



A.P.S.P. Casa di Riposo "MAURIZIO MULLER"

Via Rosa Franzi, 42 - 28921 VERBANIA INTRA (VB)

Tel. 0323/516103 Fax 0323/515612

www.casamuller.it

amministrazione@casamuller.it casa.muller@pec.comunevb.it

C.F. 84000360036 P.IVA 02222260032

CONTO DEL BILANCIO 2023

RELAZIONE DI GESTIONE

INTRODUZIONE

Si presenta al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione il Conto del Bilancio relativo all'anno 2023.

L'esercizio in discussione è stato il secondo in regime di contabilità ex D.Lgs 118/2011. Sul tema si ricorda come l'alveo di applicazione della suindicata normativa alle APSP è limitata dalla dizione *"in quanto compatibile"* ai sensi della DGR 16-6461 del 9/2/2018. Al fine di definire con maggiore precisione i confini entro i quali le Aziende debbano agire in rapporto alle molteplici disposizioni previste dal Decreto Legislativo, è stato costituito con Determina del Direttore della Giunta Regionale 40/A1000A/2022 del 4/2/2022 il gruppo di lavoro interdirezionale contabilità delle Aziende di Servizi alla Persona di cui alla L.R. 12/2017. Tale organismo ha in primis prodotto la DGR 14-5793 del 13/10/2022, rubricata *"Legge Regionale 02 agosto 2017, n. 12 "Riordino del sistema delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza". Aggiornamento criteri e principi generali in materia di contabilità delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona di cui alla D.G.R. n. 16-6461 del 09/02/2018 e approvazione schema di Bilancio Preventivo"*. La norma, limitatamente al consuntivo, dispone che: *"in sede di rendicontazione, le Aziende approvano il conto del bilancio e i prospetti di cui al D.Lgs 118/2011 di seguito riportati:*

- *prospetto dimostrativo del risultato di amministrazione;*
- *prospetto concernente la composizione del fondo crediti di dubbia esigibilità;*
- *elenco analitico delle risorse accantonate nel risultato di amministrazione;*
- *elenco analitico delle risorse vincolate nel risultato di amministrazione;*
- *elenco analitico risorse destinate agli investimenti nel risultato di amministrazione;*
- *elenco dei crediti inesigibili, stralciati dal conto del bilancio, sino al compimento dei termini di prescrizione.*



In allegato al conto del bilancio, deve essere approvata anche la relazione di gestione”.

Lo stesso provvedimento, nel definire i criteri per l'adozione del bilancio di previsione con riguardo al fondo pluriennale vincolato dispone che “(...) le Aziende, per motivi organizzativi, possono rinviarne temporaneamente l'adozione; ad ogni modo, anche in tal caso, prima dell'adozione del rendiconto devono effettuare il riaccertamento ordinario volto all'accertamento del permanere della sussistenza dei crediti e delle obbligazioni giuridicamente vincolanti”.

Nella medesima seduta del Consiglio di Amministrazione che approva il presente conto del bilancio, viene approvato riaccertamento ordinario dei residui attivi e passivi. In tale sede si è nuovamente optato per la facoltà possibilità di rinviare la costituzione del FPV, dettando disposizioni specifiche per i due impegni di parte corrente che sarebbero da ricondurre al fondo.

Si sottolinea che, ai sensi del combinato disposto delle DGR 6-6817 del 04/05/2023 e DGR 11-8120 del 31/01/2024, l'approvazione delle scritture contabili di natura economico patrimoniali hanno quale termine il 31/07/2024; tali atti verranno adottati successivamente.

Ciò premesso si rileva sin d'ora come il risultato di amministrazione restituisca un mero disavanzo tecnico derivante da accantonamenti e vincoli formalmente attribuiti dall'Ente, quantificato in € 17.208,22. E' un risultato largamente positivo rispetto alle previsioni, in quanto in sede di assestamento generale al bilancio 2023/2025 il piano di rientro del disavanzo maturato nel 2021 a seguito del focolaio di covid-19 integratosi a fine 2020, vedeva ancora circa € 110.000,00 da recuperare. La gestione di competenza restituisce un risultato positivo per circa € 178.000 (di cui € 36.000 vincolati), indicatore di una ritrovata salute finanziaria dell'Ente nonostante lo stabilizzarsi su livelli elevati del costo dell'energia e del mancato adeguamento, nell'anno 2023, delle rette per le prestazioni in convenzione da parte della Regione Piemonte. All'uopo si ricorda che il piano tariffario è scaduto nel 2015 e che nel periodo 2012/2023 l'Amministrazione regionale ha riconosciuto poco più del 5% di aumento a titolo adeguamento al tasso di inflazione; nei fatti le tariffe oggi applicate sono analoghe a quelle riconosciute nel 2012.

Come nota metodologica si specifica che agli allegati viene data la denominazione propria del D.Lgs 118/2011. Ove vi siano documenti ulteriori, essi vengono individuati con i numeri romani.

Infine alla relazione di gestione è aggiunta una sezione rubricata “Relazione Sull'Attività”, al cui interno sono inseriti i contenuti richiesti ex DGR 9-4883 del 14/04/2022 e trasmessi alla Regione Piemonte, settore Programmazione Socio Assistenziale, per l'esercizio delle attività di vigilanza.

CRITERI DI VALUTAZIONE

I criteri di valutazione effettuati per le poste contabili sono quelli riferiti ai principi contabili applicati ai sensi del d.lgs. n. 118/2011.

In particolare per la predisposizione e la definizione delle somme iscritte e lasciate a bilancio si sono utilizzati per i residui passivi le indicazioni del principio contabile applicato della contabilità



finanziaria, mantenendo a residuo le somme per le prestazioni eseguite entro il 31 dicembre 2022 e le cui fatture sono pervenute nel corso dell'anno corrente o che, al termine dell'esercizio, non erano ancora state pagate nell'attesa della decorrenza dei termini. Inoltre si mantengono iscritte poste per prestazioni correttamente eseguite, per le quali nonostante solleciti formali e informali, non siano giunti dai creditori i correlativi documenti contabili.

Per i residui attivi si sono mantenuti a residuo le somme accertate in ossequio ai principi contabili, accantonando il fondo crediti di dubbia e difficile esazione ponendo così al riparo il bilancio corrente da fluttuazioni negative.

RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE

Il risultato di amministrazione complessivo è il dato che mostra, l'esito finanziario dell'esercizio che si è chiuso. Il dato contabile può mostrare un avanzo (+) o riportare, in alternativa, un disavanzo (-). Tale output è ottenuto dal simultaneo concorso della gestione di competenza (ovverossia dal risultato della sola annualità cui si riferisce il conto del bilancio) e da quella dei residui (poste attive e passive giuridicamente perfezionate alla quali, alla data del 31/12, non corrisponde un incasso o un pagamento).

Il fondo finale di cassa è ottenuto sommando la giacenza al primo di gennaio con le riscossioni che si sono verificate nell'esercizio, e sottraendo i pagamenti effettuati nel medesimo intervallo di tempo. A tale disponibilità si addizionano i residui attivi e si detraggono i residui passivi (oltre al fondo pluriennale vincolato di parte corrente, se costituito). La somma algebrica di tali poste, restituisce infine il risultato di amministrazione.

L'anno 2023 registra un risultato di amministrazione positivo di € 35.285,11 il quale, gravato per € da € 16.763,33 di accantonamenti ed € 36.000,00 di vincoli, determina un disavanzo tecnico di € 17.208,22, dove l'esercizio precedente era stato chiuso con un risultato negativo per € 166.011,60 (di cui € 15749,60 a titolo di accantonamenti). Viene allegato alla lettera A) il prospetto riepilogativo.

GESTIONE DI COMPETENZA

Se il risultato di amministrazione prende in considerazione tutti i rapporti di crediti attivi e passivi in cui è coinvolto l'Ente, il risultato di competenza limita tale fotografia al solo esercizio oggetto di rendiconto. Il dato che ne viene restituito è importante, in quanto è in grado di fornire indicazioni in ordine allo stato della sostenibilità economico finanziaria di un ente, quel è l'ASPS Casa di Riposo Maurizio Muller, che nei fatti esercita un'attività economica sul mercato.

Il prospetto riepilogativo, allegato alla presente relazione al numero I, restituisce una gestione in avanzo per € 178.181,02 di cui € 36.000,00 vincolate.



ANALISI SINTETICA DELLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO DEL BILANCIO

Di seguito si propone una lettura sistematica delle principali voci di bilancio di entrata e spesa tratte dal conto del bilancio dell'Ente, in termini di accertamenti e di impegni.

ENTRATE

Rette per Servizi Residenziali e Semi Residenziali

Dopo un 2021 in cui la struttura ha conosciuto una severa contrazione della principale fonte di introiti correnti a causa degli esiti del focolaio di Covid-19 integratosi a cavallo fra il 2020 e l'anno successivo, l'esercizio 2022 si evidenziava per un forte incremento di tale posta attiva determinato da più fattori (superamento della fase più critica della pandemia, aumento delle rette private, adeguamento ISTAT delle tariffe in accreditamento, occupazione stabile del 93° posto letto autorizzato nel 2021). Il 2023 supera tale soglia e si contraddistingue come l'annualità storica in cui l'Ente ha incassato il maggiore importo nominale a titolo di rette per servizi. A seguire si propone un prospetto degli accertamenti relativi all'ultimo quinquennio (dove l'anno 2019 si contraddistingue per essere stato l'ultimo dell'epoca pre-pandemia, e quindi privo di qualsivoglia limitazione agli inserimenti, e il 2023 il primo di effettiva uscita). Si ricorda come per tutto l'anno 2023, al pari del triennio precedente il Centro Diurno Integrato sia stato chiuso.

| 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| € 2.765.327,70 | € 2.722.174,35 | € 2.336.958,14 | € 2.817.704,07 | € 2.853.752,85 |

Altri Proventi e Contributi da Amministrazioni Pubbliche non Vincolate

La più importante voce attiva di parte corrente dopo le rette per servizi è rappresentante dall'articolo residuale "Altri Proventi" in cui confluiscono risorse di varia natura (reintegri in capo alle ditte appaltatarie per spese anticipate dell'Ente come disciplinate dai capitolati speciali, penali nell'esecuzione dei contratti, etc.), cui viene affiancata per una lettura unitaria anche la voce relativa alle contribuzioni pubbliche non vincolate in quanto, nel corso del biennio 2022/2023, in sede di imputazione a bilancio al V° livello si rilevano erroneamente accertamenti relativi a contributi assegnati alla voce altri proventi anziché a quella dedicata, mentre negli anni precedenti (in cui non era applicata la contabilità ex D.Lgs 118/2011) non vi era una voce specifica relativa a tali entrate e le stesse gravitano all'interno delle oblazioni (e sotto riportate per il triennio 2019/2022 nella riga "Contributi NV").

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
| ALTRI PROVENTI | € 32.756,18 | € 21.919,38 | € 133.707,11 | € 22.500,29 | € 75.180,85 |
| <i>di cui contribuzioni</i> | | | € 107.768,44 | | € 39.073,78 |
| CONTRIBUTI NV | € 19.200,00 | € 14.400,00 | € 12.480,00 | € 20.000,00 | € 20.000,00 |
| TOTALE | € 51.956,18 | € 36.319,38 | € 146.187,11 | € 42.500,29 | € 95.180,85 |



Premesso che alla voce “contributi NV” corrisponde essenzialmente il trasferimento ordinario del Comune di Verbania, con riferimento alle restanti contribuzioni effettive si rileva che l’anno 2021 si sia contraddistinto per importi rilevanti rispetto allo storico, legati al sostentamento dei maggiori costi derivanti dalla gestione della pandemia. Nel 2023 invece l’elevata contribuzione straordinaria deriva da iniziative a compensazione dei maggiori oneri per luce elettrica e gas naturali sostenute dal settore socio sanitario.

USCITE

Spese per Personale Dipendente

La linea di progressiva riduzione della dotazione organica e del costo per personale dipendente si è mantenuta sino al biennio 2021/2022, dove il costo del lavoro complessivo si è assestato sui minimi storici, nonostante il riconoscimento degli arretrati contrattuali per il periodo 2019/2021 proprio nell’anno 2022. L’esercizio oggetto di rendiconto ha visto crescere tali costi, a seguito dell’assunzione di n.1 risorsa nel servizio amministrativo e del passaggio del contratto dalla direzione al comparto dirigenziale.

