



**Ygea**  
Srl

**Farmacie comunali  
Servizi alla persona  
Servizi alla collettività**

---

**Città di TREVIGLIO**

# **BUSINESS PLAN 2022-2024**

## INDICE

1. L'idea imprenditoriale .....	2
1.1 Sintesi del progetto imprenditoriale .....	2
1.2 Business idea .....	2
1.3 Settore di attività e forma giuridica .....	2
1.4 Stakeholder.....	3
1.5 Rapporti con il socio .....	3
1.6 Rapporti con il sistema creditizio .....	4
2. Servizi .....	4
2.1 Servizi Farmacie .....	4
2.2 Centro Diurno Integrato "Don Sandro Mezzanotti" .....	5
2.3 Servizi Centro Idrokin.....	5
2.4 Servizi assistenza scolastica .....	5
3. La struttura aziendale .....	6
3.1 Struttura aziendale .....	6
3.2 Organigramma / Funzionigramma .....	6
3.3 Informazioni generali attività .....	8
4. Politiche e progetti attuati .....	8
4.1 Attività commerciale.....	8
4.2 Attività sociale .....	13
4.3 Politica tariffaria .....	19
5. Politiche e piani di sviluppo aziendale.....	22
6. Budget.....	28

# 1. L'idea imprenditoriale

## 1.1 Sintesi del progetto imprenditoriale

Offrire alla cittadinanza di Treviglio una Società adeguata alle sue esigenze, reattiva, dinamica e redditizia: il cuore pulsante del *welfare* trevigliese.

Gli obiettivi principali prefissati nel programma sono di rendere sempre più competitive le tre farmacie a gestione Ygea con la realizzazione di un piano volto all'implementazione dei servizi.

La persona resta al centro del progetto aziendale.

Il percorso intrapreso da Ygea dal 2018 ha avuto come parola guida: Accessibilità.

Cosa significa rendere Ygea accessibile? Significa avvicinarla al cittadino attraverso tutti gli strumenti che oggi il mondo digitale ci offre, significa implementare nuovi servizi, significa migliorare l'efficienza delle diverse divisioni, significa ascoltare e interagire con la comunità.

Grande attenzione sarà data al ramo sociale, rappresentato dal Centro Diurno Integrato, dal Centro di Idrokinesiterapia, dall'assistenza educativa scolastica dei disabili e dal trasporto scolastico.

La società Ygea, in tal senso, ha fatto già tanto, con progetti importanti e mirati: ma a ogni traguardo raggiunto occorre porsi un nuovo obiettivo, elevando la qualità dei servizi e creandone di nuovi.

Nel corso della lettura saranno illustrati tutta una serie di progetti in fase di definizione nei vari settori della Società.

## 1.2 Business idea

**Vision:** L'amore è l'essenza della vita ("*Amor est vitae essentia*"). A ogni individuo soddisfatto corrisponde non solo un sorriso, ma anche (e soprattutto) un "buon" cittadino.

Questa la *vision* da cui partire: l'elemento di differenza tra Ygea S.r.l. e i *competitor* che diventi una "dichiarazione d'intenti" condivisa tra l'intera organizzazione societaria e l'Amministrazione stessa.

**Mission:** Lo scopo della Società è quello di costituire un qualificato punto di riferimento alla persona cui erogare un'ampia serie di servizi nell'ambito del ciclo socio-sanitario-assistenziale.

## 1.3 Settore di attività e forma giuridica

La società Ygea è nata il 22/8/2003 dalla trasformazione dell'azienda speciale farmaceutica comunale prima in società per azioni e, in data 4/09/2013 in società a responsabilità limitata con atto notarile rep. n. 45731, racc. n. 20892, ed ha durata prevista fino al 31/12/2050. Lo scopo della società è di costituire un qualificato punto di riferimento alla persona cui erogare un'ampia serie di servizi nell'ambito del ciclo socio-sanitario-assistenziale.

