTILIZZO FONDO SVALUTAZIONE CREDITI | 31.378,54        | 49.160,63        |
| ALTRO                               | 29,12            | 31,76            |
| <b>TOTALE</b>                       | <b>56.268,45</b> | <b>76.763,97</b> |

| <b>MENSA INTERNA</b> | <b>2017</b>      | <b>2016</b>      |
|----------------------|------------------|------------------|
| MENSA DIPENDENTI     | 20.367,74        | 20.381,11        |
| MENSA ESTERNI        | 2.625,00         | 1.403,84         |
| <b>TOTALE</b>        | <b>22.992,74</b> | <b>21.784,95</b> |



| <b>INTERESSI ATTIVI</b>            | <b>2017</b>      | <b>2016</b>      |
|------------------------------------|------------------|------------------|
| INTERESSI ATTIVI BANCARI E POSTALI | 61.396,01        | 43.911,15        |
| ALTRI INTERESSI ATTIVI             | -                | 118,40           |
| <b>TOTALE</b>                      | <b>61.396,01</b> | <b>44.029,55</b> |

| <b>PROVENTI STRAORDINARI</b> | <b>2017</b>       | <b>2016</b>       |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
| SOPRAVVENIENZE ATTIVE        | 308.995,78        | 304.646,72        |
| PLUSVALENZE                  | 40,00             | 90,00             |
| BENI DONATI                  | 955,10            | 200,00            |
| <b>TOTALE</b>                | <b>309.990,88</b> | <b>304.936,72</b> |

## 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 396 unità, corrispondente a 379,8 teste equivalenti. Circa l’84% di queste unità è impiegata nei processi di erogazione dei servizi assistenziali, con una prevalenza delle figure professionali ASA-OSS (61%) e infermieri (15%). I servizi alberghieri assorbono il 11% della manodopera e il 4% sono gli addetti dedicati all’apparato amministrativo.

|                                                  |                              | Teste      | %           |
|--------------------------------------------------|------------------------------|------------|-------------|
| ADDETTI ALL'ASSISTENZA                           | a.s.a./ o.s.s. e a.s.g.      | 242        | 61%         |
|                                                  | animatori                    | 2          | 1%          |
|                                                  | dirigente medico             | 7          | 2%          |
|                                                  | personale di riabilitazione  | 25         | 6%          |
|                                                  | infermiere e capo reparto    | 58         | 15%         |
|                                                  |                              | <b>334</b> | <b>84%</b>  |
| ADDETTI SERVIZI ALBERGHIERI                      | cucina                       | 17         | 4%          |
|                                                  | addetti pulizie e serv. vari | 28         | 7%          |
|                                                  |                              | <b>44</b>  | <b>11%</b>  |
| ADDETTI UFFICI CENTRALI                          | direttore generale           | 1          | 1%          |
|                                                  | personale amministrativo     | 16         | 3%          |
|                                                  |                              | <b>17</b>  | <b>4%</b>   |
| <b>TOTALE PERSONALE DIPENDENTE AL 31/12/2017</b> |                              | <b>396</b> | <b>100%</b> |

▪ 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. Facendo invece riferimento al tipo di contratto applicato, il 77% dei dipendenti afferisce al CCNL Regioni ed Autonomie Locali, mentre il restante 23% al CCNL Sanità Pubblica.

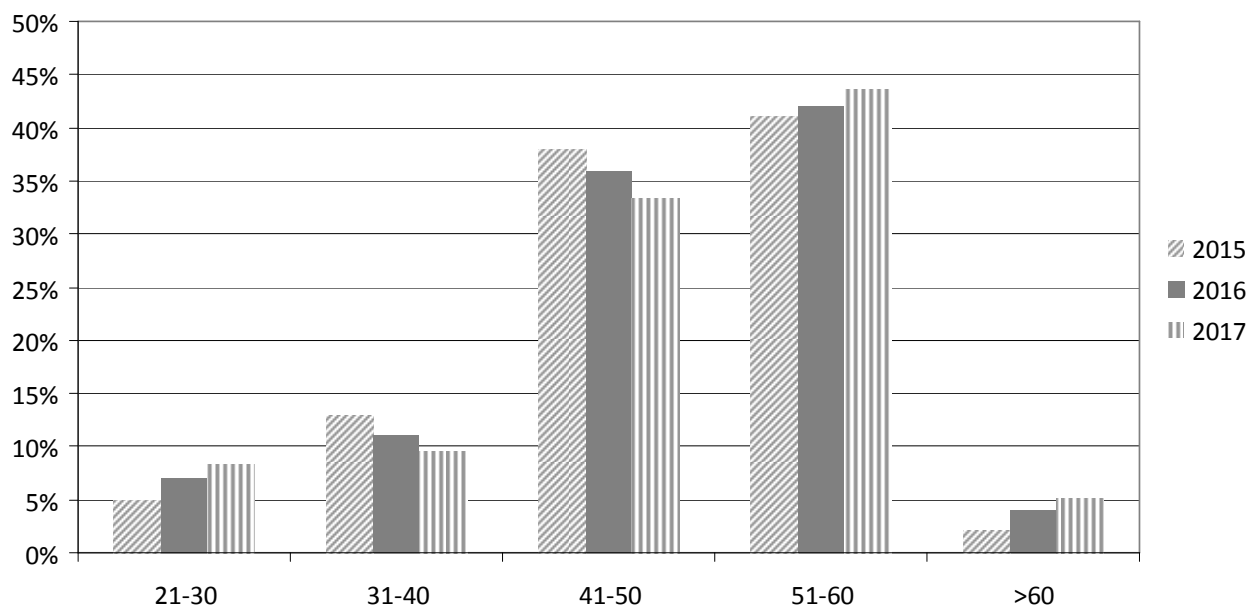
▪ Analizzando invece la composizione del personale dipendente in base al centro di attività di riferimento prevalente, sono i servizi residenziali che assorbono la maggior parte della forza lavoro aziendale, con un 55% per le RSA e un 17% per le Cure Intermedie. La restante percentuale si ripartisce tra i Centri Diurni Integrati (6%), servizi territoriali ADI e RSA Aperta (2%), Comunità Alloggio per Anziani (2%) e servizi generali ed amministrativi (15%).

- Dal punto di vista socio-anagrafico, il quadro risulta abbastanza sovrapponibile a quanto rilevato lo scorso anno. 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: 33% circa nella fascia 41-50 anni, il 44% circa nella fascia 51-60 anni e il 5% nella fascia oltre i 60 anni; circa il 18% del personale si colloca invece nelle fasce d'età più giovani (21-40 anni). Infatti, l'età media dei dipendenti a fine anno era 48,43 anni (nel 2002 questo valore risultava pari a 39,72 anni): questo inarrestabile invecchiamento rende prioritaria e non più rinviabile una riflessione su quali interventi di *age management* porre in essere nei prossimi anni.