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|
| RETRIBUZIONI | € 602.594,70 | € 437.387,68 | € 336.913,47 | € 333.382,43 | € 373.076,47 |
| STRAORDINARI | <i>voce non prevista</i> | <i>voce non prevista</i> | <i>voce non prevista</i> | € 1.694,87 | € 2.200,26 |
| BORSE LAVORO | € - | € 5.400,00 | € 5.400,00 | € - | € 9.600,00 |
| TIROCINI | <i>voce non prevista</i> | <i>voce non prevista</i> | <i>voce non prevista</i> | € 3.200,00 | € 2.160,00 |
| CONTRIBUTI | € 166.769,38 | € 118.679,94 | € 86.502,93 | € 88.138,95 | € 95.698,99 |
| IRAP | € 25.039,50 | € 18.932,11 | € 3.242,43 | € - | € - |
| INTERINALE | € 120.609,31 | € 81.977,60 | € - | € 6.093,87 | € 8.416,22 |
| MISSIONI E RIMBORSI | € 2.571,55 | € 1.189,26 | € 1.081,80 | € 1.899,52 | € 1.116,57 |
| WELFARE | € 727,88 | € 681,23 | € 3.900,00 | € 925,33 | € 3.074,25 |
| INAIL | € 10.149,76 | € 3.863,77 | € - | € 3.197,84 | € 2.753,87 |
| TOTALE | € 928.462,08 | € 668.111,59 | € 437.040,63 | € 438.532,81 | € 498.096,63 |

Tuttavia va rilevato come il costo netto del personale vada calcolato detraendo dal totale desumibile in tabella quanto ricevuto dell’APSP Istituto Gaudenzio De Pagave di Novara per la convenzione relativa alla condivisione dell’ufficio di direzione, per un totale di € 35.880,00, che porta l’effettivo costo sostenuto a **462.216,63**.



Manutenzioni Ordinarie

L'esercizio 2023 si è contraddistinto per un importante incremento delle spese di manutenzione ordinaria.

| 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| € 43.521,08 | € 45.809,79 | € 48.658,87 | € 37.835,69 | € 59.280,28 |

Fra le principali voci di spesa che hanno determinato l'aumento si rileva:

- un più sostenuto ricorso a manutenzioni straordinarie delle attrezzature (costi passati da circa € 2.900,00 del 2023 ad € 12.000 nel 2024) derivante da una corretta applicazione da parte del nuovo gestore dei principi sul comodato d'uso dei beni di valore non modico presenti in struttura, con adeguata esecuzione di manutenzioni ordinarie dalla quale deriva l'imputazione in capo all'ente dell'effettuazione delle riparazioni straordinarie ove necessarie. Gli interventi più onerosi si sono avuti sulla lavapentole e celle frigo (€ 3.400), su due lavatrici industriali per la sostituzione degli oblò (€ 2.400) e sul mangano (€3.000);
- l'imputazione all'anno 2023 di circa € 5.500 di parte dei lavori relativi alle tinteggiature esterne avvenute nel 2022 (in deroga al principio della contabilità finanziaria potenziata), per i quali era in corso una trattativa per la definizione dei costi sostenuti per le prestazioni in variante, conclusasi solo a inizio anno.

Spesa per Servizi in Appalto

Notevole la crescita nel quadriennio 2019/2022 della spesa per servizi in appalto, derivante da più fattori (varianti all'appalto dei servizi socio sanitari a seguito di cessazioni di personale dipendente o di aumento delle ore di servizio richiesto, avvio dell'appalto di ristorazione). Con riferimento al 2023 si rileva invece una contrazione di circa € 107.000, derivante per circa € 93.000 da economie conseguenti alla nuova impostazione data ai servizi esternalizzati (con una gestione in global service dal 01/04/2024) ed € 8.000,00 di minori spese sulla gestione dei rifiuti sanitari (ora servizio accessorio rientrante nel global).

| 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| € 1.493.178,93 | € 1.774.428,37 | € 1.885.684,13 | € 2.109.140,71 | € 2.002.172,66 |

Analisi Gestione Caratteristica

Nel presente paragrafo si analizza il rapporto fra tutte le voci di spesa corrente in rapporto alle sole entrate per rette, le quali rappresentano l'essenziale voce attiva del bilancio. Un tendenziale pareggio fra tali poste e l'insieme delle spese necessarie al funzionamento ordinario della struttura, è sinonimo di equilibrio e di sostenibilità.

Sin dalla relazione al rendiconto del 2016 e nelle note accompagnatorie ai bilanci di previsione dal 2017 in avanti, si rilevava l'insussistenza di una stabilità delle voci correnti, e che un progressivo



allineamento rappresentava il principale obiettivo di natura finanziaria nella gestione dell'Ente. Partendo da tale considerazione, sono state impostate le strategie di gestione applicate negli anni seguenti, con un progressivo contenimento del gap che si può rinvenire confrontando il delta rilevato nel 2019, in negativo di circa € 75.000, con quello sia del 2022 (ancora negativo ma in contrazione a € 57.5000) e soprattutto con il dato del 2023, positivo di € 34.000. Va rilevato come il percorso sia stato reso complesso dall'avvento del covid (la cui gestione con le limitazioni agli ingressi ha ridotto le entrate potenziali in particolar modo nel triennio 2020/2023), dal focolaio di fine 2020 che ha impattato severamente sulla gestione 2021, e dall'incremento dei costi per l'energia. Nonostante tali elementi critici la struttura ha contenuto le spese correnti nel quinquennio di riferimento, creando le condizioni affinché nel primo effettivo esercizio libero da prescrizioni sostanziali legate alla pandemia, si manifestassero in maniera evidente gli effetti positivi delle strategie pluriennali adottate.