Le attività che compongono l'oggetto sociale sono:

- a) la dispensazione dei farmaci, prodotti da banco e parafarmaci sia al dettaglio, sia all'ingrosso, ivi compreso ogni altro prodotto e/o servizio comunque connesso;
- b) il servizio di assistenza alle persone anziane (centro diurno, rieducazione e recupero psicomotorio), ai diversamente abili (in tutte le forme consentite dalla

- legge), all'infanzia (compresi asili nido) e ai soggetti in condizioni di disagio e di emarginazione sociale;
- c) la gestione dei servizi pubblici locali rivolti alle persone nel settore socio-assistenziale e opere connesse ai sensi di legge;
  - d) i servizi di assistenza domiciliare integrata (quali a titolo esemplificativo e non esaustivo: nutrizionale, post-operatoria, malati terminali e in condizioni di non piena autosufficienza);
  - e) i servizi di refezione, compresa la preparazione dei pasti;
  - f) il servizio di trasporto disabili, alunni e/o persone in difficoltà psichica e socio-economica;
  - g) l'organizzazione e la gestione di strutture residenziali e semiresidenziali dedicate all'erogazione di servizi socioassistenziali, strutture protette, case vacanze, case famiglia per adulti e minori che si propongono per il miglioramento della condizione fisica o psichica, morale e intellettuale, ivi compresa l'assistenza post-ospedaliera o nutrizionale, sia direttamente, sia indirettamente o per conto di Enti pubblici e di terzi, nei confronti di persone in difficoltà, svantaggiate e di chiunque si trovi in condizioni di bisogno o di emarginazione.

Ygea si è dotata del Modello di organizzazione e relativo Organismo di Vigilanza attualmente monocratico. Il Modello è stato integrato ai sensi della L. 190/2012 e del d. lgs. 33/2013. Il Modello e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione sono disponibili sul sito istituzionale della Società. Le attività dell'Organismo sono in corso con particolare riferimento alla formazione e alla revisione del Modello e del Piano Organizzativo Aziendale.

## 1.4 Stakeholder

I principali stakeholder dell'Azienda sono:

- Comune di Treviglio;
- Cittadini di Treviglio;
- Utenti delle farmacie;
- Adulti e studenti affetti da disabilità;
- Persone con necessità riabilitative fisiche e posturali;
- Anziani con necessità d'assistenza in struttura diurna;
- Utenti del servizio di trasporto (anziani e studenti);
- Studenti che richiedono assistenza presso l'istituto scolastico di riferimento;
- Altri soggetti (fornitori, distributori...).

## 1.5 Rapporti con il socio

Il Comune di Treviglio è socio unico della Società Ygea S.r.l. I rapporti tra la Società e il suo Socio sono regolati da un contratto quadro e un contratto farmacie, entrambi sottoscritti in data 8 febbraio 2016.

Il contratto vigente prevede l'affidamento a Ygea di quanto segue:

- gestione delle farmacie comunali (sino al 2050, durata della società)
- gestione del Centro Diurno Integrato (sino al 2050, durata della società)
- gestione del Centro Idrokin (sino al 2050, durata della società)

Per quanto riguarda il servizio prestato agli alunni disabili, in virtù dei contratti sopra citati, il Comune di Treviglio ha proceduto con un nuovo affidamento a Ygea sino alle scadenze sotto indicate:

- assistenza a disabili e soggetti disagiati (sino al 31/08/2023)
- assistenza per trasporto scuolabus (sino al 31/08/2023).

Oltre ai contratti di servizio sopra citati, la società ha i seguenti rapporti economici con il Comune di Treviglio:

- Contratto di locazione commerciale relativamente all'immobile strumentale di viale Piave 43;
- Contratto di locazione commerciale relativamente all'immobile strumentale di viale Oriano 20;
- Contratto di locazione commerciale relativamente all'immobile strumentale di via XXIV Maggio 11;
- Contratto di locazione commerciale relativamente all'immobile strumentale di via Pontirolo 21;
- Eventuale fornitura prodotti di farmacia.

## **1.6 Rapporti con il sistema creditizio**

Alla data attuale la Società ha in essere un mutuo chirografario di € 400.000 della durata di 10 anni con la Cassa Rurale - Banca di Credito Cooperativo - di Treviglio per il finanziamento degli investimenti realizzati nel biennio 2018/2019 (quota residua € 292.755).