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

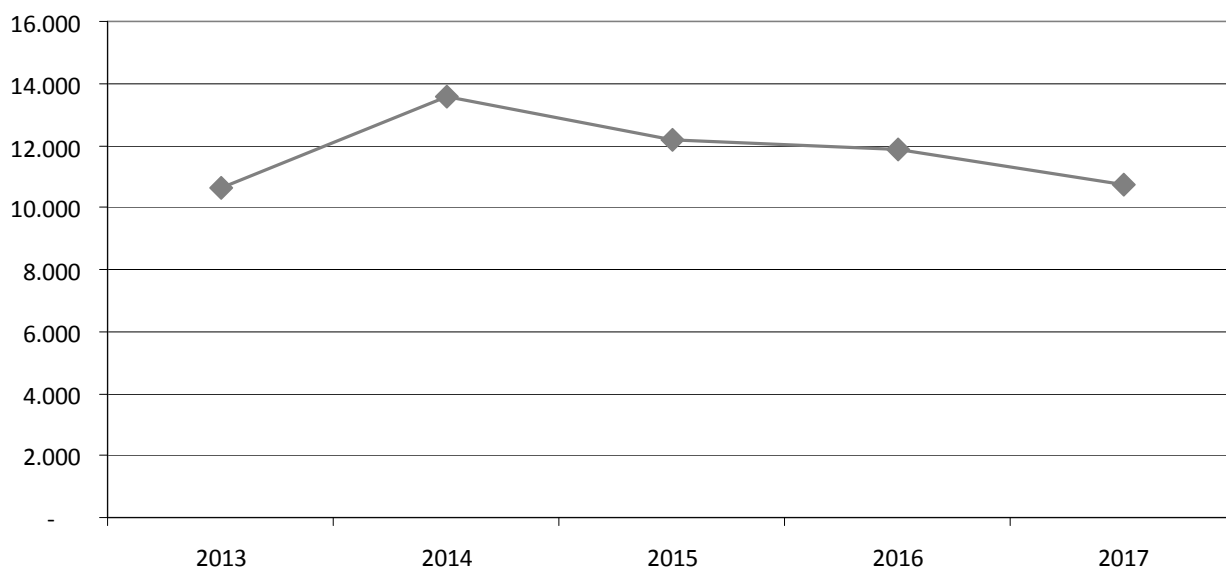
|                             | A.D.I.      | RSA APERTA  | CDI          | CUCINA       | FARMACIA    | FUNZ.TO<br>GENERALE | CURE<br>INTERMEDIE | LAVANDERIA  | RESIDENZA<br>DUEMIGLIA | MAGAZZINO   | PORTINERIA  | PULIZIE     | RSA           | UFFICI AMM.VI | Totale        |
|-----------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|---------------------|--------------------|-------------|------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|
| A.S.A.                      |             | 1.00        | 12.00        |              |             | 2.00                | 21.67              | 2.50        | 6.00                   |             | 1.67        | 1.00        | 151.71        | 1.67          | <b>200.66</b> |
| A.S.G.                      |             |             |              | 2.00         |             |                     |                    | 3.00        |                        |             |             |             | 2.00          |               | <b>7.00</b>   |
| ANIMATORE                   |             |             | 1.00         |              |             |                     |                    |             |                        |             |             |             | 1.00          |               | <b>2.00</b>   |
| CAPO SERV.LAVANDERIA        |             |             |              |              |             |                     |                    | 1.00        |                        |             |             |             |               |               | <b>1.00</b>   |
| CUOCO                       |             |             |              | 14.00        |             |                     |                    |             |                        |             |             |             |               |               | <b>14.00</b>  |
| DIRETTORE GENERALE          |             |             |              |              |             |                     |                    |             |                        |             |             |             |               | 1.00          | <b>1.00</b>   |
| DIRIGENTE MEDICO            |             |             |              |              |             |                     | 2.00               |             |                        |             |             |             | 5.00          |               | <b>7.00</b>   |
| FISIOTERAPISTA              | 3.00        |             |              |              |             |                     | 11.00              |             |                        |             |             |             | 7.72          |               | <b>21.72</b>  |
| INFERMIERE                  |             |             | 2.50         |              | 1.00        |                     | 14.00              |             | 1.00                   |             |             |             | 30.83         | 2.67          | <b>49.33</b>  |
| INF. CAPO REPARTO           | 1.00        |             |              |              |             |                     | 1.00               |             |                        |             |             |             | 2.00          |               | <b>4.00</b>   |
| ISTR. AMMINISTRATIVO        | 1.00        |             |              |              |             |                     |                    |             |                        |             |             |             |               | 8.00          | <b>9.00</b>   |
| ISTR.DIRETTIVO              |             |             |              |              |             |                     |                    |             |                        |             |             |             |               | 7.00          | <b>7.00</b>   |
| ISTR. TECNICO               |             |             |              | 1.00         |             |                     |                    |             |                        |             |             |             |               | 1.00          | <b>2.00</b>   |
| LOGOPEDISTA                 |             |             |              |              |             |                     | 1.00               |             |                        |             |             |             |               |               | <b>1.00</b>   |
| MASSOFISIOTERAPISTA         |             |             |              |              |             |                     | 1.00               |             |                        |             |             |             | 1.00          |               | <b>2.00</b>   |
| O.S.S.                      |             | 2.00        | 3.67         |              | 0.83        |                     | 14.00              |             |                        |             |             |             | 8.17          | 1.00          | <b>29.67</b>  |
| OP.QUAL.SERV.GEN.           |             |             | 1.00         | 1.00         |             | 1.83                |                    | 2.00        |                        | 3.00        | 2.00        | 3.00        |               | 2.00          | <b>15.83</b>  |
| OPERATORE SPECIAL.          |             |             |              | 1.00         |             | 2.00                |                    |             |                        |             |             |             |               |               | <b>3.00</b>   |
| <b>Totale al 31/12/2017</b> | <b>5.00</b> | <b>3.00</b> | <b>20.17</b> | <b>19.00</b> | <b>1.83</b> | <b>5.83</b>         | <b>65.67</b>       | <b>8.50</b> | <b>7.00</b>            | <b>3.00</b> | <b>3.67</b> | <b>4.00</b> | <b>208.89</b> | <b>24.33</b>  | <b>379.89</b> |
| <b>Totale al 31/12/2016</b> | <b>5.00</b> | <b>3.00</b> | <b>23.20</b> | <b>17.50</b> | <b>1.80</b> | <b>5.80</b>         | <b>68.20</b>       | <b>8.50</b> | <b>7.00</b>            | <b>3.00</b> | <b>4.00</b> | <b>4.00</b> | <b>207.90</b> | <b>23.80</b>  | <b>382.70</b> |

### Personale dipendente per fasce d'età (annualità 2015-2016)



- Per l'anno 2017 il totale delle giornate di assenza è stato 10.710, con un valore medio per addetto di 26,59 giornate. Rispetto all'esercizio 2016 (che erano pari a 11.882 giornate totali e 29,48 giornate medie per dipendente) si è registrato un significativo ed incoraggiante miglioramento, con una riduzione del 9,8%.

### Andamento giornate totali di assenza



Per quanto riguarda i principali motivi d'assenza, vi è una prevalenza delle malattie (48%), seguite dalle maternità (16%), dalle aspettative (8%) e dai permessi legati alla Legge 104 (7%). Confrontando i dati con il 2016 si deve registrare una interessante

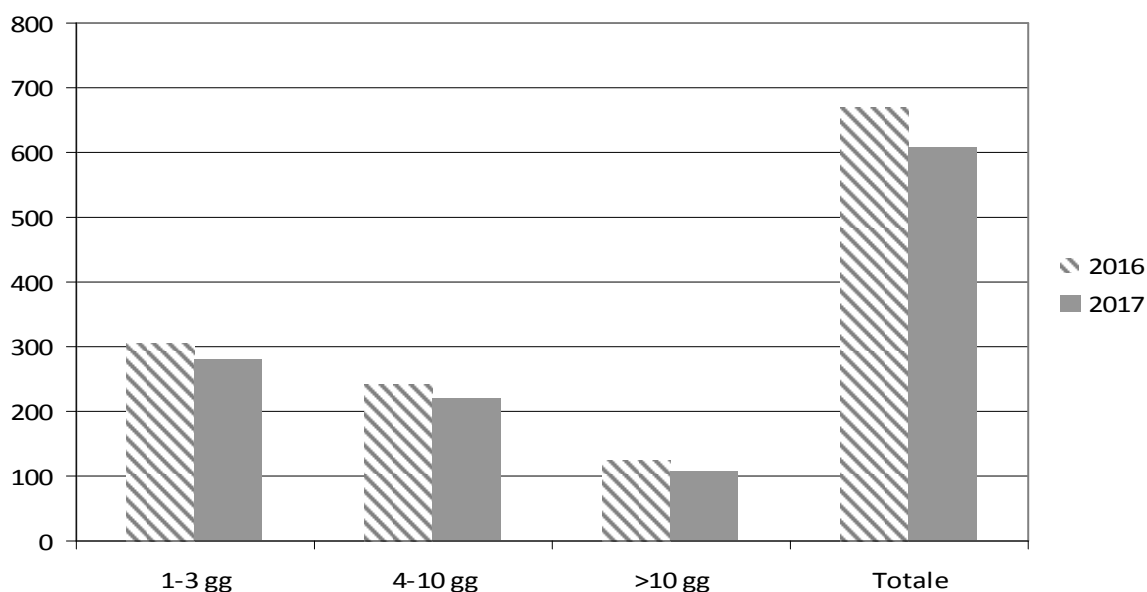
riduzione delle giornate d'assenza per malattia (-21,3%) e delle assenze legate alla Legge 104 (-51,3%) e un significativo aumento delle giornate di assenza per i corsi di formazione (coerentemente con la scelta aziendale di sostenere le competenze professionali e relazionali dei proprio operatori) e per infortunio (quest'ultimo legato sostanzialmente ad un incidente in itinere accorso ad una nostra operatrice, che ha determinato un prolungato periodo di convalescenza).

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

|                     | 2016          |              | 2017          |              | Variazione    |              |
|---------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|                     | Totale gg     | media gg.    | Totale gg     | media gg     | V.A.          | %            |
| Malattia            | 6.486         | 16,22        | 5.106         | 12,7         | -1.380        | -21,3%       |
| Maternità           | 1.812         | 4,53         | 1.741         | 4,3          | -71           | -3,9%        |
| Aspettativa         | 865           | 2,16         | 886           | 2,2          | 21            | 2,4%         |
| Infortunio          | 398           | 1,00         | 869           | 2,2          | 471           | 118,3%       |
| Permessi personali  | 427           | 1,07         | 419           | 1,0          | -8            | -1,9%        |
| Legge 104           | 1.442         | 3,61         | 702           | 1,7          | -740          | -51,3%       |
| Diritto allo studio | 21            | 0,05         | 55            | 0,1          | 34            | 161,9%       |
| Permessi sindacale  | 45            | 0,11         | 19            | 0,0          | -26           | -57,8%       |
| Corsi di formazione | 386           | 0,96         | 914           | 2,3          | 528           | 136,8%       |
| <b>Totale</b>       | <b>11.882</b> | <b>29,48</b> | <b>10.710</b> | <b>26,59</b> | <b>-1.172</b> | <b>-9,9%</b> |

Infine, è stato interessante analizzare l'andamento degli eventi "assenze per malattie" distinguendo gli stessi per durata (1-3 giorni; 4-10 giorni; >10 giorni).

*Numero eventi "assenze per malattie" analizzati per classi di durata (comparazione 2016-2017)*



Come ben rappresentato nel grafico, l'andamento degli eventi legati ad assenze per malattie ha registrato risultati positivi, perché il numero degli eventi (totali e per ciascuna classe di durata) sono risultati inferiori rispetto al 2016.

▪ Infine, per quanto riguarda la valorizzazione delle ferie, si conferma il dato del 2016, in linea con le politiche di controllo e contenimento degli stessi avviato a partire dall'anno 2014.-

| 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  |
| 31/12/2017                                | 1.256       | € 129.547,09  |

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 20% circa rispetto all'anno 2016 a seguito dei riposi a recupero accumulati dal personale turnista infermieristico e del recupero ore legate ai percorsi formativi erogati nel corso dell'anno.

| 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 |
| 31/12/2017                                      | € 294.547,11 |

#### Policy aziendali adottate per la gestione delle risorse umane

Il 2017 è stato un anno che ha visto un inteso sforzo da parte dell'amministrazione di Cremona Solidale nel porre attenzione a tutti quegli interventi che potessero favorire il benessere organizzativo e la crescita professionale dei proprio operatori, coerentemente con gli obiettivi strategici definiti per il triennio 2016-2018. Infatti l'Azienda - aderendo già dal 2016 al progetto "Fare Legami" - ha scommesso sulla possibilità di creare dei legami collaborativi tra le parti: Consiglio di Amministrazione, dirigenza, RSU e OO.SS territoriali. Una parte di questo lavoro ha portato alla formulazione di un questionario condiviso per la misurazione della *people satisfaction* i cui esiti possono essere così sintetizzati, secondo le diverse macro-aree osservate:

- *Ambiente di lavoro e attrezzature utilizzate*: non si rilevano particolari criticità;

- *Comunicazione e cultura org.va*: la richiesta che emerge più chiaramente è la necessità di rinforzare le occasioni di confronto e migliorare l'efficacia dell'equipe quale luogo di condivisione;
- *Autonomia decisionale e controllo*: l'aspetto ritenuto più critico è la difficoltà che si incontra nel farsi promotori di nuove idee e cambiamenti organizzativi;
- *Ruolo nell'organizzazione*: non si rilevano particolari criticità;
- *Pianificazione dei compiti*: alcuni elementi di criticità (presumibilmente legati all'invecchiamento del personale e ai maggiori bisogni degli ospiti accolti nei servizi aziendali) si rilevano rispetto alla definizione, distribuzione e monitoraggio dei carichi di lavoro;
- *Relazioni interpersonali*: non si evidenziano particolari criticità;
- *Valorizzazione risorse e sviluppo carriera*: le aree più critiche sono quelle riguardanti la retribuzione e la possibilità di carriera, questioni quindi insite nei CCNL applicati dall'Azienda;
- *Conciliazione famiglia/lavoro*: non si rilevano particolari criticità.

