



BILANCIO SOCIALE 2020

ASP VANNI – COVID FREE NELL'EMERGENZA

E NELLA NON TEMPORANEITA' DELLA PANDEMIA

Premessa

Sarebbe sufficiente questa definizione per RENDERE conto agli stakeholders dell'impegno e dedizione del personale tutto nel raggiungimento dei risultati nel corso del 2020 e anche nel 2021.

Si ricorderanno i tanti lutti nelle RSA avvenuti in tutto il territorio nazionale.

In ASP VANNI no.

Qualcuno ha attribuito il merito al caso, alla fortuna, dimenticando forse che OGNUNO E' ARTEFICE DELLA PROPRIA FORTUNA.

Ritengo che occorra rivendicare e dare grande risalto alle misure di prevenzione, anche drastiche e in alcuni momenti ritenute da alcuni anche eccessive ed inutili, che sono state adottate da subito in ASP, ma ANCHE SEGUITE SCRUPOLOSAMENTE DA TUTTI con impegno e determinazione.

I risultati hanno infatti dimostrato che quando gli obiettivi primari e condivisi sono quelli del bene per gli ospiti, allora al centro ci sono le persone che si impegnano, si prendono cura delle persone, dei loro bisogni o dei loro desiderata, ove possibile, mettendo da parte o sopendo anche le proprie paure, perché la paura di quello che sarebbe potuto accadere a se stessi, ai propri famigliari, agli amici, alle persone amate, solo chi c'era e le ha vissute in prima persona, può comprendere cosa significa ricordarsene.

Ospiti, familiari e amministratori di sostegno, fornitori, professionisti, personale, soggetti istituzionali tutti hanno contribuito al raggiungimento dell'obiettivo, con la loro grande consapevolezza e collaborazione nel rispettare i protocolli per le visite, per le vestizioni, per le forniture e di quanto altro necessario per la sicurezza e la tutela.

Tutto il resto dell'attività e degli obiettivi raggiunti diventano un corollario, come tutta l'attività svolta nel 2020 e che prosegue anche nel 2021 per garantire la continuità dell'azione amministrativa, agendo comunque in materia di interventi di valorizzazione e adeguamento della struttura, servizi, organizzazione, come si dirà oltre e come le risultanze di bilancio 2020 dimostrano. Nell'anno 2020 e anche per tutto il perdurare dell'emergenza COVID, i risultati ci sono stati, anche se non si è avuto sufficiente tempo per poterli valorizzare e divulgare all'esterno, perché inevitabilmente l'attenzione spesso è stata rivolta a QUELLO CHE SI SAREBBE POTUTO FARE.

Ma *quello che si sarebbe potuto fare* può trasformarsi in obiettivo e rappresentare un elemento fondamentale di valutazione di diversi punti di vista, se diretti a migliorare l'azione di tutti verso gli ospiti, che sono gli unici veri datori di lavoro di tutto il personale e sono il valore e lo scopo primario dell'Opera Pia Leopoldo e Giovanni Vanni.

Il Presidente – Dott. Marzio Magherini

Il Direttore – pro tempore – Franca Berti



IL BILANCIO SOCIALE

Il bilancio sociale 2020 intende descrivere i servizi e le azioni dell'anno, con specifico riferimento anche al bilancio di esercizio 2020, in una lettura integrata, facendone emergere contesto ed evoluzioni tramite l'analisi dei dati quantitativi e qualitativi, raccolti dalle banche dati di ASP, selezionati e lavorati poi dal controllo di gestione - ragioneria nell'intento di fornire uno strumento per l'analisi descrittiva e interpretativa, sulla quale valutare gli interventi futuri, sempre in un'ottica di attenzione alle risorse disponibili e alle necessità di azione, fornendo un'interpretazione contestualizzata dei diversi servizi e le caratteristiche dell'organizzazione, evidenziando i rapporti con gli attori della rete e le criticità da affrontare in una pianificazione futura.

Il Bilancio sociale può essere quindi un utile strumento per presentare l'attività agli "stakeholder", che direttamente o indirettamente interagiscono con ASP e verso i quali è indirizzata la nostra costante attenzione.

In questo documento si riassumono le principali azioni e le attività dell'anno 2020, anno pandemico e significativo per lo stravolgimento socio-economico che ne è derivato.

Il 2020 ha visto una drastica riduzione dei rapporti e delle relazioni frontali esterne, causa la pandemia COVID e di questo occorre tenere debito conto, rendendo ancor più significativo il contatto non tradizionale in presenza, ma a distanza, con gli stakeholders:

- gli ospiti, le loro famiglie, i care-givers, che collaborano al benessere e alla cura dell'ospite dentro e fuori la struttura; tutti coloro che con il loro comportamento e operato contribuiscono a mantenere viva la *mission* di Asp Vanni e conservano uno stretto contatto con la vision istituzionale; il personale dell'Azienda; la Consulta degli ospiti; le associazioni di volontariato; i fornitori; le istituzioni e le amministrazioni pubbliche; i professionisti e tutti coloro che a vario livello interagiscono per migliorare e personalizzare i servizi offerti.

LA STORIA DELL'OPERA PIA LEOPOLDO E GIOVANNI VANNI

L'Azienda dei Servizi alla Persona (ASP) di Impruneta è l'ente che garantisce la gestione unitaria e la qualificazione dei servizi sociali e socio-sanitari erogati a persone residenti a Impruneta e comuni limitrofi. Ha la propria sede nel Comune di Impruneta (FI) in via Vanni n. 23.

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona denominata "Opera Pia Leopoldo e Giovanni Vanni", è stata istituita con il Decreto del Presidente della Giunta Regionale Toscana n. 241 del 21.12.2005 con il quale è



stato approvato anche lo Statuto dell'Azienda stessa, stabilendone la trasformazione da Ente Morale ad Azienda dal 01.01.2006, in attuazione della L. R. n. 43/2003.

L'Azienda prosegue senza soluzione di continuità l'opera e le attività dell'ente morale "Casa di Riposo Opera Pia Leopoldo e Giovanni Vanni". Trae origine dal testamento olografo del 22 giugno 1926 e codicillo annesso 26 settembre 1926, depositati e pubblicati per atto 19 agosto 1927 del notaio Pietro Bartolini di Firenze, registrato il 6 settembre 1927 al n.1271, con cui il Sig. Leopoldo Vanni legava a favore dell'erigenda istituzione l'universalità dei suoi beni.

Costituita quindi fin dall'origine grazie alla beneficenza di Leopoldo Vanni, che con il fratello Giovanni ha dato il nome alla struttura.