## **2. Servizi**

La società è costituita dal settore commerciale rappresentato dalle farmacie e dal settore sociale che racchiude il servizio di assistenza alle persone anziane (centro diurno, rieducazione e il recupero psicomotorio, il centro di Idrokinesiterapia, il servizio trasporto scolastico, il servizio Assistenti educatori scolastici.

### **2.1 Farmacie**

Tre sono le farmacie a gestione Ygea, in cui attualmente sono offerti i seguenti servizi:

- Telemedicina, che comprende la possibilità per l'utente di recarsi in farmacia e richiedere l'elettrocardiogramma, holter pressorio e holter cardiaco;
- Autoanalisi (esami ematochimici) che comprende la misurazione di parametri quali la glicemia, colesterolo, i trigliceridi, le intolleranze alimentari;
- Misurazione pressione (gratuita);
- Consegna farmaci a domicilio;
- Prenotazione on-line (Risparmia Tempo);
- Noleggio attrezzature e bombole d'ossigeno;
- Bilancia pesapersona e pesatura neonati;
- Servizio notturno a chiamata gratuita (F3);
- Servizio notturno a battenti aperti sino alle 23.00 (orario estivo) e sino alle 22.00 (orario invernale) con servizio di sicurezza garantito da guardia giurata;
- Erogazione farmaci a indigenti (bando del Comune) (F1-F2);
- Ricariche mense scolastiche per conto del Comune

Novità: servizio tamponi rapidi antigenici.

## 2.2 Centro Diurno Integrato "Don Sandro Mezzanotti"

Il Centro Diurno Integrato è un servizio semi-residenziale che eroga prestazioni a elevato contenuto socio-sanitario. Tra i servizi che il centro offre si menzionano:

- trasporto;
- aiuto e sorveglianza nelle attività della vita quotidiana e nella cura della propria persona;
- parrucchiere e cura della persona;
- bagno assistito;
- servizi sanitari e riabilitativi;
- attività preventive per rallentare il decadimento fisico e mentale e la tendenza all'isolamento;
- servizi di supporto alla famiglia.

## 2.3 Centro Idrokin

Ygea, tramite il Centro Idrokin, eroga numerosi servizi afferenti all'area della riabilitazione e del benessere. I servizi attualmente offerti, al lordo delle restrizioni operative che hanno interessato anche l'anno 2021, sono:

### **Terra – salute:**

Rieducazione Posturale Globale  
Corso di Ginnastica Posturale  
Corso di Ginnastica Dolce  
Riabilitazione pavimento pelvico  
Linfodrenaggio Manuale Terapeutico  
Bendaggio post-linfodrenaggio  
Massaggio decontratturante  
Panca ad inversione  
Fisioterapia  
Valutazione Fisiatrica o fisioterapica

### **Terra – benessere:**

Attività Motoria under 60 (bisettimanale)  
Attività Motoria over 60 (bisettimanale)  
Corso Anni d'argento over 60  
Corso Anni d'argento MIX

### **Vasca – salute:**

Idrochinesiterapia individuale  
Idrochinesiterapia collettiva

### **Vasca – benessere:**

Acquapsicomotricità  
Idrochinesiterapia Post-mastectomia  
Acquamotricità Infanzia ("Corso Cuccioli")  
Corso Idrogym  
Corso gestanti

Novità: Corsi di formazione specialistica per professionisti del settore.

## 2.4 Assistenza scolastica

Ygea assiste presso gli istituti scolastici del territorio e tramite assistenti educatori professionali gli studenti diversamente abili secondo le indicazioni della Neuropsichiatria infantile e del Comune di Treviglio. La Società fornisce inoltre il trasporto da e verso gli istituti per gli studenti che ne facciano richiesta tramite i Servizi Scolastici del Comune di Treviglio.