Partendo da questa attività di analisi, le principali azioni poste in essere nel corso dell'anno sono state le seguenti:

- sperimentare una matrice di turno per il personale sanitario ed assistenziale (ASA/OSS ed infermieri), in grado di coniugare le presenze in organico necessarie a garantire determinati livelli di prestazione, con la necessità di consentire ai lavoratori un adeguato recupero psico-fisico;
- messa a regime del sistema di valutazione del personale (sanitario ed amministrativo) secondo un modello d'intervento (di auto ed etero valutazione) volto a incentivare una maggiore consapevolezza dell'agire professionale e sostenere la motivazione;
- realizzare investimenti formativi per il potenziamento delle competenze professionali e trasversali (vedasi il successivo paragrafo riguardante il PFA 2017) e sperimentare modelli didattici innovativi e più coerenti alle esigenze dei servizi;
- consolidare l'esperienza maturata nel percorso "WHP – Luoghi di lavoro che promuovono salute" promosso dall'ATS Val Padana e Regione Lombardia, attraverso la conclusione della terza annualità di progetto (vedasi il successivo paragrafo dedicato al tema).

#### ▪ Relazione consuntiva PFA 2017

Il PFA 2017 ha segnato per Cremona Solidale l'avvio di un approccio nuovo alla formazione in cui un po' tutta l'Azienda si è messa in gioco, interrogandosi sui reali bisogni e ricercando nuovi format in grado di rispondere al meglio ad una domanda che nel tempo si è evoluta.

L'adesione ad un nuovo fondo (FormAzienda) e il rapporto con ARBRA sono stati due elementi determinanti a riformare l'attività dell'Ufficio Formazione in quanto questa scelta ha comportato un'azione diretta nella definizione, stesura e gestione del PFA. Trattandosi del primo anno - e di fatto un'esperienza nuova per la nostra Azienda - il bilancio che se ne trae può essere valutato positivamente, con alcuni margini di miglioramento.



#### *Aspetti positivi legati all'adesione al Fondo FormAzienda:*

- estrema flessibilità del fondo, che ha consentito di gestire con maggiore agilità la realizzazione di un PFA che per numeri e diversificazione di argomenti non aveva precedenti. Infatti pur avendo delineato struttura e contenuti del piano su base annuale, è stato possibile di volta in volta adeguare la programmazione alle esigenze aziendali e dei docenti, candidando, con cadenza inizialmente mensile e poi trimestrale, gli eventi da sottoporre a finanziamento;
- le risorse messe a disposizione dal Fondo in modo anticipato, trattandosi di un anno di transizione, hanno consentito la copertura dei costi di tutti i corsi inseriti nel PFA 2017. In aggiunta a questo, a fine anno è stato possibile usufruire di risorse extra budget, che sono state impiegate per avviare un importante percorso formativo sul tema della identità professionali e modelli assistenziali e garantire il completamento della formazione obbligatoria sul tema della gestione dei conflitti.

#### *Aspetti positivi legati alla partnership con la società ARBRA:*

- la società ARBRA ha positivamente accompagnato il percorso di realizzazione del PFA con una collaborazione costante e in grado di rispondere alle esigenze aziendali. In particolar modo vi è stato uno snellimento della parte burocratica e si è garantita una flessibilità nell'apportare modifiche in corso di realizzazione degli eventi;
- la collaborazione con ARBRA ha di fatto razionalizzato il processo di programmazione e realizzazione degli eventi formativi: ARBRA si è fatta carico di tutti gli aspetti burocratici e di relazione col Fondo, mentre l'Ufficio Formazione di Cremona Solidale ha curato e sviluppato gli aspetti contenutistici, coerentemente con le proprie esigenze organizzative;
- tutta la formazione a carattere "tecnico-specialistica" è stata accreditata ECM attraverso il provider di riferimento della società ARBRA; anche in questo caso si rileva lo snellimento degli aspetti burocratici e la capacità di gestire la complessa fase di accreditamento di eventi articolati in più moduli o edizioni ripetute.

#### *Spunti di miglioramento:*

- migliorare il processo di comunicazione preventiva degli ECM attribuiti ai singoli corsi e la successiva trasmissione delle attestazioni ai partecipanti, anche ai fini di un monitoraggio costante dell'assolvimento del debito formativo;
- sostenere lo sviluppo di una rete della formazione condivisa con altre realtà del territorio su tematiche trasversali (come per esempio quelle di natura amministrativa, gestionale e manageriale) difficilmente affrontabili dalla singola struttura, dato il numero esiguo di potenziali partecipanti;
- promuovere lo sviluppo delle conoscenze e dei saperi in ambito geriatrico individuando Cremona Solidale come luogo di confronto e riferimento, anche per le strutture del territorio provinciale che già collaborano con ARBRA e aderiscono ad ARSAC.

Dal punto di vista contenutistico, il PFA 2017 è stato definito partendo da un'oggettiva analisi dei bisogni del personale (avvenuta attraverso la somministrazione di un questionario e la conduzione di appositi focus-group), al fine di perseguire i seguenti obiettivi:

- promuovere e diffondere la cultura aziendale, socializzando le conoscenze e le esperienze maturate;
- presidiare e sviluppare le core competence fondamentali;

- migliorare le relazioni interfunzionali e il clima aziendale;
- supportare i processi di sviluppo e di cambiamento organizzativo.

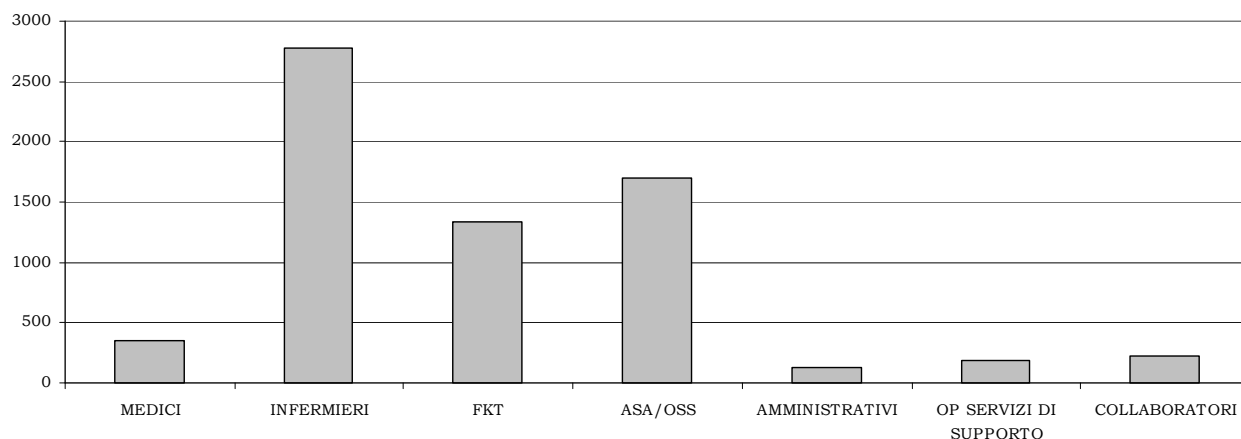
La rilevazione del fabbisogno ha fatto emergere la necessità di sostenere il “saper essere” prima ancora del “saper fare”; pertanto interdisciplinarietà e metodologia didattica sono stati il punto di partenza nella pianificazione e concepiti per rappresentare un’occasione di incontro delle diverse professionalità e strumento di sviluppo delle competenze.

#### *Corsi erogati nel corso del 2017 e numero partecipanti*

|                                                                               | N°<br>partecipanti |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Area “Competenze trasversali”                                                 |                    |
| L’organizzazione collaborativa (corso avviato nel 2016 e conclusosi nel 2017) | 21                 |
| L’organizzazione collaborativa nei servizi di front-office                    | 15                 |
| L’umanizzazione delle cure in RSA                                             | 27                 |
| L’umanizzazione delle cure in RSA (corso interno)                             | 164                |
| La gestione dei conflitti nei team di lavoro                                  | 270                |
| Area “Competenze gestionali”                                                  |                    |
| Identità professionali, modelli organizzativi e piani di lavoro               | 36                 |
| La gestione integrata dell’attività assistenziale (Presidio Somenzi)          | 21                 |
| Risk management in sanità                                                     | 36                 |
| Area “Competenze tecnico-specialistiche”                                      |                    |
| Le medicazioni avanzate                                                       | 40                 |
| La malattia di Parkinson: nuove frontiere nella diagnosi e cura               | 30                 |
| Chi running & Chi Walking                                                     | 23                 |
| Utilizzo delle banche dati                                                    | 18                 |
| Antibiotico terapia: interazioni e resistenze                                 | 26                 |
| Cure palliative: linee guida e gestione del protocollo                        | 27                 |
| BLS/D: training e re-training                                                 | 83                 |
| Anatomia palpatoria                                                           | 22                 |

Dalla rappresentazione emerge non solo il rilevante impegno per il numero degli operatori coinvolti (circa 860 unità), ma anche la coerenza delle scelte formative improntate alle interdisciplinarietà che ha consentito di coinvolgere - a vario titolo - tutte le figure professionali operanti in Azienda, così come illustrato dai seguenti grafici.