L'evoluzione normativa delle APSP – brevi note

La trasformazione delle Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficenza in Azienda Pubblica di Servizi alla Persona è regolata a oggi da numerose disposizioni nazionali e regionali, intervenute nel corso del tempo, dopo l'abrogazione da parte del legislatore nazionale della cosiddetta Legge Crispi del 1890, che disciplinava in Italia la maggior parte delle cosiddette IPAB fondate nel corso dei secoli, anche per volere di ricchi benefattori privati che destinavano tutto o parte del loro patrimonio all'assistenza di determinate categorie di persone bisognose (orfani, anziani, poveri, donne, malati, ecc.). Nel processo di trasformazione si aggiunsero anche gli ex E.C.A. (Enti Comunali di Assistenza) che svolgevano funzioni proprie di assistenza ai bisognosi nei singoli territori comunali: i **ricoveri** per persone prive di mezzi di sostentamento e spesso in stato di abbandono e grande indigenza, comunque incapaci di lavorare per invalidità o altri motivi. Situazioni diffuse soprattutto nel primo dopoguerra, quando le istituzioni pubbliche non erano ancora in grado di garantire interventi di sostegno ai bisognosi e ai poveri, se non in minima parte.

Con il DPR n. 616/1971 e il trasferimento di funzioni a livello territoriale e il successivo processo di decentramento iniziò a configurarsi una dimensione diversa anche per le IPAB e per gli ex ECA e il legislatore è intervenuto nel corso del tempo in modo più o meno organico a disciplinare il funzionamento dell'intero sistema assistenziale, cercando di dare omogeneità e universalità nella risposta dei bisogni della popolazione, anche se con forme giuridiche diverse a seconda delle regioni e della legislazione di riferimento, in particolare la L. n. 142/1990 (ad esempio Istituzioni, Aziende speciali, aziende speciali consortili).



LA NORMATVA NAZIONALE DI RIFERIMENTO

- **Legge 8/11/2000 n. 328:** “Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali”, in particolare art. 10;
- **D.Lgs. 04/10/2001, n. 207:** “riordino del sistema delle Istituzioni Pubbliche di assistenza e beneficenza, a norma dell’art. 10 della L. 8.11.200 n. 328”;
- **Legge Cost. 18/10/2001, n. 3** “Modifiche al titolo V° della parte II° della Costituzione”

LA NORMATIVA REGIONALE:

- **Legge Regione Toscana 3 agosto 2004 n. 43** “Riordino e trasformazione delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza (IPAB). Norme sulle aziende pubbliche di servizi alla persona [...]”

Con il **Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 241 del 21/12/2005** è stato approvato lo Statuto dell’Azienda, stabilendone la trasformazione da Ente Morale IPAB ad Azienda con decorrenza dal 01.01.2006.

Finalità, valori e missione dell’OPERA PIA

Finalità, valori e missione

L’Azienda persegue la promozione e la gestione dei servizi alla persona e alle famiglie attraverso attività sociosanitarie e assistenziali. Ha come fine la cura, il consolidamento e la crescita del benessere personale, relazionale e sociale degli ospiti. In particolare l’Azienda ha per scopo di provvedere al soddisfacimento dei bisogni della popolazione anziana e di persone non autosufficienti, che comunque si trovino in condizioni di disagio temporaneo o definitivo, organizzando servizi specifici anche con valenza riabilitativa, per la promozione della salute e per la ricerca di una migliore qualità della vita in ordine ai fondamentali e quindi ineludibili bisogni della persona di natura fisica, psicologica e spirituale.

L’Azienda risponde in via prioritaria, nell’ambito della programmazione regionale e nazionale, ai bisogni della popolazione del Comune di Impruneta e dei Comuni limitrofi, integrandosi con i servizi socio-sanitari del territorio e con le organizzazioni del volontariato e di solidarietà sociale. L’Azienda inoltre può assumere altre funzioni e la gestione di altri servizi per i quali riceva incarico da uno o più Comuni o da altri Enti o Istituzioni. L’Azienda opera nel quadro dei piani regionali e della programmazione zonale, informando la propria organizzazione ed attività ai principi di efficienza, efficacia, economicità e trasparenza, con l’obbligo del pareggio di bilancio da perseguire attraverso l’equilibrio dei costi e dei ricavi.

Fra le finalità, i valori e la missione dell’A.P.S.P. si evidenziano i seguenti principi, che sono ispiratori dell’attività dell’Ente e che sono rimasti tali, anzi rafforzati, anche in emergenza COVID:

- ✓ **Prendersi Cura degli ospiti:** dagli Amministratori del C.d.A. al personale dipendente di ASP e non dipendente di ASP, che si è prodigato per consentire il rispetto delle norme e disposizioni a tutela della salute e sicurezza degli spazi e delle persone.
- ✓ **Rispetto e capacità professionale; condivisione e collaborazione:** hanno permesso di interagire con gli ospiti e con i loro familiari, agendo sulla base di comportamenti a misura dei bisogni della persona, intervenendo per individuare le azioni necessarie per il miglioramento, anche in situazioni di emergenza.



CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI NELL'ANNO 2020

• RSA – CENTRO DIURNO

L'Azienda è autorizzata all'esercizio per l'accoglienza di n. 120 posti di cui 105 non autosufficienti e 15 autosufficienti e per l'esercizio di un Centro Diurno per n. 10 posti.

Nel corso del 2020, le prescrizioni regionali e nazionali in materia di emergenza pandemica con conseguente necessità di riorganizzazione gli spazi, distanziamento, percorsi COVID, protocolli di sicurezza, ecc. hanno imposto una rivisitazione dell'intera attività.

Infatti gli interventi legislativi in vigore di pandemia hanno favorito la permanenza nella propria abitazione o in famiglia, tanto da determinare bisogni e scelte diverse da parte dell'utenza potenziale esterna, che ha confermato la richiesta di ingresso stabile a tempo pieno, piuttosto che la richiesta di avvalersi di servizi semiresidenziali. Una tendenza avvertita a livello regionale e nazionale. Di conseguenza il Centro diurno in ASP ha funzionato fino a metà marzo e la situazione si prevede che rimanga invariata fino al termine dell'emergenza, già più volte prorogata anche nel corso del 2021 e in revisione anche 2022.

• DISAGIO ABITATIVO – L'intervento con il Comune di Impruneta

E' proseguito anche per l'anno 2020 il contratto di servizio sottoscritto con il Comune di Impruneta che prevede l'attuazione di progetti sociali da realizzarsi in unità abitative di proprietà dell'Azienda. Il progetto si colloca all'interno della programmazione e gestione degli interventi previsti nei piani di zona per i servizi sociali garantiti e si pone l'obiettivo di offrire progetti abitativi temporanei, sia a nuclei familiari con minori e sia a soggetti in grave difficoltà di inserimento sociale, fornendo nel contempo un sostegno per il recupero di autonomia lavorativa, abitativa e relazionale.

Tale sperimentazione palesa la volontà di dare risposta agli emergenti nuovi bisogni abitativi; gli obiettivi delineati con questo progetto sperimentale sono ambiziosi e, se sostenuti e raggiunti, possono diventare un modello da utilizzare in futuro non solo per garantire il turn-over nella stessa residenza per continuare a rispondere ai bisogni di locazione temporanea, ma anche in altre analoghe situazioni.



Organismi istituzionali

Consiglio di Amministrazione

Ai sensi di Statuto, l'A.P.S.P. è amministrata da un Consiglio di Amministrazione, composto da cinque membri.

Il componente in diritto è il parroco pro tempore della Basilica di S. Maria all'Impruneta, che ricopre la carica di Vice Presidente, in base al testamento di Leopoldo Vanni istitutivo dell'Ente, come già precisato. I restanti quattro membri sono nominati con avviso a evidenza pubblica dal Sindaco del Comune di Impruneta tra soggetti di comprovata esperienza e professionalità e sulla base delle prescrizioni legislative e dello Statuto Comunale vigente.