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| COSTO LAVORO | € 928.462,08 | € 668.111,59 | € 437.040,63 | € 438.532,81 | € 498.096,63 |
| APPALTI | € 1.493.178,93 | € 1.774.428,37 | € 1.885.684,13 | € 2.109.140,71 | € 2.002.172,66 |
| SPESE GENERALI | € 270.551,23 | € 220.642,77 | € 123.273,24 | € 167.031,70 | € 148.563,32 |
| MANUTENZIONI | € 43.521,08 | € 45.809,79 | € 48.658,87 | € 37.835,69 | € 59.280,28 |
| CONSULENZE | € 55.413,06 | € 56.444,03 | € 62.977,22 | € 58.934,12 | € 57.748,95 |
| ASSICURAZIONI | € 15.928,21 | € 25.141,57 | € 37.977,22 | € 28.156,29 | € 12.333,00 |
| TRIBUTI | € 14.108,38 | € 13.925,63 | € 14.004,00 | € 11.414,13 | € 11.428,13 |
| SPESE PER ANIMAZIONE | € 5.439,39 | € 1.692,39 | € 2.654,64 | € 1.200,12 | € 4.140,05 |
| INTERESSI | € 5.275,16 | € 4.501,51 | € 3.559,57 | € 4.188,62 | € 8.467,13 |
| CONTROVERSIE | € - | € 1.000,00 | € 1.583,14 | € 1.502,49 | € 5.140,30 |
| MULTE E SANZIONI | € 133,25 | € 829,35 | € 1.649,63 | € 7.697,29 | € - |
| RIMBORSI RETTE | € 8.500,00 | € 20.536,55 | € 16.852,65 | € 9.641,63 | € 12.245,38 |
| TOTALI | € 2.840.510,77 | € 2.833.063,55 | € 2.635.914,94 | € 2.875.275,60 | € 2.819.615,83 |
| ENTRATE PER RETTE | € 2.765.327,70 | € 2.722.174,35 | € 2.336.958,14 | € 2.817.704,07 | € 2.853.752,85 |
| DELTA | -€ 75.183,07 | -€ 110.889,20 | -€ 298.956,80 | -€ 57.571,53 | € 34.137,02 |

IL BILANCIO CORRENTE

L'Ente per erogare i servizi alla Cittadinanza, sostiene spese di funzionamento originate dall'acquisto di diversi fattori produttivi che, nella disciplina dettata dal D.Lgs 118/2011, vengono



suddivisi in diversi macroaggregati. Tali voci spaziano dal sostentamento degli stipendi, agli acquisti di beni e servizi, al pagamento di tasse e imposte, solo per citarne alcuni. Tale tipologia di oneri si definiscono “spese correnti” alle quali si aggiungono, nella determinazione del c.d. bilancio corrente, la quota capitale dei rimborsi prestiti, il FPV di parte corrente (dove si ricorda nuovamente come non sia proceduto alla sua costituzione), e i trasferimenti in conto capitale. A queste va fatto ordinariamente fronte con incassi che abbiano la stessa natura, ovverossia normativamente destinate alla copertura della gestione ordinaria. Sono, con riferimento all’Ente, in prima istanza gli incassi per rette e in subordine i trasferimenti correnti. Il legislatore prevede inoltre la possibilità di utilizzare in determinati casi l’avanzo di amministrazione (ove presente), entrate in conto capitale che vengono destinate alla spesa corrente nelle ipotesi in cui tale opzione viene ammessa per Legge, e il corrispettivo del FPV di parte corrente.

Al totale delle entrate si procede a detrarre prima la sommatoria delle spese e infine, se presente, la quota di disavanzo applicata all’annualità. E’ essenziale, al fine di registrare un’effettiva sostenibilità economica dell’Ente, che tale dato sia in positivo. Con riferimento all’anno 2023 in termini di competenza, si registra un risultato di parte corrente per + € 103.601,30, a ulteriore conferma delle considerazioni esposte nei paragrafi precedenti.

| Bilancio Corrente | | Accertamenti | Impegni |
|-------------------|---|----------------|---------------------|
| | Avanzo applicato alla spesa corrente | € - | |
| | Entrate in conto capitale destinate alla spesa corrente | € - | |
| TITOLO 1 | Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa | € - | |
| TITOLO 2 | Trasferimenti correnti | € 28.644,97 | |
| TITOLO 3 | Entrate extratributarie | € 2.972.272,19 | |
| | Fondo Pluriennale Vincolato di Parte corrente | € - | |
| | | € 3.000.917,16 | |
| TITOLO 1 | Spese correnti | | € 2.819.615,83 |
| | Fondo Pluriennale Vincolato di Parte corrente | | |
| TITOLO 2 | Trasferimenti in conto capitale | | € - |
| TITOLO 4 | Rimborso prestiti | | € 24.700,03 |
| | Disavanzo di amministrazione | | € 53.000,00 |
| | | | € 2.897.315,86 |
| | Risultato di parte corrente | | € 103.601,30 |



IL BILANCIO INVESTIMENTI

Se il bilancio corrente afferisce alle gestione ordinaria delle attività, il bilancio investimenti analizza lo stato contabile delle entrate e delle spese connesse alle attività in conto capitale dell'amministrazione, le quali hanno la finalità di migliorare le dotazioni infrastrutturali dall'Amministrazione.

In questo caso sul versante delle uscite vengono analizzate le spese effettuate con riflessi a carattere patrimoniale (acquisto beni durevoli, manutenzione straordinaria su impianti e stabili, etc), spese per incrementi di attività finanziarie, oltre al FPV di parte capitale. Sul versante incassi, vi rientrano le entrate in conto capitale (quali i proventi per alienazioni immobiliari, o trasferimenti in conto capitale), accensione di prestiti, riduzioni di attività finanziarie, avanzo di amministrazione oltre alle risorse in FPV.

Il risultato in termini di competenza per l'anno 2023 registra un dato positivo di € 16.967,00, il quale va però letto contestualmente al contenuto della deliberazione 41/2023 la quale dispone che € 18.000,00 di quota parte provenienti dalla vendita del laboratorio del manutentore siano da destinare alla riduzione del disavanzo di amministrazione in corso di recupero, ed € 36.000,00 da vincolare a spese in conto capitale che non sono state sostenute al 31/12/2023, determinando un correlativo vincolo nella determinazione del risultato di amministrazione.

| Bilancio investimenti | | Accertamenti | Impegni |
|--|---|--------------|--------------------|
| TITOLO 4 | Entrate in conto capitale | € 130.709,75 | |
| TITOLO 5 | Entrate da riduzione di attività finanziarie | | |
| TITOLO 6 | Accensione prestiti | | |
| | Fondo Pluriennale Vincolato di Parte investimenti | | |
| | Avanzo applicato agli investimenti | | |
| | | € 130.709,75 | |
| TITOLO 2 | Spese in conto capitale | | € 113.742,75 |
| | Fondo Pluriennale Vincolato di Parte investimenti | | |
| TITOLO 3 | Spese per incremento di attività finanziarie | | |
| | | | |
| Risultato di parte investimenti | | | € 16.967,00 |



LIVELLI DI INDEBITAMENTO

Il livello di indebitamento nelle Amministrazioni Pubbliche rappresenta nelle Amministrazioni, insieme al costo del personale, una componente di grande rilevanza in quanto si erge a strumento principale di finanziamento delle opere pubbliche, raffigurando al contempo un elemento di grande rigidità poiché, ordinariamente, il rimborso delle quote di interesse e di capitale avviene con le normali risorse di parte corrente.