### 3. La struttura aziendale

#### 3.1 Struttura aziendale

Ygea S.r.l. realizza il suo oggetto sociale in diverse sedi:

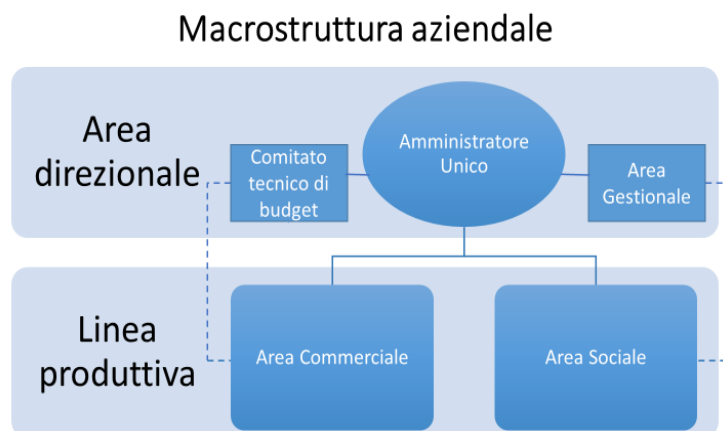
- sede legale e amministrativa: viale Oriano 20
- farmacia n. 3: viale Piave 43
- farmacia n. 2: viale Ortigara 19
- farmacia n. 1: viale Monte Grappa 31
- centro diurno integrato: viale XXIV Maggio 11
- centro idrokin: viale XXIV Maggio 11
- studi medici: viale Piave 43.

I beni immobili utilizzati da Ygea in viale Piave, viale Ortigara e in via XXIV maggio sono di proprietà del Socio controllante, mentre l'immobile di via Pontirolo è di proprietà di Ygea ed è attualmente in locazione al Comune di Treviglio; la sede di viale Monte Grappa è proprietà di terzi.

Per quanto riguarda le sedi, si rimanda al Progetto di ristrutturazione aziendale descritto al punto 5.

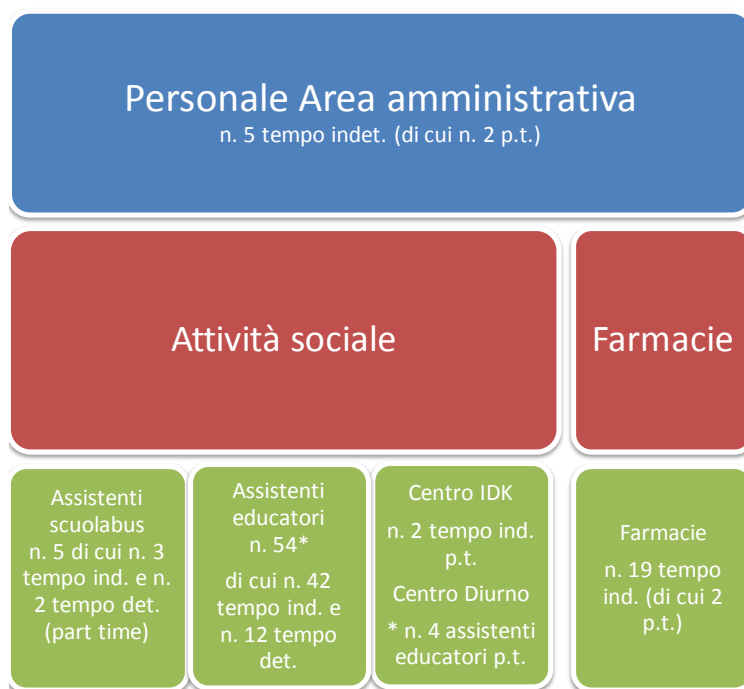
#### 3.2 Organigramma / Funzionigramma

In data 20/03/2017 con deliberazione n. 11 è stato approvato il seguente organigramma della società, integrato nel Modello di Organizzazione e Gestione ex d. lgs. 231/01 a base del Piano delle deleghe aziendale:





Alla data del 31/12/2021 il **numero** di dipendenti in carico presso Ygea è pari a 85 di cui n. 71 a tempo indeterminato e n. 14 a tempo determinato organizzati come segue:



I contratti di lavoro applicati sono: CCNL per i dipendenti delle aziende farmaceutiche speciali (A.s.so.farm.), CCNL del Commercio e CCNL UNEBA per l'area sociale.