Il Consiglio d'Amministrazione dura in carica quanto il consiglio comunale. A oggi la durata del mandato ordinario è pari a cinque anni e il CDA decade in ogni caso con lo scioglimento o la scadenza del Consiglio Comunale.

Nella prima riunione il CDA elegge al proprio interno il Presidente, che è scelto tra i membri designati dal Sindaco del Comune di Impruneta. Tanto il Presidente quanto i Consiglieri non possono essere nominati per più di due mandati consecutivi.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente è il legale rappresentante dell'Azienda e la rappresenta in giudizio, previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione. Le funzioni del Presidente gli sono attribuite dalla legge, dai regolamenti statali e regionali, dallo Statuto e dai Regolamenti interni. Il Presidente viene eletto a maggioranza dei componenti del CdA, tra i membri nominati dal Sindaco del Comune di Impruneta. In caso di assenza o impedimento temporaneo, il Presidente viene sostituito a tutti gli effetti dal vicepresidente. Lo Statuto prevede altresì che in caso di assenza o impedimento dei predetti, le funzioni sono esercitate dal membro del CDA più anziano di età.

Collegio dei Revisori

Il Collegio dei Revisori dei conti è istituito con le modalità di cui all'art. 21 della Legge Regionale 3 agosto 2004 n. 43. Il Collegio dei Revisori dell'Azienda è composto da tre membri di cui due nominati dal Comune di Impruneta e uno dal Consiglio d'Amministrazione, con avviso a evidenza pubblica. I revisori sono scelti tra gli iscritti al registro nazionale dei revisori contabili. I componenti del Collegio durano in carica tre anni, non sono revocabili salvo che per inadempienza, sono rieleggibili per una sola volta e restano comunque in carica fino all'insediamento del nuovo Collegio. Il regolamento di contabilità e di funzionamento ne disciplinano le ulteriori competenze, fra le quali prioritarie l'espressione dei pareri sui bilanci dell'Azienda. Stante la situazione nazionale di emergenza pandemica le sedute del Collegio si sono tenute con modalità telematiche.

Il Bilancio sociale - i valori e le azioni

Rendere conto dei valori

Ai cittadini ma soprattutto agli ospiti vogliamo rendere conto, con una sintesi delle azioni e dei fatti in un anno difficile, per rispondere al bisogno individuale e sociale di vivere una vita quanto più possibile serena pur con le limitazioni imposte dall'emergenza, codificati in protocolli sanitari da seguire scrupolosamente



per la vita e la sicurezza degli ospiti, del personale e di tutti coloro che hanno continuato l'apporto del volontariato e di quanti offrono e collaborano in base alle loro potenzialità, capacità, sensibilità e responsabilità nel rispetto delle disposizioni che disciplinano le prestazioni erogate e la tutela dell'ospite.

Rendere conto dell'organizzazione

Conoscere per cercare di migliorare dà senso e soprattutto peso alla dimensione strategico-organizzativa e comunicativa dell'Opera Pia.

La ricerca di informazioni (dirette ed indirette) oltre che rispondere a livelli di conferma o meno del proprio agire orienta, dal punto di vista strategico, il cambiamento finalizzato al benessere individuale e sociale dell'ospite.

Sono state svolte con le modalità imposte dall'emergenza riunioni e confronti periodici per individuare le migliori soluzioni organizzative per la massima tutela della sicurezza degli ospiti ricoverati nella struttura e dei lavoratori in essa operanti, riorganizzando in tal senso numerosi spazi e locali e riadattando le procedure dei vari servizi alle mutate esigenze.

I mutamenti organizzativi di riorganizzazione degli spazi hanno portato tra l'altro alla creazione di un reparto di isolamento, alla ridefinizione dei percorsi, alla creazione di ambulatori, stanze di vestizione e svestizione, spostamento di spogliatoi, creazione di stanza per le visite in sicurezza, cartellonistica covid, installazione di pannelli trasparenti negli uffici e nei reparti assistenziali, ecc.

Inoltre sono stati effettuati sulla struttura altri consistenti interventi quali ad esempio la sostituzione di tutti gli infissi del piano terreno e primo, l'installazione di tende esterne da sole e zanzariere alle finestre, è stato migliorato l'impianto di antenna TV, sono stati effettuati interventi consistenti di manutenzione straordinaria della centrale termica e riparato l'impianto antincendio.

Nei limiti e con le modalità imposte dall'emergenza sono proseguite le attività di verifica tramite, incontri con i parenti, incontri personalizzati ed individuali, riunioni periodiche programmate dalla Direzione (OO.SS., RSU, RSPP, Medico del Lavoro, professionisti esterni incaricati, componenti consulta ospiti, ecc.) e con il personale referente dei servizi, le relazioni trimestrali sulle azioni di processo realizzate e sulle "condizioni di fatto", che riguardano ciascun ospite, sono gli strumenti di rilevazione che concorrono al monitoraggio continuo della situazione per poter continuamente riportare le azioni al bisogno individuale e adeguarle ove possibile.

La dimensione comunicativa

L'A.P.S.P. "Opera Pia L. e G. Vanni" in condizioni ordinarie si configura come un sistema aperto di relazioni, orientato all'ascolto interno e alla collaborazione con l'esterno con la finalità di poter comunicare le problematiche vissute (i bisogni, le modalità di funzionamento e organizzative, ecc....) e di poter recepire e accogliere istanze, valutazioni e considerazioni attraverso un sistema di:

- ✓ Collaborazioni
- ✓ Convenzioni
- ✓ Partecipazioni
- ✓ Incontri con le istituzioni.

Il 2020 ha rappresentato una costrizione e una limitazione delle collaborazioni e relazioni verso l'esterno in presenza. Infatti a decorrere da metà febbraio i rapporti sono stati drasticamente ridimensionati in attuazione delle disposizioni nazionali, per riprendere progressivamente ma parzialmente a mano a mano che le normative di sicurezza e le indicazioni dell'Istituto Superiore di Sanità lo consentivano, secondo indicazione anche del direttore sanitario-referente ICA COVID dell'ASP. In primis sono state programmate le visite dei familiari agli ospiti, secondo i protocolli di sicurezza di volta in volta vigenti, prima in presenza con vestizione e svestizione con DPI forniti direttamente dall'ASP, poi progressivamente attraverso spazi dedicati



appositamente predisposti e allestiti con lavori interni in diretta economia con il personale di ASP, che hanno consentito le visite in sicurezza (ingresso da via Vanni) e poi anche appena possibile e in periodo estivo dall'esterno. Le videochiamate hanno costituito da subito però lo strumento più diretto per cercare di mantenere attiva la vicinanza fra ospiti e propri cari, gestite dagli operatori di asp e dagli animatori di ARCA, fornitrice dei servizi socio-assistenziali integrati.