Se il ricorso all'indebitamento rappresenta per la PA una normale e ricorrente fonte di reperimento di risorse, con riferimento all'Ente l'apertura di nuove linee di credito (che si renderebbero necessarie per dare adeguata copertura a opere di manutenzione straordinaria sullo stabile) si dimostra un elemento cui è estremamente complesso fare ricorso, in ragione della contrazione in termini reali delle entrate correnti nell'ultimo decennio, determinato dal mancato adeguamento delle quote sanitarie da parte della Regione Piemonte, la quale riconosce alla RSA accreditate introiti sulla base di un piano tariffario scaduto ormai nel 2015.

Chiuso in corso d'anno il finanziamento OMA4647614200, al 31/12/2023 risulta ancora aperti un mutuo, accessi uno in occasione della costruzione dell'ala di sud-ovest nei primi anni del nuovo millennio..

| ACCENSIONE NUOVI PRESTITI | EURO |
|---------------------------|------|
| Annualità 2023 | € - |

| ISTITUTO | POSIZIONE | DEBITO RESIDUO |
|------------------------|---------------|----------------|
| | | al 31/12/2023 |
| BANCA INTESA SAN PAOLO | OMA6047616880 | € 142.422,84 |

FONDO CREDITI DI DUBBIA ESIGIBILITA'

Già calcolato in sede di adozione del bilancio di previsione in competenza, il FDCE viene ulteriormente rafforzato con l'apposizione di un vincolo al risultato di amministrazione a seguito di un nuovo calcolo del fondo, ora sulla quota residui.

Al fine di circostanziare adeguatamente l'istituto, se ne riporta la descrizione inserita in nota integrativa: *“Il principio applicato 4/2, punto 3.3 prevede che le entrate di dubbia e difficile esazione siano accertate per l'intero importo del credito anche se non di certa acquisizione, quali le quote per servizi a domanda individuale come le rette per le prestazioni rese in favore degli Ospiti. Per i crediti di dubbia e difficile esazione accertati nell'esercizio è effettuato un accantonamento al fondo crediti di dubbia esigibilità. A tal fine è stanziata nel bilancio di previsione una apposita posta contabile, denominata “Accantonamento al fondo crediti di dubbia esigibilità” il cui ammontare è determinato in considerazione della dimensione degli stanziamenti relativi ai crediti che si prevede si formeranno nell'esercizio, della loro natura e dell'andamento del fenomeno negli ultimi cinque esercizi precedenti (la media del rapporto tra incassi e*



accertamenti per ciascuna tipologia di entrata). Si premette che senza ulteriore motivazione non è richiesto alcun accantonamento per i crediti da altre Amministrazioni Pubbliche, e quindi nel calcolo del FCDE può non essere preso in considerazione l'andamento degli accertamenti aventi quali creditori le AA.SS.LL, i Consorzi dei Servizi Sociali e le Province. Tuttavia, per ragioni di maggior cautela, il fondo viene calcolato sull'intero ammontare del capitolo 101/1/1 di cui al titolo III, inerente alle rette nel loro complesso.”

Con riferimento alla definizione della quota da vincolare ulteriormente in sede di consuntivo, si conferma a titolo precauzionale l'estensione delle poste utili per il calcolo ai crediti maturati nei confronti di altre Amministrazioni Pubbliche.

Il valore numerico da applicare in accantonamento è di 11.476,95, pari al 4,36% dei residui attivi sulla voce “Rette per servizi residenziali e semi residenziali”.

ELENCO ANALITICO DELLE QUOTE ACCANTONATE

Nel rispetto dei principi contabili, e in particolar modo di quello della prudenza e della prevalenza della sostanza sulla forma, si propone l'elenco delle poste che determinano degli accantonamenti, dettagliatamente esposte nell'allegato A1):

| | |
|-------------------------------------|--------------------|
| • Fondo Crediti Dubbia Esigibilità: | € 11.476,95 |
| • Altri accantonamenti | € 5.016,38 |
| Totale | € 15.769,40 |

Lo stanziamento al FDCE è stato calcolato in il metodo della media semplice sul quinquennio di riferimento.

Con riguardo agli altri accantonamenti, rispetto all'esercizio 2022 non si ripropone lo stanziamento di e 5.000,00 a titolo di rinnovi contrattuali, essendo tale stanziamento ricompreso integralmente all'interno del bilancio di previsione in un'apposita voce. Conformemente a quanto previsto dalla Delibera 8/2024, si prevede invece un fondo aggiuntivo di € 5.016,38 a pareggio dell'accertamento di dubbia esigibilità 126/18 il quale non viene stralciato dal bilancio in quanto passibile di procedura di recupero crediti, in caso di avvio di attività lavorativa o di acquisizione di patrimonio da parte del debitore.



ELENCO ANALITICO DELLE QUOTE VINCOLATE

A seguire si propone l'elenco delle risorse vincolate evidenziate sia nel prospetto relativo al risultato di amministrazione che nell'Allegato A/2

- Vincoli formalmente attribuiti dall'Ente: € 36.000,00

Totale € 36.000,00

Trattasi di quota parte dei proventi dalla vendita del laboratorio del manutentore destinata ad acquisti in conto capitale ai sensi della Delibera 41/2023, le cui somme non sono state spese in corso di esercizio e vengono riproposte a bilancio in qualità di avanzo vincolato.