Il costo del personale, al lordo di eventuali incrementi CCNL e premi di produzione, negli ultimi tre esercizi è stato pari a:

- 2018 € 1.736.121 con un'incidenza pari al 23,25%



- 2019 € 1.910.809 con un'incidenza pari al 24,47%
- 2020 € 1.681.745 con un'incidenza pari al 23,97%

Si segnala che il costo del personale area assistenza scolastica nel triennio ha subito il seguente adeguamento contrattuale come previsto dal CCNL Uneba: € 21,90 nel 2019, € 32,86 da dicembre 2020 e € 21,91 dal 1° gennaio 2022.

Oltre al personale dipendente, Ygea si avvale di circa una dozzina di liberi professionisti per il servizio notturno della farmacia 3, per l'area fisioterapica - riabilitativa del centro Idrokin e per l'assistenza medica presso il Centro Diurno, con incarichi affidati a seguito di manifestazioni d'interesse pubbliche.

### 3.3 Informazioni generali attività

L'esercizio 2020 ha chiuso con un valore della produzione pari a € 7.097.357 e un risultato netto pari a € 58.273 dopo le imposte.

Per meglio illustrare l'andamento economico-finanziario della Società nell'ultimo biennio, la tabella seguente riporta le macro-voci di bilancio:

CONTO ECONOMICO	2020	2019	delta
Valore della produzione	7.097.357	7.920.713	- 823.356
Costi di produzione	5.140.040	5.618.292	- 478.252
Valore Aggiunto	1.957.317	2.302.421	- 345.104
Costi del personale	1.681.745	1.910.809	- 229.064
Margine operativo lordo	275.572	391.612	- 116.040
Ammortamenti e accantonamenti	195.422	279.436	- 84.014
Risultato operativo	80.150	112.176	- 32.026
+/- Risultato gestione non caratteristica	27	45	- 18
Oneri finanziari	3.040	4.450	- 1.410
Imposte e tasse	18.864	34.723	- 15.859
Risultato netto	58.273	73.049	- 14.776

Il patrimonio netto di Ygea è pari a € 1.345.698 al 31/12/2020.

## 4. Politiche e progetti attuati

### 4.1 Attività commerciale

#### 4.1.1 Area farmaceutica

In linea con la *mission* aziendale, Ygea si è focalizzata sul mantenimento dei servizi offerti alla cittadinanza e sui livelli quali-quantitativi consolidati.

La società si è impegnata a mantenere un'ampia offerta oraria. In particolare, dal mese di giugno 2017, la Farmacia di viale Piave opera ad orario 24/7 con apertura dalle ore 8:00 alle ore 20:00 con mantenimento del servizio notturno dalle ore 20:00 alle ore 8:00, riconfermando il ruolo ormai assunto da questo punto vendita come referente per l'acquisto di prodotti farmaco-sanitari. In quest'ambito specifico, è obiettivo di Ygea

mantenere il servizio notturno per la distribuzione senza l'inserimento di alcun onere aggiuntivo per la cittadinanza. In particolare, il servizio notturno è stato modificato con l'apertura a battenti aperti dalle ore 20:00 alle ore 23:00 per il periodo "estivo" e dalle ore 20:00 alle ore 22:00 nei mesi di ottobre-aprile. Il servizio è gestito con servizio di vigilanza sul posto.

Resta operativa anche l'estensione degli orari di apertura della farmacia sita presso il Centro Commerciale Treviglio di viale Monte Grappa con l'apertura estesa alla fascia oraria 12:30-15:00 nelle giornate di venerdì e sabato, dunque con orario continuato dalle 8:30 alle 19:00.

È inoltre attivo il servizio di consegna farmaci a domicilio sul territorio comunale, con automezzo e linea telefonica dedicati.

La spesa farmaceutica convenzionata netta a carico del SSN nel periodo Gennaio-Settembre 2021 calcolata al netto degli sconti, della compartecipazione totale (ticket regionali e compartecipazione al prezzo di riferimento) e del payback 1,83% versato alle Regioni dalle aziende farmaceutiche, si è attestata a 5.640,2 mln di €, evidenziando una diminuzione rispetto a quella dell'anno precedente (-37,4 mln di €).

I consumi, espressi in numero di ricette SSN (409,4 milioni di ricette), mostrano un lieve aumento (+2,1 %) rispetto al 2020; l'incidenza del ticket totale si riduce leggermente (-1,6%). Per quanto concerne le dosi giornaliere dispensate si osserva una sostanziale stabilità (-0,1%, pari a -22,1 milioni). Il dato della Lombardia è +5,6% in numero di ricette erogate con una variazione di -7,0% sul numero di confezioni medio per ricetta.