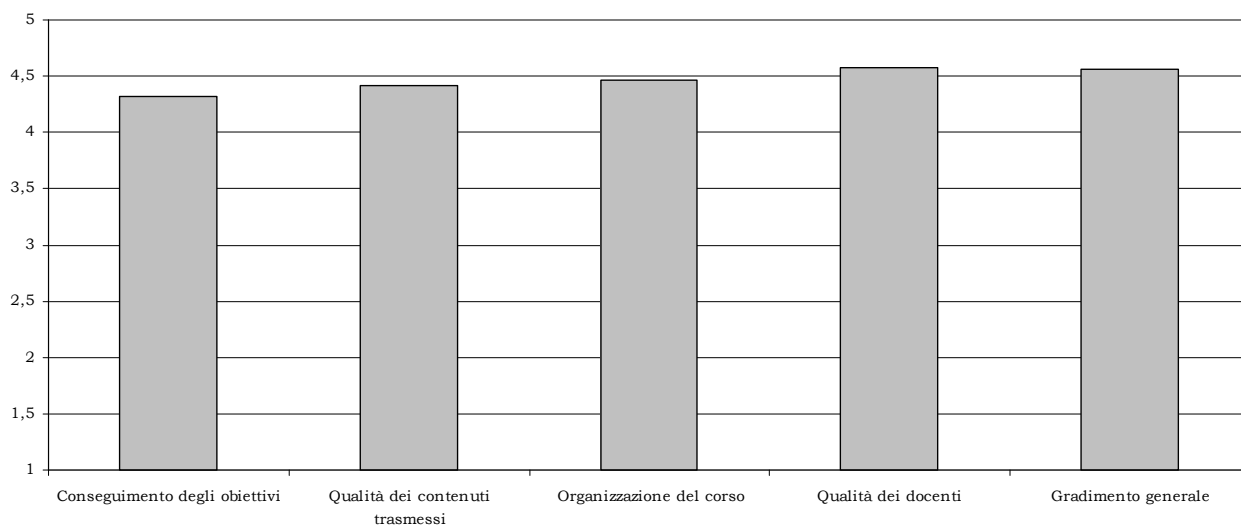
### Totale ore formazione erogate per figura professionale



Complessivamente le ore di formazione erogate in orario di servizio o con riconoscimento di credito orario ammonta a circa 6.700 ore, con una media orari di formazione per singolo operatore che – data la natura sempre più sanitarizzata dei bisogni e dei nostri servizi – ha visto un significativo investimento sulle figure dei medici, infermieri e fisioterapisti.

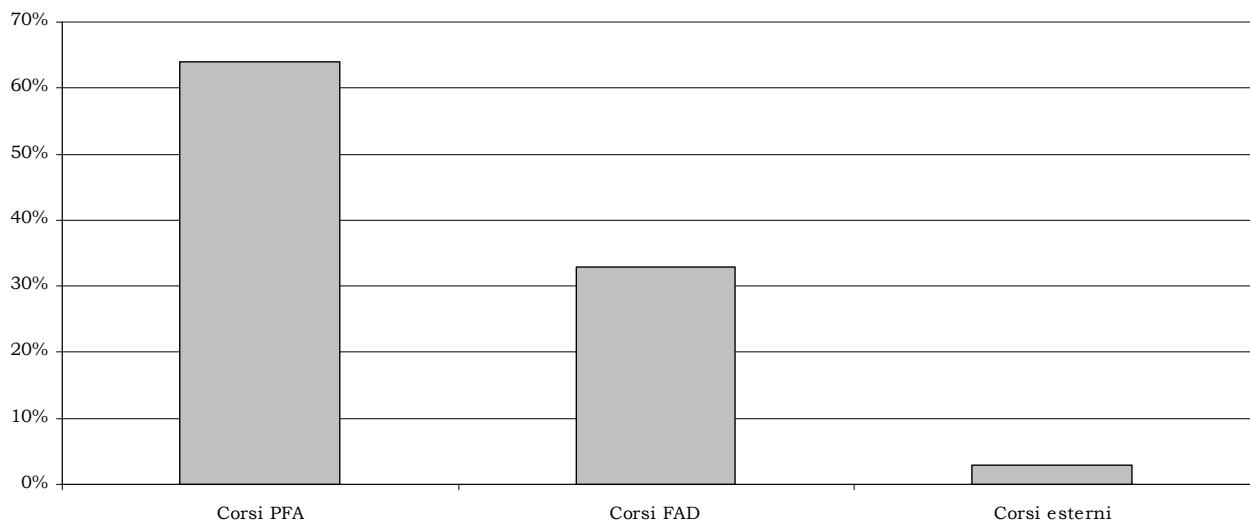
Per quanto riguarda la misurazione del gradimento espresso dai partecipanti per i vari eventi formativi, lo stesso è stato di volta in volta rilevato attraverso la somministrazione di un questionario (con una scala di valutazione da 1 a 5), i cui esiti sono riassunti nel successivo grafico. Come è possibile vedere, tutte le dimensioni osservate (conseguimento degli obiettivi; qualità dei contenuti trasmessi; organizzazione del corso; qualità dei docenti; gradimento generale) hanno ottenuto un giudizio più che buono (ossia superiore al valore 4), a riprova della qualità dell’offerta formativa erogata e dell’aderenza della stessa ai bisogni professioni presenti in Azienda.

### Esiti livello di gradimento interventi formativi ricevuti



Infine, grande attenzione è stata posta anche all'acquisizione ECM da parte degli operatori sanitari, aspetto che è costantemente monitorato e registrato in apposito database. Premesso che l'assolvimento dell'obbligo formativo è un preciso dovere di ogni professionista e che ognuno di loro si deve sentire responsabilizzato in tal senso, l'Azienda ha promosso e sostenuto tale obbligo accreditando ECM tutti i corsi previsti nell'area tecnico-specialistica e gestionale ed anche ospitando - presso la sua sede - eventi esterni al PFA . Il grafico seguente illustra con quale modalità è avvenuta l'acquisizione di ECM nel corso del 2017.

#### *Modalità di acquisizione crediti ECM*



Nel corso dell'anno si sono acquisiti circa 4.700 crediti ECM; il 65% di questi sono stati garantiti dal PFA, mentre quelli da corsi FAD rappresentano il 32%; il 3% dei corsi esterni è rappresentato per lo più da corsi specialistici ai quali l'Azienda è stata invitata a partecipare. Se si fa una proiezione sugli anni 2017-2019 (tenuto conto del merito pregresso) questi numeri ci dicono che gli ECM ottenuti nell'anno appena trascorso rappresentano circa il 35% del totale ECM da acquisire nel triennio, a conferma che l'offerta formativa proposta è coerente con un'ideale programmazione di medio-lungo periodo.

In aggiunta a questo - e coerentemente con l'obiettivo strategico di rendere Cremona Solidale un punto di riferimento territoriale anche per quanto riguarda la divulgazione di saperi - nel corso del 2017 è stato realizzato un convegno in collaborazione con AIAS (Associazione Italiana Ambiente e Sicurezza) sul tema "Movimentazione pazienti tra passato e futuro: esperienze a confronto". La scelta del tema origina da uno studio svolto dalle coordinatrici del servizio di fisioterapia finalizzato ad individuare uno strumento di misurazione del rischio da movimentazione dei pazienti, a cui sono esposti in particolar modo i fisioterapisti. La presentazione dello strumento - che è stato inoltre oggetto di pubblicazione sul n.3 della rivista Dimensione Assistenza della Maggioli Editore - ha rappresentato l'opportunità per mettere a confronto esperienze grazie alla ricca platea di relatori.

## BOX di approfondimento – Formazione sulla sicurezza e obblighi normativi

Coerentemente con gli obblighi normativi, nell'implementazione del PFA 2017 sono stati realizzati – sotto la supervisione dell'Ispettorato Sanitario aziendale – sette percorsi di formazione e aggiornamento sui temi della sicurezza (aggiornamento rischi specifici; aggiornamento RLS; corso antincendio; etc.), per complessive 86 ore d'aula, il coinvolgimento di 84 partecipanti e un totale ore di formazione (n. partecipanti per singolo corso x durata del singolo corso) pari a 918 ore.

- *Educazione alla salute e promozione del benessere: “WHP – Luoghi di lavoro che promuovono salute”*

Nel corso del 2017, l'ASC Cremona Solidale ha concluso il percorso “WHP – Luoghi di lavoro che promuovono salute”, sviluppando interventi nelle seguenti aree di azione:

- Sicurezza Stradale e Mobilità Sostenibile (area specifica della terza annualità)
- Benessere - Conciliazione Famiglia e Lavoro (area specifica della terza annualità)
- Partnership con il Terzo Settore
- Consolidamento delle sperimentazioni ed azioni intraprese negli scorsi anni

Di seguito si fornisce una sintesi delle principali azioni poste in essere.

Azione 1) Si è condivisa con i dipendenti ed i volontari (in particolar modo quelli impiegati nella guida dei pulmini) una procedura per garantire la costante cura dei mezzi di trasporto in dotazione all'Azienda, affinché la manutenzione ordinaria e quella straordinaria (che hanno cadenza bimestrale) siano sempre tracciate. La procedura è stata redatta dagli Uffici Ispettorato Sanitario e RSSP aziendali, con la finalità di garantire la costante sicurezza dei lavoratori e degli ospiti durante l'utilizzo dei mezzi. Nello specifico, la sicurezza dei mezzi si realizza attraverso: a) costante e scrupolosa cura del parco mezzi in dotazione; b) idonei criteri di acquisto e rinnovo del parco mezzi; c) educazione e formazione degli operatori che utilizzano i mezzi. Per questo motivo la procedura è stata dettagliata attraverso: 1. Controlli ordinari; 2. Controlli straordinari; 3. Pratiche amministrative.