FONDO PLURIENNALE VINCOLATO

Come più volte riportato, la prima costituzione del FPV viene rinviata in adesione alla facoltà concessa dalla normativa regionale, surrogando il fondo con la re imputazione a competenza delle poste che vi rientrerebbero. In data medesima all'approvazione del presente conto del bilancio, il Consiglio di amministrazione ha approvato il riaccertamento ordinario dei residui, procedendo alla revisione degli impegni di parte capitale e corrente riferibili al FPV. Si allega alla presente relazione il correlativo prospetto al numero II.

CREDITI STRALCIATI ED INESIGILI

Non si rinvencono a bilancio crediti inesigibili.

Vengono stralciati € 10.942,24 di residui ante 01/01/2023, tutti per errore materiale nelle contabilizzazione e non per il venir meno del titolo.

DISAVANZO APPLICATO

Contestualmente all'approvazione del rendiconto, ove si riscontri un disavanzo di amministrazione, è necessario procedere alla sua applicazione al bilancio di previsione.

Il deficit di bilancio si è registrato per la prima volta a seguito dell'approvazione del rendiconto per l'anno 2021, anno che ha risentito degli esiti del focolaio di covid-19 integratosi a fine novembre 2020. L'Ente in quella sede ha definito un piano di rientro così strutturato:

| DISVANZO APPLICATO ALLA PARTE CORRENTE | 2022 | 2023 | 2024 | TOTALE |
|---|-------------|-------------|--------------|---------------|
| | € 6.000,00 | € 46.579,74 | € 141.529,80 | € 194.109,54 |

In sede di approvazione del bilancio di previsione per il triennio 2023/2025 e nelle more dell'approvazione del consuntivo per l'anno 2023, il piano di rientro è stato esteso di un'ulteriore annualità. Pur nella consapevolezza di come un'applicazione rigida del D.Lgs 118/2011 imponesse la chiusura del piano di rientro nel 2024, il mutato scenario rispetto alle previsioni del precedente



triennale (in particolare l'aumento dei costi dell'energia e l'ennesima annualità trascorsa senza il rinnovo del piano tariffario per le prestazioni in accreditamento), da un lato rendevano impossibile in occasione dell'approvazione del bilancio di previsione 2023/2025 ripianare il residuo del disavanzo in due annualità, dall'altro pareva non veritiero certificare un'impossibilità dell'Ente a far fronte alle proprie esposizioni debitorie cui sarebbe conseguita l'apertura di una procedura di liquidazione dell'Azienda (o quantomeno un commissariamento) secondo quanto previsto dalla LR 12/2017, in quanti gli scenari a medio termine parevano comunque positivi. Per tale ragione il disavanzo residuo è stato nuovamente spalmato su tre annualità, secondo il seguente schema:

| | 2023 | 2024 | 2025 | TOTALE |
|---|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| DISVANZO APPLICATO ALLA PARTE CORRENTE - | € 10.000,00 | € 95.805,54 | € 82.304,00 | € 188.109,54 |

Il risultato di amministrazione dell'anno 2022 ha restituito una più ampia riduzione del disavanzo rispetto alle stime, con una contrazione del monte da ripianare di circa € 22.000. Inoltre, a seguito dell'avvio dell'appalto in global service con le correlative economie di gestione, è stato possibile rivisitare anche la quota parte originariamente imputata all'anno 2023, portandola a € 35.000,00 con variazione di bilancio allegata al rendiconto dell'anno 2022 (Delibera del Consiglio di Amministrazione 21/2023).

| | 2023 | 2024 | 2025 | TOTALE |
|--|----------------|----------------|----------------|---------------------|
| DISAVANZO APPLICATO ALLA PARTE CORRENTE | € 35.000,00 | € 65.505,80 | € 65.505,80 | € 166.011,60 |

Infine, il piano di rientro è stato ulteriormente ristrutturato in termini positivi con Delibera del Consiglio di Amministrazione 40/2023, la quale nell'approvare la variazione di bilancio di competenza del Consiglio di Amministrazione 3/2023 ha ridotto le rispettive rate di € 9.000,00 per ciascuna annualità del biennio 2024/2025, a seguito della destinazione a fini di riduzione del disavanzo di una quota di € 18.000,00 dei proventi dall'alienazione del fabbricato ad uso laboratorio del manutentore.

| | 2023 | 2024 | 2025 | TOTALE |
|--|----------------|----------------|----------------|---------------------|
| DISAVANZO APPLICATO ALLA PARTE CORRENTE | € 35.000,00 | € 56.505,80 | € 56.505,80 | € 147.011,60 |

Il conto del bilancio per l'anno 2023 restituisce una sostanziale chiusura del piano di rientro, in quanto il risultato di amministrazione è positivo per € 35.285,11 il quale, a seguito dell'applicazione di accantonamenti e di risorse vincolate per scelta dell'Ente (quota parte dei proventi dell'alienazione del laboratorio del manutentore per €36.000,00 che l'Ente ha scelto di destinare a spese in conto capitale invece che utilizzarla, conformemente alla disciplina di settore regionale, alla copertura del disavanzo), restituisce un saldo negativo di € 17.208,22



Teoricamente applicabile al solo anno 2024, tale quota viene spalmata sul biennio 2024/2025 con quasi integrale imputazione alla seconda annualità in quanto l'esecuzione delle Delibere del Consiglio di Amministrazione 57/2023 e 12/2024 inerenti all'acquisto di crediti fiscali da portare in compensazione pluriennale sugli oneri fiscali e contributivi sostenuti dall'Ente, rende necessario un importante impegno nell'anno corrente, non compatibile con applicazioni diverse del piano di rientro da quella di seguito elaborata.

| DISAVANZO APPLICATO ALLA PARTE CORRENTE | 2024 | 2025 | TOTALE |
|--|------------|-------------|-------------|
| | € 1.000,00 | € 16.208,22 | € 17.208,22 |

Si allega alla presente relazione al numero III il dettaglio delle variazioni al bilancio necessarie alla nuova strutturazione del piano di rientro.

PROSPETTI

In introduzione sono stati elencati i prospetti obbligatori da presentare in allegato al bilancio, ai sensi della DGR DGR 14-5793 del 13/10/2022.