Dal report di Newline RDM emerge che l'anno si è chiuso con una crescita rilevante del fatturato (+3%) mentre le confezioni risultano sostanzialmente stabili rispetto al 2020 (+0,4%). Anche nel confronto con il 2019 i trend a fatturato si mantengono positivi, seppure molto più contenuti (+0,7%), mentre quelli a confezioni cadono in zona negativa (-1%). Lo sprint è arrivato con l'ultimo trimestre dell'anno che ha fatto registrare incrementi sostanziali sia a fatturato (+9,4%) sia a confezioni (+7,2%).

La diffusione della variante Omicron ha aumentato in modo importante il traffico in farmacia spinto dall'acquisto di prodotti legati al mondo Covid e alla prestazione di tamponi, ma anche l'analisi delle due principali componenti del Canale, Etico e Commerciale, lancia segnali positivi in vista del ritorno alla normalità pre-pandemica.

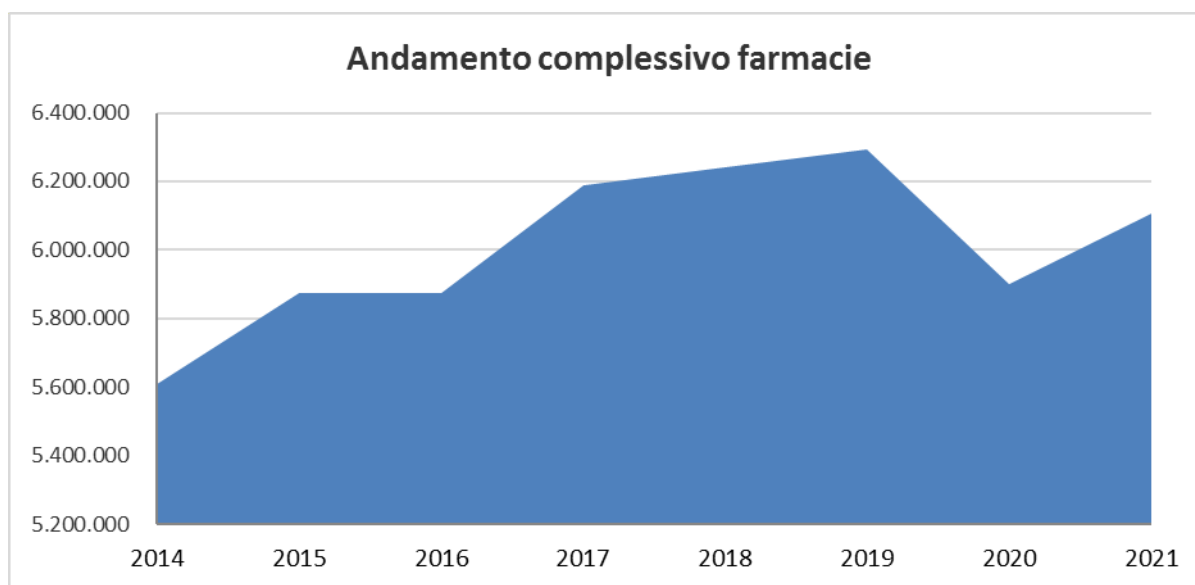
Partendo dal **Farmaco Etico**, il cui peso sul fatturato complessivo del Canale è intorno al 55% vediamo che il trend a valori è leggermente positivo (+0,5%) mentre a volumi lo scostamento è negativo (-1,1%). Tuttavia, rispetto all'evoluzione del giro d'affari lungo i trimestri del 2021 si evidenzia che a incidere negativamente su entrambe le dimensioni è soprattutto il primo trimestre dell'anno, caratterizzato da forti limitazioni alla mobilità personale e all'assenza di patologia influenzale, che hanno portato a perdite a doppia cifra sia a volumi sia a valori. L'allentamento progressivo delle misure restrittive è stato accolto nel secondo trimestre da scostamenti decisamente positivi sia a fatturato (+7,8%) sia a confezioni (+6%) e la tendenza di crescita è proseguita, seppure con differenziali più contenuti, durante tutto il resto dell'anno.