Struttura dell'Azienda e Organizzazione

Sede Istituzionale: Impruneta (FI) Via Leopoldo Vanni, n. 23

Ufficio	telefono	e-mail
Centralino	055/231111	info@operapiavanni.it

Al 31 dicembre 2020 il numero dei dipendenti a tempo indeterminato dell'A.P.S.P. è pari a 40 unità così suddivise:

- n. 28 dipendenti a tempo indeterminato settore assistenza;
- n. 3 Coordinatori di nucleo;
- n. 9 dipendenti a tempo indeterminato lavoratori operanti nel settore amministrativo, manutenzione e custodia servizi generali;

E' solo il caso di evidenziare che il 2020, connotato dalla pandemia, ha determinato a livello nazionale e anche locale, una grande difficoltà a reperire personale socio-sanitario con l'attestato di Operatore Socio-Sanitario, pur avendo l'ASP attivato tutti i canali di reclutamento possibile per addivenire ad assunzioni a tempo indeterminato, dalla proroga e scorrimento delle graduatorie concesse dal Governo, alle procedure di stabilizzazioni comprese ove possibili. Così nel corso del 2020 si sono utilizzate tutte le agenzie di somministrazioni che potessero fornire personale OSS e anche con attestati analoghi, dopo che la stessa Regione Toscana, accertata l'impossibilità di reperire personale professionalizzato di B.B3- OSS, ha consentito anche di avvalersi per le RSA di personale B.B1 (Osa, adb, ecc.), cioè personale in possesso di diverse professionalità, ma comunque anche quelle spesso introvabili. L'ASP ha dato corso allo scorrimento della graduatoria del 2016 di OSS, prorogata al 30.9.2020 per facoltà concessa dalla legge, ma che ha consentito una limitata immissione di personale, per il rifiuto alle assunzioni a tempo indeterminato di chi era in posizione utile in graduatoria, spesso in attesa di assunzione negli enti del SSN o già occupato o non interessato, fino alla sua scadenza. Ugualmente senza esito le procedure di stabilizzazione. Da evidenziare, in ogni caso che nel 2020 si è concluso il processo di qualificazione del proprio personale sprovvisto dell'attestato di OSS, con n. 3 riqualificazioni in OSS per partecipazione ai corsi di riqualificazione del personale in servizio a tempo indeterminato B.B3 collaboratori socio- assistenziali ancorché privi di attestato.

Causa l'emergenza COVID, si è costituito di fatto un URP, anche se non formalizzato. Sul servizio portineria-centralino si sono infatti concentrate la maggior parte delle attività di controllo degli accessi e distribuzione dei DPI ai fornitori, ai medici e a tutti coloro comunque autorizzati ad accedere in struttura nel rispetto delle norme di sicurezza. Un lavoro impegnativo per tutti, portato avanti anche con la riorganizzazione dell'orario di lavoro in presenza, garantita da tutto il personale amministrativo, dai coordinatori e dalla direzione per fasce d'orario ampliate rispetto all'ordinario, domeniche comprese, a supporto del personale già ordinariamente in turni di lavoro H24 in struttura. Sono emerse necessità di potenziamento delle professionalità interne e quindi un'analisi dei fabbisogni che era già stata affrontata in



varie occasioni, ma l'emergenza COVID ha fatto frenare le azioni di intervento da parte del CDA che si è riservato di analizzarle al meglio nel corso di 2021, anche in relazione alle disponibilità economiche di bilancio e ad altre variabili gestionali, in parte determinate da situazioni personali emergenti e in parte determinate dal perdurare dello stato di emergenza con connesse tutele per i dipendenti e loro famigliari, specialmente in caso di figli minori in età scolare e sospensione dell'attività didattica.

INFORMATIZZAZIONE

L'informatizzazione da sempre è stata considerata uno strumento per realizzare un miglioramento dei servizi forniti, delle attività interne ed esterne e delle risorse disponibili. Obiettivi che si è inteso raggiungere sono stati:

- Semplificazione dei flussi e razionalizzazione dei procedimenti;
- Miglioramento dei servizi;
- Snellimento delle procedure amministrative/contabili;
- Trasparenza dell'azione dell'Ente,
- Potenziamento dei supporti conoscitivi per i decisori;
- Contenimento dei costi dell'azione dell'Azienda.

I dati sono in rete, raccolti nel server. Naturalmente tale sistema è protetto da un sistema di firewall, antivirus e password che ne consentono la condivisione solo ai soggetti abilitati, e lo proteggono da eventuali intrusioni esterne. Ad oggi l'Azienda dispone di:

- Sito Web e Rete Wi-Fi aziendale;
- Protocollo elettronico e Archiviazione digitale della corrispondenza;
- Cartella Utente Web;
- Posta elettronica certificata (pec);
- Fatturazione elettronica e conservazione sostitutiva;
- Inventariazione elettronica tramite Rfid;

Nell'annualità è stata implementata la dotazione di software con nuove licenze Sql standard, e rinnovo software di fatturazione agli ospiti, e di hardware, in particolare di PC e Tablet per consentire una capillare attività di videochiamate agli ospiti della struttura con i propri parenti in modo da farli sentire meno soli.

CENTRI DI COSTO

I centri di costo relativi alle diverse attività aziendali sono:

1. Servizio istituzionale: attività socio-assistenziale, sanitaria, riabilitativa;
2. Gestione del patrimonio immobiliare disponibile;
3. Centro di riabilitazione: attività precedentemente rivolta sia ai soggetti interni che esterni, la cui attività nel corso dell'anno è stata rimodulata per i soggetti interni e cessata per quelli esterni già nell'anno precedente anche per necessità inerenti a imminenti lavori di ristrutturazione e con la pandemia utile **nell'ottica di**



garantire l'isolamento della struttura da ingressi di persone esterne e l'utilizzo di un reparto interno di isolamento.

La responsabilità professionale è vissuta come un sistema organizzato di relazioni e di incontri per:

- ✓ la pianificazione delle azioni e dei programmi che si intendono realizzare (vita individuale e sociale dell'ospite);
- ✓ la personalizzazione degli interventi di assistenza e cura della persona;
- ✓ miglioramento continuo del servizio offerto attraverso la condivisione della "missione" e del senso di appartenenza ad un "grande" progetto;
- ✓ rapporto con i familiari;
- ✓ condivisione dell'importanza e del ruolo dell'A.P.S.P., nella vita sociale del territorio imprunetino.

I CENTRI DI RESPONSABILITA'

I centri di responsabilità – un anno di cambiamenti

La responsabilità politica

La responsabilità politica attiene al Consiglio di Amministrazione ed al Presidente. Il Consiglio di Amministrazione, ha provveduto da subito a verificare gli obiettivi in essere, rimodulandone le priorità con la gestione dell'emergenza, dando la precedenza a quest'ultima, a verificarne le fattibilità nell'esercizio, per poterli orientare al meglio, anche in relazione alle modifiche legislative ed alle indicazioni degli organi competenti regionali e sanitari intervenute copiosamente, diffusamente e a ritmo serrato per tutto il 2020, che hanno costretto gli organi gestionali a continui adattamenti organizzativi e protocolli. In tali ambito per garantire le risorse necessarie ad affrontare l'emergenza rientra anche la decisione del Cda di consentire sforamenti di bilancio per spese attinenti la gestione dell'emergenza. Un periodo di rapidi cambiamenti che hanno messo alla prova le capacità di adattamento e la prontezza di riposta dell'organizzazione aziendale, con conseguente necessità di adottare gli atti necessari al funzionamento e a fornire agli apparati amministrativi gestionali i necessari indirizzi, nel rispetto della separazione dei compiti fra indirizzo e gestione.