A seguire viene riportata l'elencazione dei documenti adottati, e una specifica sulle motivazioni per i quali altri vengono omessi:

Prospetto dimostrativo del risultato di amministrazione – *adottato, Allegato A)*

Prospetto concernente la composizione del fondo crediti di dubbia esigibilità – *adottato, Allegato C)*

Elenco analitico delle risorse accantonate nel risultato di amministrazione – *adottato, Allegato A1*

Elenco analitico delle risorse vincolate nel risultato di amministrazione – *adottato, Allegato A2*

Elenco analitico risorse destinate agli investimenti nel risultato di amministrazione - *non adottato, non essendoci risorse destinate agli investimenti a bilancio*

Elenco dei crediti inesigibili, stralciati dal conto del bilancio, sino al compimento dei termini di prescrizione. – *non adottato, ritendendo allo stato attuale che tutti i residui attivi registrati a bilancio siano esigibili.*

In aggiunta rispetto ai prospetti obbligatori da allegare si propongono i seguenti documenti:

Prospetto di Verifica degli Equilibri di Bilancio

Risultato Gestione di Competenza



RELAZIONE SULL'ATTIVITA'

Ai sensi della DGR 14-5793 del 13/10/2022

Richiamata la nota della Regione Piemonte protocollata dall'Ente al 343/2024 avente ad oggetto *“Trasmissione DGR 11-8120 del 31/01/2024 e comunicazioni relative all'adeguamento alle disposizioni in materia di contabilità”*, si procede ad esplicitare all'interno della relazione di gestione al conto del bilancio i contenuti prescritti dalla DGR 14-5793 del 13/10/2022, e in particolar modo con riferimento a:

- *Rispetto delle finalità statutarie;*
- *Azioni messe in atto;*
- *Risorse umane impiegate*
- *Beneficiari delle attività svolte*
- *Situazioni di criticità rilevate.*

Ritenendo i contenuti di cui *supra* per buona parte desumibili direttamente dalla relazione di gestione, nel presente paragrafo si procede ad descrizione sintetica delle azioni connesse alla diverse voci.

Rispetto Finalità Statutarie

Scopo dell'Azienda è la promozione e la gestione dei servizi alla persona e alle famiglie attraverso attività socio sanitarie ed assistenziali. In via prioritaria l'Azienda provvede alla cura degli anziani, intesa nella sua più ampia accezione di presa in carico dei bisogni a valenza sociale, tutelare e clinica. L'Azienda prende inoltre in carico situazioni di disagio afferenti a persone disabili o comunque in difficoltà. Nello perseguire il proprio scopo, essa si integra con i servizi socio sanitari del territorio, con le organizzazioni di volontariato, con le Istituzioni e con il Terzo Settore tutto.

Nel corso dell'esercizio 2023 l'Ente ha esclusivamente erogato servizi socio sanitari a carattere residenziale e semiresidenziale in favore di Anziani non autosufficienti e parzialmente autosufficienti. Nel quarto trimestre dell'anno è stato riaperto il centro diurno integrato. L'integrazione con i servizi sociali è stata garantita per mezzo la continua interlocuzione con il Consorzio dei Servizi Sociali del Verbano. Non risultano nell'anno oggetto di analisi prese in carico di Anziani in situazione di emergenza su segnalazione dell'Ente Gestore, mentre diverse sono state le situazioni di monitoraggio congiunto su casi sociali legate ad amministrazioni di sostegno o a difficoltà economiche/sociali del nucleo familiare di supporto. Il collegamento con il Volontariato è rimasto vivo a seguito del mantenimento in essere del gruppo di volontariato vincenziano istituito presso la casa di riposo il quale, contestualmente all'uscita effettiva dalla pandemia, ha rivisto riprendere le proprie attività. Parallelamente l'Azienda al fine di valorizzare il ruolo del volontariato interno, ha istruito un procedimento diretto alla costituzione di una propria associazione di volontariato, sorta a febbraio 2024. Va inoltre rilevato come il Muller coltivi costantemente il



rapporto con le associazioni e il territorio, rafforzando il ruolo della struttura per la popolazione della città di Verbania e aree limitrofe. Tale rete di relazioni ha portato nel corso del 2023 alla stipula di due convenzioni (una con un circolo, l'altra con un oratorio entrambi della città) per lo svolgimento di attività in favore degli Ospiti. Più in generale, è estesa la rete di collaborazione fra l'Ente e la comunità al punto che, in occasione di un evento tenutosi in primavera diretto a raccogliere in un'unica occasione le realtà che hanno supportato la casa di riposo nei tre anni di covid, diciotto sono stati i soggetti invitati (16 organizzazioni e due nuclei famigliari).

Azioni messe in atto

A livello di programmazione, l'Ente ha valorizzato tale aspetto della gestione per mezzo dell'approvazione del PIAO, strutturato non come mero raccoglitore di piani triennali, ma come documento organico contenente l'insieme delle azioni da adottare nel triennio di riferimento, integrato anche da prospetti non obbligatori (vedi piano di miglioramento ex modello di gestione ISO 9001:2015), il cui stato di attuazione è oggetto da parte del Consiglio di Amministrazione di monitoraggio periodico.

Rinnovata la convenzione con il Ministero di Giustizia per l'esecuzione presso l'Ente di lavori per messa alla prova, l'Azienda ha altresì aderito alla misura regionale "Scelta Sociale", dandone adeguata conoscenza all'utenza.

Già detto della costituzione dell'associazione di volontariato (il cui iter è stato avviato nel 2023) e delle convenzioni stipulate con alcune realtà territoriali, a livello amministrativo è stata stipulata la contrattazione integrativa di secondo livello sia economica, che normativa per il triennio 2023/2025. In particolare e per la prima volta, è stato raggiunto un accordo con le parti sindacali per la stipula di polizze sanitarie integrative finanziate dal fondo per le risorse decentrate.

Particolare attenzione è stata data al tema della programmazione finanziaria e alla salvaguardia degli equilibri di bilancio. L'Ente usciva dall'esercizio 2022 con un disavanzo applicato al bilancio di oltre € 166.000. L'anno 2023 ha visto la chiusura tecnica di tale deficit, con il mantenimento di un passivo di circa € 17.000 derivante da auto vincoli di risorse destinate a spese in conto capitale.