Azione 2) Per garantire agli autisti una conoscenza idonea del codice della strada ed una formazione rinnovata sulla sicurezza della guida, è stato realizzato un corso di guida sicura in collaborazione con la RSPP della Provincia di Cremona Dott.ssa Bentivoglio. Hanno partecipato all'incontro 25 persone, tutte impegnate nella guida dei mezzi aziendali o nel trasporto ospiti.

Azione 3) Con l'obiettivo di rendere sempre più coerente il lavoro svolto nei reparti - e la conseguente presa in carico - con i bisogni degli anziani ospiti nelle RSA, è stato progettato e realizzato un intervento (nel 2017 limitatamente al Presidio Somenzi, ma che nel 2018 sarà replicato nei Presidi Azzolini e Mainardi) avente come oggetto la revisione dei piani di lavoro, in un'ottica di miglioramento delle prestazioni erogate e del contesto organizzativo. L'intervento si è strutturato in due parti: una prima volta a ridefinire/chiarire i ruoli e le relazioni tra le varie identità professionali; una seconda parte (data da un mix di osservazione sul campo e restituzione d'aula) avente come oggetto la gestione integrata dell'attività assistenziale.

Azione 4) E' proseguita l'attività dello sportello psicologico a supporto di quei lavoratori in difficoltà nella gestione di particolari momenti della propria vita e/o di situazioni lavorative specifiche, al fine di prevenire episodi di *burn-out*.

Azione 5) Nell'ambito delle azioni di welfare aziendale, sono stati riconosciuti ai dipendenti di Cremona Solidale i seguenti "benefit":

- la stipula di convenzioni e sconti a favore dei lavoratori e dei loro familiari in attività commerciali del territorio, appartenenti a diversi settori merceologici (articoli per la casa; librerie; palestre; farmacie; ottici; gommisti e auto meccanici; etc.);
- la realizzazione (anche grazie al contributo del progetto "Fare Legami") di un pacco dono natalizio costituito da prodotti biologici ed a Km0, accompagnato da azioni sulla corretta alimentazione (incontri-degustazione e distribuzione di materiale informativo).

Azione 6) Con la Cooperativa Sociale Nazareth (cooperativa mista, di tipo "A" e "B") e la collegata Cooperativa Rigenera – per sensibilizzare al tema della solidarietà, della tutela del territorio e del mangiar sano – l'Azienda ha organizzato presso la propria sede di via Brescia n.207 un mercato settimanale del biologico e del Km0 aperto a dipendenti, volontari e familiari degli ospiti.

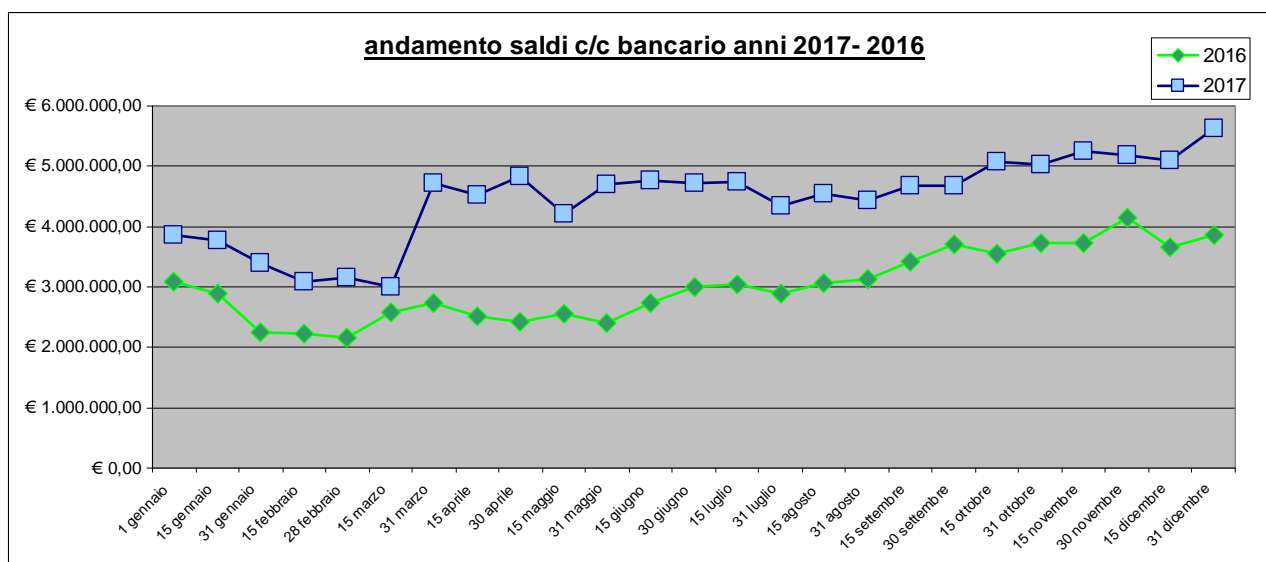
Azione 7) E' stata concordata con il supporto di Mestieri Lombardia l'attivazione di un tirocinio extracurricolare – della durata di 6 mesi e con la finalità di avvicinamento al mondo del lavoro – a favore di figli di dipendenti, con età tra i 18 e 29 anni e privi di lavoro.

In aggiunta a questo, sono proseguite le attività di promozione dei corretti stili di vita, attraverso l'organizzazione di eventi ed incontri informativi o l'erogazione gratuita di servizi:

- due corsi di ginnastica dolce; di questi un corso è stato offerto gratuitamente dall'Azienda ed uno a costi agevolati per i dipendenti;
- una partita di calcio tra dipendenti; queste attività sono un'occasione per rinforzare i legami, facilitare la comunicazione e spingono a considerare l'attività fisica come uno strumento per stare in salute;
- un incontro con la dott.ssa Mondini dell'ASST di Cremona dal titolo "Alimenti e nutrizione: un po' di chiarezza tra pregiudizi, leggende e nuove tendenze";
- con l'ASST di Cremona - Servizio Dipendenze, è stato realizzato un incontro sul tema "Malattie sessualmente trasmissibili" con l'effettuazione – su base volontaria – del test salivare per la rilevazione dell'HIV;
- abbiamo continuato il percorso di visite senologiche gratuite in collaborazione con LILT; l'obiettivo del percorso è certamente la prevenzione, ma anche l'informazione e la sensibilizzazione delle donne;
- abbiamo promosso e realizzato la vaccinazione antinfluenzale anche per i dipendenti non sanitari e i volontari operanti nella nostra struttura.

## 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 2017 sono stati effettuati investimenti per euro 265.325,97 (+120% rispetto al 2016). Gli impieghi in attivo fisso sono così suddivisi nelle diverse categorie delle "Attività" dello Stato Patrimoniale:

|                                        | Anno 2014   | Anno 2015   | Anno 2016   | Anno 2017   |
|----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| - software                             | € 0,00      | € 7.454,20  | € 2.731,58  | € 14.347,20 |
| - licenze                              | € 0,00      | € 7.711,62  | € 0,00      | € 0,00      |
| - spese manutenzioni da ammortizzare   | € 0,00      | € 0,00      | € 0,00      | € 0,00      |
| - oneri pluriennali                    | € 31.254,21 | € 0,00      | € 0,00      | € 0,00      |
| - costi per migliorie su beni di terzi | € 36.850,00 | € 89.536,01 | € 0,00      | € 36.825,19 |
| - imm.immateriali in corso             | € 0,00      | € 0,00      | € 0,00      | € 17.909,60 |
| - costruzioni leggere                  | € 0,00      | € 0,00      | € 0,00      | € 27.791,60 |
| - impianti e macchinari                | € 0,00      | € 2.318,00  | € 6.466,00  | € 14.030,00 |
| - impianti televisivi e telefonici     | € 0,00      | € 0,00      | € 0,00      | € 0,00      |
| - impianti specifici                   | € 0,00      | € 10.611,56 | € 4.157,15  | € 32.511,78 |
| - impianti specifici cucina            | € 0,00      | € 0,00      | € 10.235,80 | € 0,00      |

|                                               |                     |                     |                     |                     |
|-----------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| - impianti generici                           | € 0,00              | € 4.148,00          | € 0,00              | € 0,00              |
| - impianti e macchinari < 516,46              | € 0,00              | € 0,00              | € 143,96            | € 0,00              |
| - attrezzatura sanitaria                      | € 36.340,20         | € 64.766,50         | € 16.530,34         | € 16.686,29         |
| - attrezzatura tecnica                        | € 4.622,34          | € 2.183,68          | € 16.250,34         | € 3.659,00          |
| - attrezzatura varia                          | € 4.601,54          | € 7.717,72          | € 5.477,80          | € 12.092,77         |
| - attrezzatura generica cucina                | € 0,00              | € 0,00              | € 0,00              | € 0,00              |
| - attrezzatura specifica cucina               | € 0,00              | € 3.782,00          | € 0,00              | € 4.006,48          |
| - attrezzature < 516,46                       | € 10.524,86         | € 8.692,24          | € 15.385,97         | € 14.481,87         |
| - mobili e arredi                             | € 5.684,30          | € 8.140,45          | € 1.435,94          | € 5.516,33          |
| - macchine ufficio elettroniche - elaboratori | € 23.288,58         | € 37.647,08         | € 9.549,55          | € 41.661,78         |
| - macchine ufficio ordinarie                  | € 0,00              | € 0,00              | € 0,00              | € 732,00            |
| - mobili macchine e arredi < 516,46           | € 8.004,40          | € 10.431,81         | € 12.182,83         | € 23.074,08         |
| - automezzi e veicoli da trasporto            | € 0,00              | € 0,00              | € 19.886,00         | € 0,00              |
| <b>TOTALE</b>                                 | <b>€ 161.170,43</b> | <b>€ 265.140,87</b> | <b>€ 120.433,26</b> | <b>€ 265.325,97</b> |

I principali investimenti dell'anno 2017 sono stati finalizzati a:

#### 1) Migliorare la cura delle strutture

*Impianto di climatizzazione CDI Barbieri* 5.246,00

*Impianto di climatizzazione CDD Via Platani* 6.344,00

*Impianto di climatizzazione sala server uffici* 2.440,00

*Realizzazione giardino Alzheimer lato est* 36.825,19

*Gazebo area esterna* 27.791,60

#### 2) Completare le dotazioni di

##### A) Attrezzature

- Tecniche e varie

*Freezer per cucina* 4.006,48

*Bilancia per ospiti* 1.133,60

*n.3 produttori di ghiaccio in cubetti* 1.976,40

*n.9 carrelli vari per lavanderia* 3.920,02

*n.11 carrelli vari per Palazzine Azzolini e IDR* 2.592,50

*Tende da sole per CDI Ozanam* 6.405,00

- Sanitarie

*Pedana footing* 1.500,00

*lettino trattamento per Centro Diurno Alzheimer* 1.220,00



n.2 elettrocardiografi 3.926,94

micronebulizzatore 5.270,40

apparecchiatura laser 1.302,96

n.26 comode 2.093,52

n.5 cuscini antidecubito 1.040,00

sistemi sollevamento persone a binario Palazzina IDR 1.715,99

#### **B) Arredi vari**

Rinnovo arredi e complementi vari 18.889,26

Arredo giardino Alzheimer 5.516,33

#### **3) Innovare**

Software 7.027,20

Software e Hardware lavanderia 19.764,00

Ampliamento rete informatica 31.047,78

n.35 PC, rinnovo monitor e stampanti, tablet e notebook 29.636,46

Questi investimenti, sommati a quelli precedenti, hanno originato un costo d'esercizio per ammortamenti, secondo i criteri indicati nella Nota Integrativa, di € 392.796,47.

### **IL RISULTATO SINTETICO DI ESERCIZIO**

Nella seguente tabella si riepilogano i risultati di gestione degli anni dal 2004 al 2017. Si annota un netto sul periodo 2004-2017 di segno positivo, per euro 683.863,50 dovuto alla dinamica dei saldi evidenziata nella tabella a seguire:

| Risultati di esercizio |             |
|------------------------|-------------|
| 2017                   | 492.076,31  |
| 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         |
| <b>Saldo</b> | <b>683.863,50</b> |

Il bilancio chiuso al 31/12/2017 presenta un **utile d'esercizio di euro 492.076,31** 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 2018.

## **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 esercizi 2017, 2016, 2015 e 2014<sup>2</sup>.

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 di questi quattro anni, 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 (2014-2017):*

| <b>Ricavi</b>                                                     | <b>2017</b> | <b>2016</b> | <b>2015</b> | <b>2014</b> |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Cure intermedie e ambulatori (ambulatori SSR e polispecialistici) | 22%         | 22%         | 22%         | 22%         |
| Residenze Sanitarie Assistenziali – RSA                           | 58%         | 58%         | 58%         | 57%         |
| Centri Diurni Integrati – CDI                                     | 8%          | 8%          | 8%          | 8%          |
| Comunità Duemiglia – CAA                                          | 1%          | 1%          | 1%          | 1%          |
| ADI                                                               | 2%          | 2%          | 2%          | 2%          |
| RSA Aperta                                                        | 0%          | 0%          | 1%          | 0%          |
| CDD                                                               | 6%          | 6%          | 6%          | 6%          |
| CSS                                                               | 1%          | 1%          | 1%          | 1%          |
| Altri proventi istituzionali                                      | 1%          | 1%          | 1%          | 1%          |
| Contributi di natura diversa                                      | 0%          | 0%          | 0%          | 1%          |
| Interessi attivi                                                  | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          |
| Proventi straordinari                                             | 1%          | 1%          | 1%          | 1%          |
| <b>TOTALE RICAVI</b>                                              | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

<sup>2</sup> 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).

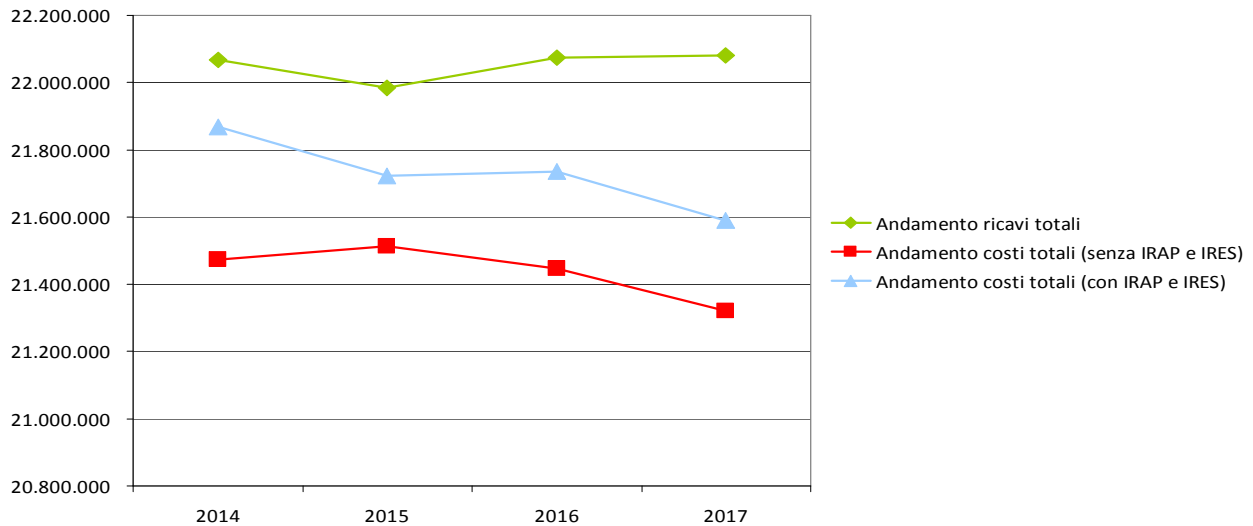
Discorso simile può essere fatto anche analizzando la composizione dei costi, che nel periodo 2014-2017 non si è modificata e che vede il consolidarsi dei costi del personale (dipendente e non dipendente) quale principale componente negativa di reddito, stabilizzandosi sulla percentuale pari al 65% del totale costi aziendali. Altre voci di costo rilevanti nella struttura del risultato d'esercizio sono:

- acquisto di beni e materiali (8%);
- acquisto di beni e servizi dati in appalto (6%);
- utenze (6%);
- acquisto di servizi sanitari e non sanitari (6%);
- manutenzioni (4%).

*Composizione costi (2014-2017):*

| <b>Costi</b>                                      | <b>2017</b> | <b>2016</b> | <b>2015</b> | <b>2014</b> |
|---------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Acquisti di beni e materiali                      | 8%          | 8%          | 8%          | 8%          |
| Acquisti di servizi sanitari e non sanitari       | 6%          | 6%          | 6%          | 6%          |
| Utenze                                            | 6%          | 6%          | 7%          | 7%          |
| Personale dipendente                              | 58%         | 59%         | 58%         | 58%         |
| Personale non dipendente                          | 7%          | 6%          | 6%          | 5%          |
| Canoni di locazione e assimilati                  | 0%          | 0%          | 0%          | 1%          |
| Assicurazioni                                     | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          |
| Manutenzioni                                      | 4%          | 4%          | 4%          | 3%          |
| Appalti gestioni esterne                          | 6%          | 7%          | 7%          | 7%          |
| Ammortamenti                                      | 2%          | 2%          | 2%          | 2%          |
| Spese di funzionamento generali                   | 2%          | 2%          | 2%          | 3%          |
| Interessi passivi e spese bancarie                | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          |
| Imposte e tasse (escluse IRAP e IRES d'esercizio) | 1%          | 1%          | 1%          | 1%          |
| Oneri straordinari                                | 0%          | 0%          | 0%          | 0%          |
| <b>TOTALE COSTI</b>                               | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

*Variazione delle componenti positive e negative di reddito (2014-2017):*



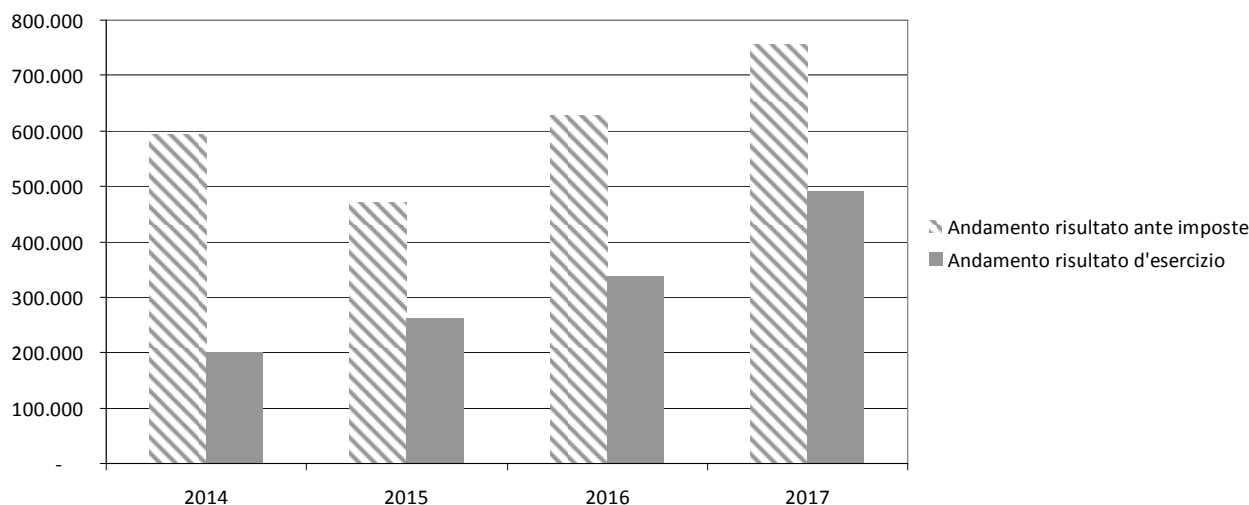
Analizzando le variazioni di queste voci, è interessante osservare come i ricavi nell'ultimo anno si siano stabilizzati (0,0%), consolidando il trend positivo avviato dal 2016. Altro aspetto positivo è dato dall'andamento dei costi ante imposte che – coerentemente con le politiche avviate in termini di efficienza gestionale e corretto utilizzo dei fattori produttivi – hanno registrato una riduzione del -0,6%, determinando quindi un incremento del risultato civilistico ante imposte di circa 130.000 euro (+21% rispetto all'esercizio precedente).