La responsabilità professionale

Nel corso del 2020 è stata mantenuta l'organizzazione con un Direttore di struttura part time entrato in servizio nel corso dell'anno 2019, supportato nella vice direzione da una APO che ha continuato a sostenere nel frattempo le responsabilità già sue proprie (area economico-finanziaria). Nell'annualità oltre a dover sostenere le sfide ed affrontare le criticità conseguenti allo scoppio dell'emergenza pandemica nazionale la difficoltà nel reperimento di personale sanitario e assistenziale, per lo più assorbito dalle ASL, e le assenze derivanti dall'utilizzo degli istituti per permessi Covid ha determinato un periodo di forte mobilità organizzativa, alla quale ha comunque fatto fronte egregiamente la struttura, anche grazie all'impegno del proprio personale interno. La dimensione professionale degli operatori si è ulteriormente rafforzata come elemento di maggior peso e importanza per qualificare la missione dell'A.P.S.P. e per misurare livelli di assistenza, adeguati al bisogno individuale e sociale degli ospiti. Ogni criticità è stata esaminata ed affrontata in modo efficace con impegno intenso e costante.

La responsabilità del patrimonio

La responsabilità del patrimonio dell'A.P.S.P. impone al Consiglio di Amministrazione la messa in campo di azioni orientate a valorizzare i beni posseduti, nel rispetto del principio di buona gestione e disponibilità di risorse economiche. La gestione degli stessi è stata quindi una priorità ed è stata attuata attraverso l'analisi dei beni posseduti e delle relative forme gestionali, in particolare relative al piano delle alienazioni e degli



affitti. L'attività nell'esercizio a causa della pandemia è stata sostanzialmente di manutenzione e programmazione. Inoltre le improvvise dimissioni del tecnico dell'azienda in servizio part-time da febbraio e dimissionatosi ad agosto, in corso d'esercizio hanno comportato un altro elemento di criticità, pur con la fattiva collaborazione e intervento del personale amministrativo e manutentivo. Ricordando i blocchi delle attività vigenti in certi periodi dell'esercizio 2020, per le restrizioni COVID, sono state tuttavia svolte le attività tecniche inerenti ulteriori lavori di ristrutturazione e interventi sul patrimonio immobiliare, tenendo conto in ogni caso anche della difficoltà ad avvalersi delle ditte di manutenzione, in più occasioni non disponibili perché bloccate per le quarantene. Sono state attivate le procedure proseguite nel corso del 2021, per interventi su un tetto di un immobile di proprietà a seguito di un evento calamitoso e messa in sicurezza di affreschi nello stesso, secondo indicazione della direzione lavori, anche per il loro recupero e valorizzazione. Sono stati dotati di nuove caldaie e impianto termico alcuni appartamenti di proprietà dell'azienda. Lavori di sistemazione della struttura, con l'installazione delle tende parasole, con la sostituzione di infissi e installazione di zanzariere, climatizzatori per ambienti nei reparti e aree comuni, interventi per garantire la sicurezza in materia di antincendio (porte REI), degli impianti termici, elettrici, ascensori, con un intervento di segnalazioni e programmazione degli interventi. Sono stati attivati interventi di pulizia e smaltimento di rifiuti ove segnalati. Inoltre In seguito ad un evento calamitoso si è intervenuti per far liberare da masserizie e materiali ingombranti un immobile di proprietà posto in Impruneta al fine di effettuare lavori di ripristino alle coperture dello stesso. Impegno del personale amministrativo e manutentivo in perfetta collaborazione e sintonia con gli obiettivi.

Gli stakeholders – I nostri interlocutori

I nostri interlocutori

Lo Stato e le istituzioni

Le istituzioni (il Comune di Impruneta, la città Metropolitana di Firenze, l'ASL che nell'annualità ha assunto un'importanza preponderante unitamente alla Regione Toscana, l'Istituto Superiore di Sanità, il Ministero della Salute in emergenza COVID..) sono interlocutori fondamentali per l'A.P.S.P. in quanto definiscono congiuntamente le linee di indirizzo per i servizi da erogare agli ospiti, ai quali va improntato l'operato per il raggiungimento dei fini statuari dell'Opera Pia.

La società civile

La società civile è costituita dalla comunità locale e dall'ambiente del territorio. L'Azienda è particolarmente sensibile alla cultura; tale sensibilità si manifesta soprattutto attraverso la conservazione di un patrimonio artistico e culturale che è testimone della storia della città di Impruneta.

La consulta degli Ospiti

La Consulta degli ospiti, nonostante le difficoltà relazionali in presenza all'interno della struttura, legate all'emergenza Covid e alla necessità primaria di garantire la sicurezza degli ospiti, ha continuato comunque a riunirsi con regolarità con il Direttore all'aperto ove fattibile o fuori dalla sede istituzionale, in spazi appositamente individuati dal Presidente della consulta stessa. E' stato così possibile continuare a svolgere il fondamentale ruolo consultivo, di confronto, di informazione e anche propositivo che rappresenta la vera finalità della costituzione. Le informazioni in particolare nella prima fase della pandemia, sono state diffuse dai componenti la Consulta all'esterno, rapportandosi direttamente con la direzione per via telefonica o frontale nel rispetto delle disposizioni COVID, per garantire la correttezza dell'informazione e delle azioni adottate per la sicurezza degli ospiti, come ad esempio l'effettuazione periodica dei tamponi.



La fattiva collaborazione con i componenti della Consulta ed il contributo offerto in termini di consigli e spunti per migliorare l'organizzazione della vita comunitaria, adeguando la Struttura ai nuovi bisogni degli Ospiti e dei famigliari, è stata risorsa indispensabile per fronteggiare l'emergenza.

Le Associazioni del territorio e il volontariato sociale

Il volontariato rappresenta uno degli snodi più importanti che circonda la vita degli ospiti dell'Azienda. Nel corso del 2020 purtroppo tale attività è stata necessariamente interrotta da inizio pandemia e sostituita da incremento delle attività di animazione interna e attività di tenuta contatti con i parenti, con telefonate, videochiamate, incontri protetti in locale dedicato e realizzato con accesso dall'esterno senza ingresso in struttura (senza contatto fisico ospite/parente) e successivamente tramite possibilità di abbraccio protetto dall'esterno. Pur continuando nel 2021 l'emergenza, l'attività del volontariato si ritiene ancora fortemente insostituibile e si auspica di poter riavvalersene al più presto, perché significherebbe un ritorno a un clima di normalità desiderata da tutti. Di nuovo la struttura aperta al mondo dell'altro.