Con riferimento alla gestione, è stata data esecuzione con decorrenza 01/04/2024 all'appalto per la gestione in global service dei servizi sanitari, tutelari ed alberghieri della struttura. L'affidamento arriva a conclusione di un percorso di progressiva esternalizzazione dei servizi, iniziata con le l'adozione di linee programmatiche datate 2017 e dirette sia a contenere i costi i gestione che alla traslazione dei rischi di gestione, nell'ottica del mantenimento dell'equilibrio economico/finanziario dell'Ente.

Il mutato contesto a medio termine ha reso possibile la reintegrazione, a partire da aprile, della piena copertura della dotazione organica del servizio amministrativo con l'assunzione di una risorsa a tempo pieno.



L'Audit esterno relativo allo standard ISO 9001:2015 sui servizi socio sanitari è stato eseguito ed ha confermato il mantenimento della certificazione.

Con riferimento alle manutenzioni straordinarie e agli investimenti, si cita la conclusione dei lavori per la sostituzione dell'impianto di rilevamento fumi e l'avvio dell'installazione del sistema di intelligenza artificiale "Ancelia" (impianto di videosorveglianza che elabora i movimenti degli Ospiti nelle camere e segnala al personale situazioni di rischio caduta o lesioni in assenza di assistenza) e della rete wi-fi libera per utenti e visitatori.

La vendita di un fabbricato di pertinenza della sede dell'Ente utilizzato come laboratorio del servizio di manutenzione e qualificato come disponibile, per mezzo della quale sono state acquisite risorse in parte vincolate per spese in conto capitale (€ 36.000,00) e in parte a copertura del disavanzo (€ 18.000,00), ha reso necessario la surroga di tale spazio per mezzo dell'acquisto di n. 2 prefabbricati in legno con annesse opere di elettrificazione.

Risorse Umane Impiegate

Nel perseguimento delle attività statuarie l'Ente si è avvalso di personale dipendente e in collaborazione professionale, in parte alle dipendenze dell'Azienda e in parte a quelle del gestore dei servizi in global service. Vi sono n. 5 risorse contrattualizzate con il Muller e distaccate al gestore in regime di assegnazione temporanea ex art. 23bis comma 7 del D.Lgs 165/2001.

A seguire si propone uno schema di dotazione organica media impiegata nei servizi, intesa come contratti.

| SERVIZIO | DATORE DI LAVORO | |
|--------------------------|------------------|---------|
| | ENTE | GESTORE |
| AMMINISTRAZIONE | 2,5 | 0 |
| COORDINAMENTO | 2 | 1 |
| DIREZIONE AMMINISTRATIVA | 1 | |
| DIREZIONE SANITARIA | 1 | |
| MANUTENZIONE | 1 | |
| FISIOTERAPIA | 0,5 | 0,5 |
| TUTELARE | 30 | 3 |
| INFERMIERISTICO | 6 | 1 |
| PULIZIE | 5 | |
| RISTORAZIONE | 4 | |
| LAVANDERIA | 2,5 | |



Beneficiari delle attività svolte

Popolazione Anziana non autosufficiente o parzialmente autosufficiente

Situazioni di Criticità Rilevata

La mancata adeguatezza delle rette per i servizi in accreditamento è il principale elemento di criticità nella gestione dei servizi. Considerato come tali remunerazioni abbiano alla data odierna un valore nominale analogo a quello del 2012, è facile comprendere come sia estremamente difficoltoso garantire un servizio in grado di evolversi con il passare del tempo, rispettoso sia della dignità dei Lavoratori che dell'Utenza. L'assenza di una piena comprensione da parte dell'Amministrazione Regionale di come il socio sanitario viva da anni ben al di sotto della soglia di autosufficienza e di come questo impatti sulla qualità dei servizi che il settore eroga ai Cittadini, appare una circostanza poco comprensibile. Il Muller, per quanto eroghi assistenza in extra minutaggio e investa considerevoli somme in manutenzioni ordinarie e spese in conto capitale (nel 2023 circa € 60.000 per le prime, € 26.000 per acquisti di attrezzature ed € 86.000 per manutenzioni straordinarie), necessiterebbe per rendere un servizio di qualità eccelsa di almeno due turni giornalieri in aggiunta di servizio tutelare e importanti investimenti sia in attrezzature (sostituzione arredi, completa integrazione di letti elettrici anche nel nucleo di RA, acquisto di sistemi di sollevamento a soffitto) che di manutenzioni straordinarie (sostituzione parziale dei serramenti, imbiancature ambienti) che non è possibile sostenere a causa delle ristrettezze di bilancio, con particolare riferimento alla visione pluriennale. L'assenza di una stabile visione proattiva e di favore verso il settore da parte della Politica Regionale, non rende possibile "scommettere" sul presente confidando che nel futuro il sistema metta a disposizione risorse adeguate, rendendone quasi obbligata una gestione conservativa. Del tutto incomprensibile, alla luce dell'indice inflattivo del biennio 2022/2023 e dell'impatto che lo stesso ha avuto in termini di costi per utenze, che l'Amministrazione Regionale non abbia adeguato le tariffe nell'esercizio di riferimento della presente relazione.

Altrettanto critica è l'assenza dell'Azienda Sanitaria Locale come partner attivo nella presa in carico dell'Anziano fragile e vulnerabile. Pare ci si sia dimenticati che le RSA svolgono in accreditamento servizi istituzionalmente in capo al SSR per i quali sarebbe condizione essenziale la sussistenza continuità fra le due realtà. In particolare da quasi un anno si attende l'attivazione di un servizio telematico per la prescrizione da parte del servizio di fisiatria di ausili agli Anziani, iniziativa promossa dalla stessa Azienda Sanitaria e da estendere a tutte le RSA provinciali dopo che l'Ente, molto più mestamente, si era limitato a richiedere per sé una collaborazione intramoenia dopo aver positivamente sondato la disponibilità di due medici ospedalieri a svolgere il servizio.

Si rileva come in corso d'anno si sono attenuate le difficoltà nel reperimento di personale tutelare e sanitario; sebbene in taluni frangenti al bisogno di assumere non corrisponda l'effettiva possibilità di effettuare un confronto qualitativo fra le diverse candidature stante la limitatezza numerica delle



stesse, va d'altro lato palesato che non vi sono sostanziali difficoltà a garantire un numero adeguato di risorse umane per la copertura ordinaria dei turni.

Verbania, lì 11/03/2024

APSP Casa di Riposo M. Muller

Il Direttore
Andrea Manini