Peraltro questa situazione risulta ben chiara analizzando l'andamento dell'indice "Totale ricavi/Totale costi ante imposte", che nell'ultimo anno si è ulteriormente rafforzato, raggiungendo il migliore livello di performance negli ultimi quattro anni:

- 2014: 1,028
- 2015: 1,022
- 2016: 1,029
- 2017: 1,036

Un altro aspetto interessante da analizzare riguarda l'effetto che la c.d. "Gestione fiscale" ha esercitato sulla formazione del risultato economico. A fine esercizio gli oneri legati al calcolo dell'IRAP e dell'IRES sono stati inferiori di circa 24.000 euro rispetto all'anno precedente (per un valore complessivo di circa 266.000 euro) ed il rapporto "Oneri fiscali/Risultato ante-imposte" è passato dal 46,2% del 2016 al 35,1% di quest'anno.

## Andamento risultato ante imposte e risultato d'esercizio (2014-2017)



Per quanto riguarda le variazioni caratterizzanti le componenti positive di reddito, le principali dinamiche caratterizzanti il 2017 possono essere così riassunte:

- si sono consolidate le buone *performance* in termini di fatturato registrate già nel 2016 su quasi tutti i servizi offerti dall'Azienda: Cure Intermedie; Ambulatorio SSR, solventi e poli-specialistico; RSA (con una compensazione tra ordinaria e nuclei Alzheimer); Comunità Alloggio; Centri Diurni Integrati (registrando però delle differenti dinamiche tra i quattro servizi);
- i servizi territoriali (ADI ed RSA Aperta) hanno registrato una forte aumento dei propri proventi (rispettivamente dell'11,4% e del 40,0%), restando comunque ancora aperta la necessità di riposizionarsi all'interno di un contesto competitivo fortemente aggressivo e dinamico;
- proseguono le difficoltà dell'area disabilità (in particolar modo la semi-residenziale), che per il secondo anno consecutivo ha registrato un calo del proprio fatturato (CDD - 4,0%) per effetto delle numerose assenze;
- altri proventi istituzionali (in calo del -8,2%), di cui:
  - minore utilizzo del Fondo svalutazione crediti per posizioni creditorie non più esigibili;
  - estinzione contributo dal FondoForte, controbilanciato da minori costi di formazione;
  - maggiori interessi attivi, a seguito di una più elevata liquidità sul c/c bancario legata all'incasso di parte dell'eredità Somenzi;
- proventi straordinari (sostanzialmente stabili con un +1,7%), di cui:
  - chiusura Fondo rischi per controversia legale causa "Festività infrasettimanali USB";
  - sterilizzazione ammortamenti beni acquisiti tramite eredità Somenzi (nuova cucina) e il "Fondo finanziamento sviluppo e investimenti" (destinazione utile 2016);
  - conguaglio e ricalcolo costi per riscaldamento anno 2016, a seguito dei nuovi accordi contrattuali stipulati con il fornitore di calore.

Analizzando le principali variazioni di costo, gli elementi su cui focalizzare l'attenzione sono sostanzialmente i seguenti:

- i costi per l'acquisto di beni, servizi ed utenze registrano per il secondo anno una riduzione del -2,8%, determinata essenzialmente da:
  - la chiusura del contratto di fornitura dei pasti per i CDI esterni, internalizzati e prodotti *in house*;

- economie nel consumo di utenze (riscaldamento e raffreddamento; energia elettrica) e definizione di contratti di fornitura più vantaggiosi per l'Azienda;
  - il costo per personale dipendente è diminuito rispetto all'esercizio 2016 (-2,0%) per effetto di:
    - cessazione lavorativa di alcuni dipendenti e la non sostituzione di alcune unità collocate in servizi "periferici";
    - maggiori recuperi INAIL ed esenzioni contributive riconosciute a fronte di nuove assunzioni a tempo indeterminato;
    - non si è accantonato nulla al "Fondo aumento contrattuale" in quanto – in base ai contenuti degli accordi contrattuali riguardanti i CCNL EE.LL. e SSN – le somme già destinate al Fondo nel 2016 sono risultate adeguate;
      - per contro, la voce di costo per il personale non dipendente ha subito un incremento del +17,5% a seguito di alcune scelte organizzative:
        - sostituzione di un medico dipendente (a tempo determinato) in maternità con un medico libero professionista;
        - acquisizione di un servizio infermieristico *ad hoc* ed organizzativamente separato dal personale già impiegato nel Presidio Mainardi, per la gestione dei 40 posti letto della RSA "B", così come richiesto da ATS Val Padana;
        - incremento delle ore di terapia occupazionale nei servizi RSA, con l'obiettivo di garantire una maggiore personalizzazione degli interventi educativi (lavoro individuale o per piccoli gruppi), così come richiesto da ATS Val Padana;
        - aggiunta di un'unità infermieristica notturna, così come richiesto da ATS Val Padana;
        - acquisizione per tutti i dodici mesi dell'anno della figura professionale "Assistente sociale" (in comando dal Comune di Cremona), utilizzata per l'analisi e gestione dei colloqui delle domande di accesso ai servizi aziendali (RSA; Comunità Alloggio; CDI; ADI e RSA Aperta);
          - incremento delle spese di manutenzione degli immobili, impianti ed attrezzature (+3,3%%);
          - riduzione delle spese legate alla gestione dei CDD, a seguito delle minori presenze e dei minori proventi imputabili ai servizi stessi (-4,3%), così come definito nel contratto di appalto;
          - incremento delle spese di funzionamento generali (+2,5%), connesse ai seguenti fatti di gestione:
            - quote di ammortamento più elevate, a seguito dei maggiori investimenti realizzati durante l'anno;
            - maggiori oneri straordinari, ossia sopravvenienze passive (ricalcolo IRES 2016; stralcio posizione creditoria verso Fondazione Città di Cremona);
            - minori costi legati alla formazione (adesione ad un nuovo fondo inter-professionale; gestione diretta del PFA), alle consulenze ed incarichi professionali, alle iniziative pubblicitarie;
              - minore peso della gestione fiscale IRAP/IRES (-8,4%) rispetto all'esercizio 2016 (aliquota IRES passata dal 27,50% al 24,00%; minore imponibile IRES; aumentate le deduzioni relative al personale dipendente per il calcolo dell'imponibile IRAP; riduzione IRAP a seguito del minore costo del personale; etc.).

Il combinarsi di queste dinamiche ha generato un incremento dell'utile di esercizio del 45,5%<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Al fine di avere una più significativa comparazione tra le *performance* di gestione del biennio 2016-2017, è possibile analizzare i risultati ante-imposte al netto della c.d. "gestione straordinaria" (risultato ante-imposte – proventi straordinari + oneri straordinari): nel 2017 tale risultato è pari a circa 540.000 euro, mentre nel 2016 pari a 345.000 euro (con un incremento del 57%). Allo stesso modo, può essere utile analizzare questo risultato considerando anche

A conclusione di questa analisi si propone una sintesi dei principali indici di bilancio (sempre in un'ottica comparativa tra gli ultimi quattro 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 (2014-2017)*

|                                                                                                             | 2017      | 2016      | 2015      | 2014      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Situazione economica:</b>                                                                                |           |           |           |           |
| ROE = utile esercizio / capitale proprio                                                                    | 8,8%      | 6,8%      | 5,7%      | 4,6%      |
| ROI = risultato operativo / totale impieghi                                                                 | 8,7%      | 7,3%      | 5,1%      | 5,0%      |
| <b>Situazione patrimoniale:</b>                                                                             |           |           |           |           |
| Crescita dell'attivo = delta attivo / attivo iniziale                                                       | 6,5%      | 1,6%      | 1,3%      | 2,1%      |
| Rigidità degli impieghi = immobilizzazioni / totale impieghi                                                | 9,4%      | 11,4%     | 14,2%     | 15,7%     |
| Elasticità degli impieghi = attivo corrente / totale impieghi                                               | 90,6%     | 88,6%     | 85,8%     | 84,3%     |
| Autonomia finanziaria = capitale proprio / totale finanziamenti o capitale investito                        | 55,1%     | 52,1%     | 49,4%     | 46,9%     |
| Dipendenza finanziaria = capitale di terzi / totale finanziamenti                                           | 44,9%     | 47,9%     | 50,7%     | 53,1%     |
| Ricorso al capitale di terzi = capitale di terzi o totale debiti / capitale proprio                         | 0,82      | 0,92      | 1,03      | 1,13      |
| Crescita del patrimonio netto = delta patrimonio netto / patrimonio netto iniziale                          | 12,5%     | 7,3%      | 6,6%      | 5,3%      |
| <b>Situazione finanziaria:</b>                                                                              |           |           |           |           |
| Auto-copertura delle immobilizzazioni = capitale proprio / immobilizzazioni                                 | 5,8       | 4,6       | 3,5       | 3,0       |
| Copertura globale = capitale permanente / immobilizzazioni                                                  | 6,0       | 5,0       | 3,9       | 3,5       |
| Capitale circolante netto = attività correnti o a breve - passività correnti o a breve                      | 4.830.659 | 4.290.824 | 3.925.787 | 3.639.337 |
| Indice di disponibilità = attivo circolante / debiti a breve                                                | 2,13      | 2,06      | 1,98      | 1,88      |
| Indice di liquidità secondaria = (liquidità differite + liquidità immediate) / passività correnti o a breve | 2,06      | 1,94      | 1,85      | 1,77      |
| Indice di liquidità primaria = liquidità immediate / passività correnti o a breve                           | 1,30      | 0,94      | 0,76      | 0,61      |

- Situazione economica: il ROE (Return on equity), ossia la redditività del capitale proprio) anche per l'anno 2017 risulta particolarmente positivo e in miglioramento rispetto all'anno 2016, consolidando quindi il trend positivo già avviato nei precedenti

---

l'accantonamento per l'adeguamento contrattuale, che ricordiamo essere stato effettuato nel 2016 ma non nel 2017. In questo caso il risultato ante imposte 2017 resta invariato e pari a 540.000 euro, mentre il risultato 2016 risulterebbe pari a circa 539.000 euro; in altri termini, i risultati della gestione nei due anni – al netto degli eventi straordinari – evidenziano un livello di *performance* positivo e stabile.



esercizi. Tutto ciò è rappresentativo di un'efficiente gestione dell'Azienda e della sua capacità di preservare il valore del capitale proprio, se comparato al tasso di inflazione medio annuo calcolato dall'ISTAT (+0,5%). 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 8,7%, migliorando la performance del 2016.