Le risorse umane

Sono tutti gli operatori che lavorano per l'A.P.S.P. (dipendenti, collaboratori e personale convenzionato). I rapporti con il personale sono orientati ad assicurarne la crescita delle capacità e delle competenze all'interno di un clima organizzativo che permetta di valorizzarne le potenzialità e le esigenze dei singoli. Si è già detto dell'impegno profuso dal personale per far fronte all'emergenza pandemica che ha connotato il 2020 che ha consentito unitamente ad un forte spirito di appartenenza il regolare funzionamento dei servizi e la salvaguardia della salute di ospiti e del personale stesso. Sono stati svolti numerosi corsi di formazione in materia di gestione dell'emergenza Covid sia in merito alle nuove procedure interne, che ad esempio su vestizione svestizione appositi DPI, in merito all'epidemia da Covid 19 ed i rischi della struttura assistenziale, quelli per le figure professionali, etc, ed il personale ha dimostrato adattabilità e serietà professionale nell'adempiere ai cambiamenti organizzativi e logistici necessari ad affrontare correttamente l'emergenza.

Sono stati ulteriormente incrementate le prestazioni del servizio di pulizia al fine di ottimizzare la sanificazione della struttura con più passaggi giornalieri e il servizio infermieristico per garantire l'appoggio alle varie entità sanitarie (Giro, Task Force, Commissioni vigilanza, USCA, etc.) nei loro accessi alla struttura per appoggio e controlli sulle procedure implementate e svolgere i necessari screening periodici e straordinari (test antigenici, sierologici e molecolari) a tutto il personale ed agli ospiti ricoverati. E' stato aggiornato il DVR interno e nominato il Referente Covid ed ICA della struttura individuato nella figura del Direttore Sanitario.

I percorsi di tirocinio in ambito socio-assistenziale-educativo in convenzione con scuole di formazione professionale sono stati interrotti dal mese di marzo allo scoppio dell'emergenza pandemica. In ogni caso l'impegno lavorativo è stato costante, anche facendosi carico per i presenti, delle assenze di personale, ove non sostituito, soprattutto negli uffici, per le normative di tutela COVID per chiusure attività educative e scolastiche. A loro un sentito grazie, anche per l'impegno a garantire la misurazione della temperatura, la vestizione, la distribuzione dei DPI a fornitori, medici e a tutti coloro che erano autorizzati a interventi prioritari in struttura. Non sempre facile compito, anche per l'insofferenza dei destinatari, ma il personale è stato in grado di mantenere un contegno e un comportamento conciliativo, anche in situazione di forte conflittualità.

Gli inquilini e gli affittuari

Parte del patrimonio dell'ASP è utilizzato direttamente per lo svolgimento delle attività istituzionali e parte è destinato all'importante funzione di garantire un flusso di proventi per mantenere l'equilibrio economico e finanziario dell'azienda, quindi, per garantire la regolare erogazione dei servizi. Il patrimonio dato in affitto rappresenta quindi una fonte di reddito per l'A.P.S.P.. Gli inquilini e gli affittuari costituiscono anch'essi veri e propri clienti dell'Ente. Lavori di programmazione di interventi, certificazioni Ape, conformità degli



impianti, manutenzioni interne, ecc. Un'attenzione particolare nel 2020 che continua, portata avanti in economia, grazie ai manutentori interni e non solo dalle ditte esterne.

I fornitori

I rapporti con i fornitori sono di forte collaborazione e sono orientati alla trasparenza e devono essere improntati alla correttezza reciproca. I fornitori concorrono anch'essi ad una gestione efficiente ed efficace delle attività dell'Azienda.

Gli Ospiti

Gli ospiti

Gli ospiti costituiscono un bene relazionale per l'Opera Pia e vengono a posizionarsi al centro di una serie di importanti rapporti sociali, giuridici ed economici. L'Azienda Sanitaria Locale Territoriale, il Comune di Impruneta e gli altri Comuni del Territorio contribuiscono rispettivamente alla copertura parziale delle rette per gli ospiti aventi diritto, in termini di quota sanitaria dei servizi fruiti e quota sociale. Anche i festeggiamenti per gli ospiti centenari e ultracentenari sono stati ridimensionati secondo il periodo di pandemia. In sicurezza e con DPI anche le visite degli amministratori del Comune (Sindaco, Assessori) per i tradizionali auguri di buon compleanno.

In un contesto locale e nazionale in cui l'incidenza della popolazione anziana sta aumentando in misura significativa, l'azione dell'A.P.S.P. si colloca in una posizione strategica attraverso l'erogazione di servizi sempre più completi e differenziati per gli ospiti, che possono accedere ai servizi erogati in forma stabile oppure a termine, in caso di temporanee necessità diversamente risolvibili. In ogni caso, l'assistenza viene garantita secondo gli standard di qualità previsti per tutti gli ospiti. Come accennato tutte le iniziative dell'esercizio a partire dallo scoppio pandemico sono state incentrate sul mantenere indenni gli ospiti ricoverati dall'epidemia di Covid 19 cosa che per l'intera annualità 2020 è pienamente riuscita. Purtroppo la necessità di adibire un intero piano della struttura a nucleo di isolamento cautelare per pazienti con sintomatologia incerta, o provenienti dall'esterno o che si erano recati all'esterno per visite o ospedalità, unitamente al blocco degli ingressi disposto dalla normativa sanitaria e regionale, hanno comportato un consistente calo delle presenze di ospiti che ha sottoposto e sottopone tutt'ora l'Azienda a forti tensioni economiche, avendo optato questa azienda per mantenere comunque alti livelli di assistenza ai ricoverati.

Il Piano di Assistenza Individualizzato

Il Piano di Assistenza Individualizzato (P.A.I.) viene redatto per ogni ospite che, attraverso l'analisi dei bisogni, identifica gli obiettivi perseguibili, le azioni assistenziali necessarie a realizzarli, i momenti in cui effettuare gli interventi necessari, le risorse umane e tecnologiche, i tempi ed i momenti di verifica delle azioni effettuate.

Alla realizzazione del PAI sono dedicate specifiche riunioni, gestite secondo una logica di perseguimento degli obiettivi, durante le quali viene sentito il parere di ogni singola figura professionale che si dedica all'ospite.

Agli incontri dell'equipe di redazione e revisione del piano assistenziale vengono invitati a partecipare i familiari, amministratori di sostegno o tutori di riferimento, attualmente con modalità a distanza, il cui contributo è essenziale per un'erogazione dei servizi in linea con le aspettative ed i bisogni dell'utenza.

Ci sono poi strumenti più formali di integrazione e coordinamento che sono sempre finalizzati alla migliore gestione delle risorse per l'assistenza dell'ospite; i responsabili del coordinamento si incontrano periodicamente e condividono le azioni e i programmi; nei servizi le riunioni di nucleo di norma sono mensili, o convocate al bisogno.



Il coinvolgimento dei familiari

I servizi gestiti sono considerati come sistemi aperti all'esterno, innanzitutto per i familiari che in condizioni non di emergenza potevano recarvisi senza limitazioni di orario nell'arco diurno. Come ampiamente detto, il 2020 ha visto necessariamente la contrazione delle presenze dei familiari, riservati a casi particolari, su richiesta e autorizzazione nel rispetto dei protocolli, da parte del referente ICA-COVID. E' stato comunque garantito, contrariamente ad altre situazioni, la possibilità di accompagnare il familiare nella dipartita, grazie all'ubicazione della Capella del Buon Ricordo.