- Situazione patrimoniale: il 2017 è stato per Cremona Solidale un anno caratterizzato da una significativa crescita dell'attivo (+6,5% rispetto all'esercizio precedente), a fronte della maggiore liquidità legata alle operazioni di vendita di parte dei beni del lascito Somenzi. Per quanto riguarda la composizione degli impieghi non si devono registrare cambiamenti e si conferma un buon livello di elasticità aziendale (pari al 90,6%), 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 il miglioramento di una situazione che comunque era già buona, con un incremento del livello di autonomia finanziaria (55,1%), una riduzione al ricorso di capitale di terzi (0,82) e un'importante crescita del patrimonio netto (+12,5%).

- 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 elevato e in crescita rispetto all'esercizio 2016, 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.

## **IL DIRETTORE GENERALE**

**f.to Dott. Emilio Tanzi**

Allegato 1 - Conto economico (2014-2017):

|                                             | ANNO 2017         | ANNO 2016         | ANNO 2015         | ANNO 2014         |
|---------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Cure intermedie residenziali e ambulatori   | 4.851.110         | 4.846.268         | 4.769.668         | 4.938.512         |
| Residenze Sanitarie Assistenziali - RSA     | 12.769.145        | 12.775.240        | 12.654.365        | 12.672.036        |
| Centri Diurni Integrati - CDI               | 1.662.244         | 1.653.231         | 1.656.253         | 1.661.380         |
| Comunità Duemiglia - CAA                    | 310.131           | 309.637           | 273.853           | 304.689           |
| ADI                                         | 387.928           | 348.264           | 450.878           | 472.998           |
| RSA Aperta                                  | 77.307            | 55.230            | 190.824           | 20.790            |
| CDD                                         | 1.194.683         | 1.244.950         | 1.286.899         | 1.271.301         |
| CSS                                         | 276.924           | 274.720           | 283.256           | 300.618           |
| Altri proventi istituzionali*               | 179.580           | 218.375           | 140.243           | 146.154           |
| Contributi di natura diversa**              | -                 | -                 | -                 | 120.000           |
| Interessi attivi                            | 61.396            | 44.030            | 40.419            | 36.772            |
| Proventi straordinari                       | 309.991           | 304.937           | 238.228           | 123.191           |
| <b>TOTALE RICAVI</b>                        | <b>22.080.439</b> | <b>22.074.880</b> | <b>21.984.885</b> | <b>22.068.440</b> |
| Acquisti di beni e materiali                | 1.621.632         | 1.609.836         | 1.663.508         | 1.622.063         |
| Acquisti di servizi sanitari e non sanitari | 1.208.460         | 1.254.756         | 1.276.484         | 1.337.802         |
| Utenze                                      | 1.309.073         | 1.391.757         | 1.542.439         | 1.487.825         |
| Personale dipendente                        | 12.311.148        | 12.559.005        | 12.567.220        | 12.513.019        |
| Personale non dipendente                    | 1.568.045         | 1.334.037         | 1.218.532         | 1.054.771         |
| Canoni di locazione e assimilati            | 17.928            | 17.928            | 3.971             | 120.116           |
| Assicurazioni                               | 59.012            | 61.745            | 54.752            | 53.920            |
| Manutenzioni                                | 819.480           | 793.467           | 868.254           | 736.143           |
| Appalti gestioni esterne                    | 1.381.046         | 1.422.670         | 1.431.919         | 1.434.009         |
| Ammortamenti                                | 392.796           | 370.757           | 377.639           | 378.621           |

|                                           |                   |                   |                   |                   |
|-------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Spese di funzionamento generali           | 405.213           | 472.770           | 360.683           | 543.002           |
| Interessi passivi e spese bancarie        | 6.134             | 5.979             | 5.402             | 5.273             |
| Imposte e tasse                           | 131.085           | 130.581           | 125.177           | 168.809           |
| Oneri straordinari                        | 91.365            | 21.050            | 18.544            | 17.565            |
| <b>TOTALE COSTI</b>                       | <b>21.322.419</b> | <b>21.446.338</b> | <b>21.514.524</b> | <b>21.472.938</b> |
| <b>RISULTATO CIVILISTICO ANTE IMPOSTE</b> | <b>758.019</b>    | <b>628.542</b>    | <b>470.361</b>    | <b>595.502</b>    |
| IRAP                                      | 65.377            | 84.692            | 59.973            | 220.056           |
| IRES                                      | 188.404           | 208.581           | 219.289           | 271.271           |
| IRES / Imposte anticipate - differite     | 12.162            | - 3.026           | - 72.900          | - 96.204          |
| <b>RISULTATO FINALE</b>                   | <b>492.076</b>    | <b>338.295</b>    | <b>263.999</b>    | <b>200.379</b>    |

\* Servizio mensa; proventi diversi; variazioni sulle rimanenze

\*\*Contributo Fondazione Città di Cremona

## Allegato 2 - Stato Patrimoniale (2014-2017):

|                                                          | 2017              | 2016             | 2015             | 2014             |
|----------------------------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI</b>    | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>                               | <b>959.902</b>    | <b>1.087.373</b> | <b>1.338.211</b> | <b>1.452.335</b> |
| Immobilizzazioni immateriali                             | 115.055           | 111.687          | 162.419          | 110.374          |
| Impianti e macchinari <i>(al netto dei fondi amm.to)</i> | 105.287           | 97.929           | 112.111          | 129.841          |
| Attrezzature diverse <i>(al netto dei fondi amm.to)</i>  | 280.241           | 349.362          | 425.814          | 482.880          |
| Mobili e arredi <i>(al netto dei fondi amm.to)</i>       | 418.997           | 510.496          | 637.866          | 729.241          |
| Altri beni materiali <i>(al netto dei fondi amm.to)</i>  | 40.322            | 17.897           | 0                | 0                |
| <b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>                              | <b>9.187.435</b>  | <b>8.440.714</b> | <b>8.044.527</b> | <b>7.803.716</b> |
| Rimanenze finali                                         | 217.676           | 218.203          | 213.154          | 211.860          |
| Crediti verso clienti                                    | 1.506.983         | 1.416.157        | 1.596.146        | 1.744.975        |
| Crediti tributari                                        | 80.992            | 7.605            | 120.703          | 82.583           |
| Crediti per imposte anticipate                           | 95.857            | 149.588          | 183.212          | 173.193          |
| Crediti verso altri                                      | 1.668.359         | 2.777.383        | 2.835.793        | 3.027.531        |
| Depositi bancari                                         | 5.616.685         | 3.870.772        | 3.094.426        | 2.562.283        |
| Denaro e valori di cassa                                 | 883               | 1.006            | 1.093            | 1.291            |
| <b>D) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>                        | <b>21.061</b>     | <b>19.094</b>    | <b>15.106</b>    | <b>17.243</b>    |
| <b>TOTALE ATTIVO</b>                                     | <b>10.168.398</b> | <b>9.547.181</b> | <b>9.397.844</b> | <b>9.273.294</b> |

|                            | 2017             | 2016             | 2015             | 2014             |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>A) PATRIMONIO NETTO</b> | <b>5.597.638</b> | <b>4.975.819</b> | <b>4.637.742</b> | <b>4.349.258</b> |
| Capitale                   | 632.468          | 632.468          | 632.468          | 632.468          |
| Fondo di dotazione         | 200.000          | 200.000          | 200.000          | 200.000          |
| Fondo vincolato da Terzi   | 4.161.597        | 3.710.473        | 3.710.692        | 3.686.207        |

|                                                        |                   |                  |                  |                  |
|--------------------------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| Riserve avanzi di gestione                             | 111.497           | 94.583           | 0                | 0                |
| Perdite portate a nuovo                                | 0                 | 0                | -169.417         | -369.796         |
| Risultato d'esercizio                                  | 492.076           | 338.295          | 263.999          | 200.379          |
| <b>B) FONDI PER RISCHI E ONERI</b>                     | <b>192.923</b>    | <b>402.378</b>   | <b>626.256</b>   | <b>742.414</b>   |
| Fondo per oneri differiti                              | 130.923           | 163.093          | 264.701          | 417.290          |
| Altri Fondi rischi e oneri                             | 62.000            | 239.285          | 361.555          | 325.124          |
| <b>D) DEBITI</b>                                       | <b>4.327.805</b>  | <b>4.106.359</b> | <b>4.060.347</b> | <b>4.147.296</b> |
| Debiti verso fornitori                                 | 1.961.920         | 1.568.812        | 1.900.490        | 1.780.189        |
| Debiti tributari                                       | 218.881           | 242.263          | 286.622          | 364.439          |
| Debiti v/istituti di previdenza e di sicurezza sociale | 787.141           | 828.787          | 770.576          | 769.584          |
| Altri debiti                                           | 1.359.863         | 1.466.497        | 1.102.659        | 1.233.084        |
| <b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>                     | <b>50.032</b>     | <b>62.625</b>    | <b>73.499</b>    | <b>34.326</b>    |
| <b>TOTALE PASSIVO</b>                                  | <b>10.168.398</b> | <b>9.547.181</b> | <b>9.397.844</b> | <b>9.273.294</b> |