L'A.P.S.P. garantisce un'assistenza dell'ospite che si estende spesso all'assistenza dei familiari stessi nel rapporto con l'ospite e con la struttura che lo accoglie: l'attività come accennato si è incentrata dallo scoppio pandemico a mantenere i rapporti degli ospiti con i propri parenti e per aggiornare i parenti sulla stato di salute dei propri cari e sulle procedure di volta in volta adottate in struttura, a seguito dei numerosissimi mutamenti normativi susseguitisi nel 2020.

Le iniziative del 2020: obiettivi perseguiti, azioni intraprese e risultati raggiunti

Nel corso dell'anno 2020, le principali attività, previste nella programmazione e quindi indicate quali obiettivi da perseguire si sintetizzano in:

- ✓ Miglioramento continuo delle modalità operative attraverso l'aggiornamento e revisione dei protocolli, messa a punto, aggiornamento ed ottimizzazione delle procedure di contenimento dei rischi di contagio da Covid, revisione di documenti operativi, riorganizzazione di turni, spazi lavorativi, modalità di gestione della giornata assistenziale, check up con organismi sanitari, screening periodici e continui, formazione Covid 19 del personale operante;
- ✓ Riorganizzazione dei locali dell'istituto in ottica contenimento rischi Covid 19, creazione di nucleo di isolamento al piano terreno, installazione di pannelli trasparenti, rifacimento infissi, installazione tende esterne, zanzariere, cartellonistica, spostamento aree di lavoro, spogliatoi etc.
- ✓ Ottenimento, con grandi sforzi fin dai primissimi momenti dello scoppio dell'emergenza, di idonei DPI per i lavoratori, e mascherine per gli ospiti, e successivo monitoraggio e mantenimento di scorte consistenti, tali da far fronte a picchi per emergenze improvvise ed all'attività ordinaria in situazione di rischio pandemico (mascherine FFP2, tute idonee, guanti, copricalzari, coprimaniche, visiere, occhiali antifumo, disinfettanti per mani, disinfettanti ambientali, macchinari di disinfezione, etc.).
- ✓ garantire la massima sicurezza nella struttura ad ospiti e personale operante.
- ✓ Proseguimento del progetto di Bassa Intensità Assistenziale (BIA);
- ✓ Partecipazione al progetto regionale di valutazione delle RSA sviluppato con il Laboratorio MeS del S. Anna di Pisa;
- ✓ Mantenimento dei contatti con i parenti degli ospiti tramite il servizio di animazione con videochiamate e telefonate al fine di far sentire meno soli gli ospiti, poi con la stanza dedicata e realizzata nella zona Rustico, grazie al lavoro del proprio personale in diretta economia, che ha consentito a parenti e visitatori di vedere e parlare (se pur con dispositivi) con gli ospiti, nel rispetto dei protocolli COVID, con sanificazione degli spazi e degli arredi dopo ogni colloquio;
- ✓ Progetto "Aggiungi un posto a tavola", interrotto a inizio pandemia.
- ✓ Valutazione del gradimento dei servizi attraverso feedback da remoto;
- ✓ Nonostante la pandemia in atto sono stati concluse le procedure di gara relative all'appalto del servizio ristorazione e bar e lavanderia e sono stati affidati i servizi assistenza integrati nei primi mesi dell'annualità..



Il progetto Bassa Intensità Assistenziale

Il progetto BIA nel corso del 2020 ha proseguito in modo soddisfacente ed è stato esteso all'accoglienza di n° 6 residenti. La Regione ha trasformato il progetto da sperimentale a ordinario. Tutte le figure professionali previste per la Bassa intensità assistenziale si sono attivate secondo il progetto previsto.

Il sistema di qualità del MeS

I coordinatori all'assistenza hanno partecipato da remoto agli incontri organizzati dal MeS e sono stati raccolti ed inviati nei tempi previsti, tutti i dati necessari all'elaborazione della Mappatura regionale delle RSA, nel primo semestre ed alla valutazione di qualità per il 2020 nel secondo semestre. Per il raggiungimento dell'obiettivo di raccolta dei dati necessari alla valutazione regionale è stata di fondamentale importanza la collaborazione di tutte le figure professionali che operano per un continuo miglioramento delle modalità di registrazione delle attività eseguite e dei servizi erogati.

Gli eventi ricreativi e di socializzazione

Uno dei più importanti obiettivi che ASP persegue per la realizzazione della *mission* aziendale è dare valore alla qualità del tempo libero degli ospiti, cercando, ove possibile e consentito, di favorire quanto più possibile il contatto con il paese e la sua comunità. Gli animatori si sono adoperati quindi per la realizzazione di un piano annuale di attività, uscite ed eventi molto vari e con frequenti contatti con il territorio e la comunità di riferimento fino allo scoppio pandemico e successivamente per far sentire gli ospiti meno soli e ottimizzare i rapporti con i parenti durante tutto il corso dell'annualità.

Successivamente l'attività si è anche incentrata sul mantenere i contatti tra ospiti e parenti con videochiamate, chiamate, e successivamente incontri attraverso la stanza degli incontri senza contatto diretto ed accesso ai locali assistenziali della struttura di esterni.

Le attività ed il personale sono stati suddivisi per nucleo di residenza onde ridurre i rischi senza scambi di materiale tra ricoverati e con appositi dispositivi di sicurezza.

Aggiungi un posto a tavola

Come già accennato per le esigenze di blocco degli accessi esterni il servizio è stato interrotto a inizio pandemia.

Bar e area ricreativa

Il "Caffè Vanni" ha come scopo primario quello di costituire luogo di aggregazione degli ospiti ma è stato necessariamente limitato ai macchinari automatici, per espresse disposizioni di natura sanitaria, imposte dai protocolli.

Centro ascolto Alzheimer

- ✓ Le attività del centro ascolto Alzheimer sono state interrotte causa pandemia e riprenderanno appena la situazione sanitaria nazionale lo consentirà nuovamente.

Analisi delle risultanze dei questionari di qualità 2020

Per il 2020, l'attività di indagine sulla soddisfazione dei residenti e familiari è stata svolta informalmente senza l'ausilio di un vero e proprio questionario ma tramite i più frequenti colloqui telefonici con i parenti per l'aggiornamento delle situazioni socio sanitarie via via in essere (risultanze tamponi, variazioni dei servizi, comunicazioni etc.) è risultata essere importante per la valutazione degli interventi necessari per il continuo miglioramento del servizio offerto, e per la modulazione dello stesso in situazione di pandemia, si sono riscontrate principalmente alcune rimostranze inerenti l'immediata chiusura degli accessi dall'esterno allo scoppio della pandemia e successivamente complimenti per la gestione dei servizi ed esser riusciti a tenere indenne la struttura dall'epidemia, grazie alla fermezza delle direzioni e della presidenza.

Promozioni del benessere – Attività di socializzazione e soggiorni climatici

- ✓ Le attività di soggiorni climatici dei residenti sono state interrotte causa pandemia e in futuro verranno valutate azioni di ripresa dell'attività, ove sia presente la richiesta.



Altri servizi

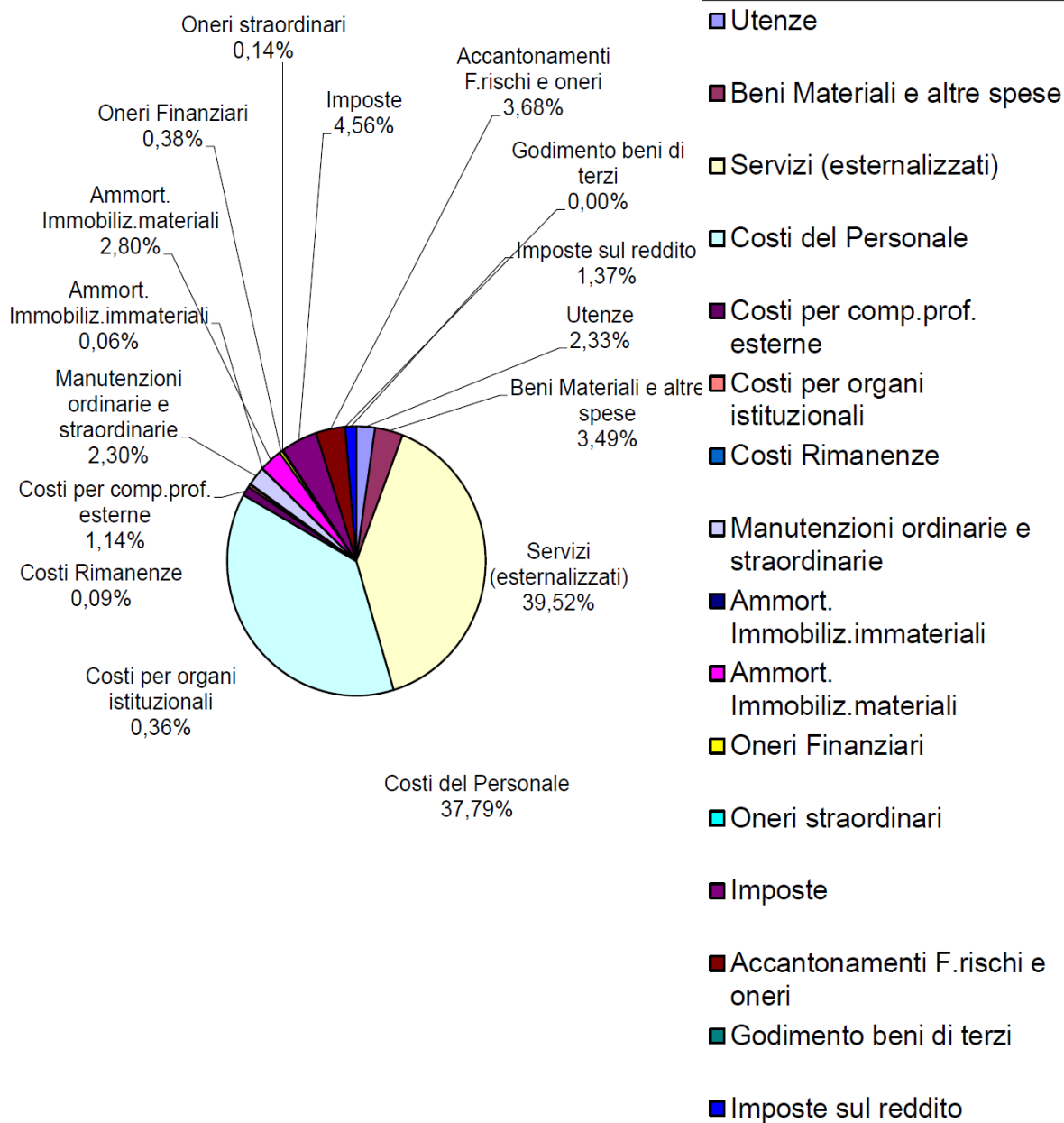
Per quanto non espressamente evidenziato nei punti precedenti, si fa riferimento ai dati di bilancio d'esercizio 2020 e in particolare ai dati e contenuti della Relazione del Consiglio di Amministrazione e della Direzione.

SEGUONO I QUADRI DI SINTESI IN RAPPRESENTAZIONE GRAFICA



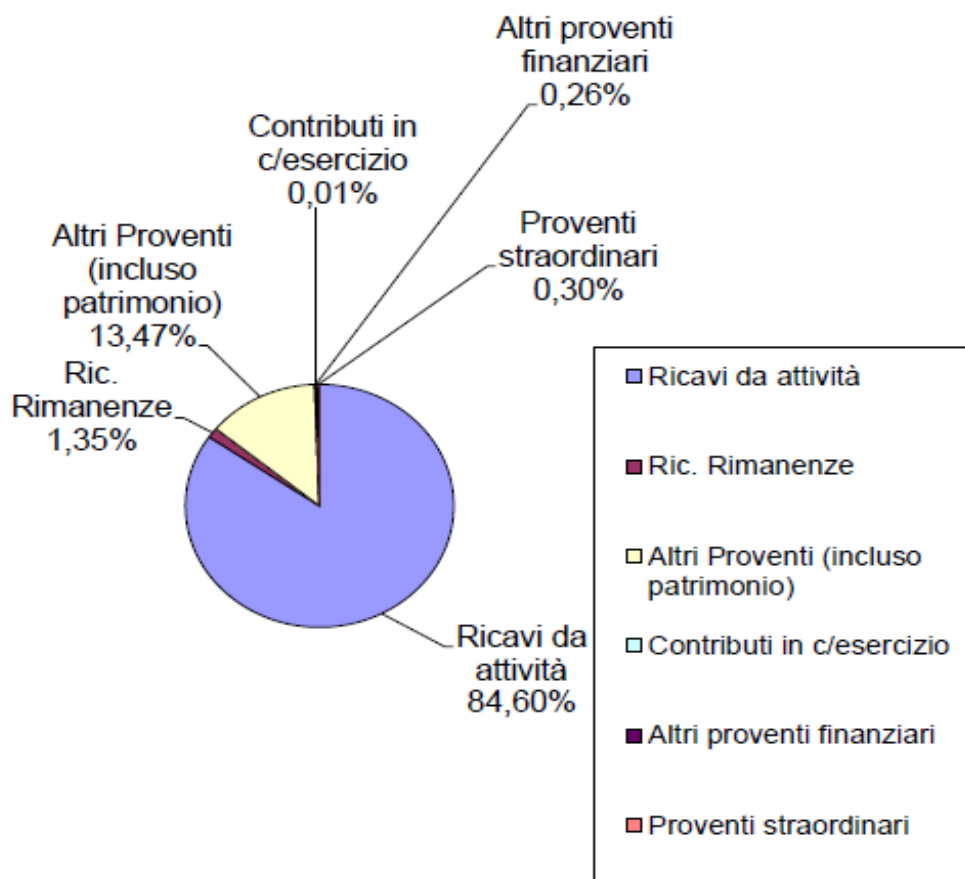
RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DEI DATI

Costi Bilancio d'esercizio 2020





Ricavi Bilancio d'esercizio 2020





Ripartizione ospiti per tipologia assistenziale