Il confronto della chiusura dell'anno con il 2019 restituisce trend negativi sia a fatturato (-2,9%) sia a confezioni (-5,6%) che suggeriscono non solo una richiesta potenzialmente ancora più bassa rispetto a quella pre-pandemia, ma anche un cambiamento nella domanda e nell'offerta di farmaco su prescrizione, entrambi sempre più caratterizzati da confezioni con un maggior numero di unità dose.

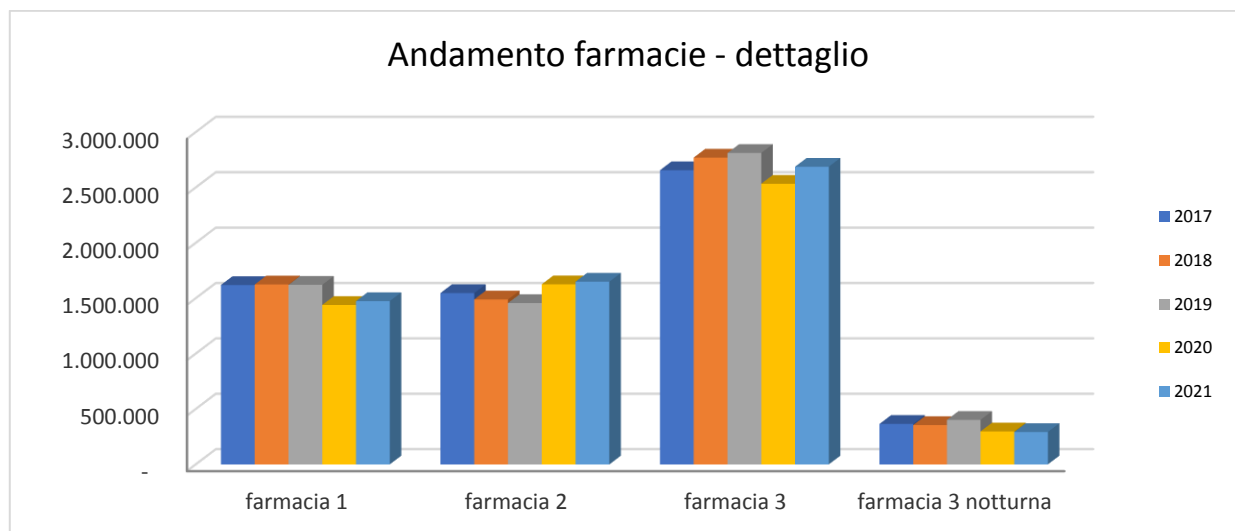
L'ambito **Commerciale**, che pesa intorno al 45% del giro d'affari totale del canale, riporta alla chiusura dell'anno trend nettamente positivi a fatturato (+6,3%) e a confezioni (+2,4%) rispetto al 2020 e la stessa dinamica si mantiene anche nel confronto con il 2019.

Le lunghe code fuori dalle farmacie, che hanno caratterizzato le settimane tra la fine di novembre e il periodo delle festività natalizie e la diffusione di sindromi da raffreddamento superiori alla media stagionale anche del periodo pre-Covid (vedi rapporto Influnet), si sono riflesse in trend positivi in doppia cifra nel quarto trimestre dell'anno sia a fatturato (+17,7%) sia a confezioni (+15,2%); dati in cui risulta comunque decisivo l'apporto della componente dei sanitari. Quelle legate ai tamponi sono sicuramente dinamiche anomale e legate a decisioni del legislatore, che si riflettono in modo indiretto sul canale, ma anche per questo comparto, come per l'etico, si osserva nel corso dell'anno una crescita graduale ma consistente del giro d'affari, coincidente con l'allentamento delle misure legate al terzo lockdown; non è quindi da escludere che il 2022 segni finalmente il ritorno alla normalità pre-pandemica.

L'andamento al 31/12/2021 mostra un andamento complessivo del fatturato delle farmacie in significativa ripresa rispetto all'anno precedente che aveva interrotto l'andamento storico di crescita costante:

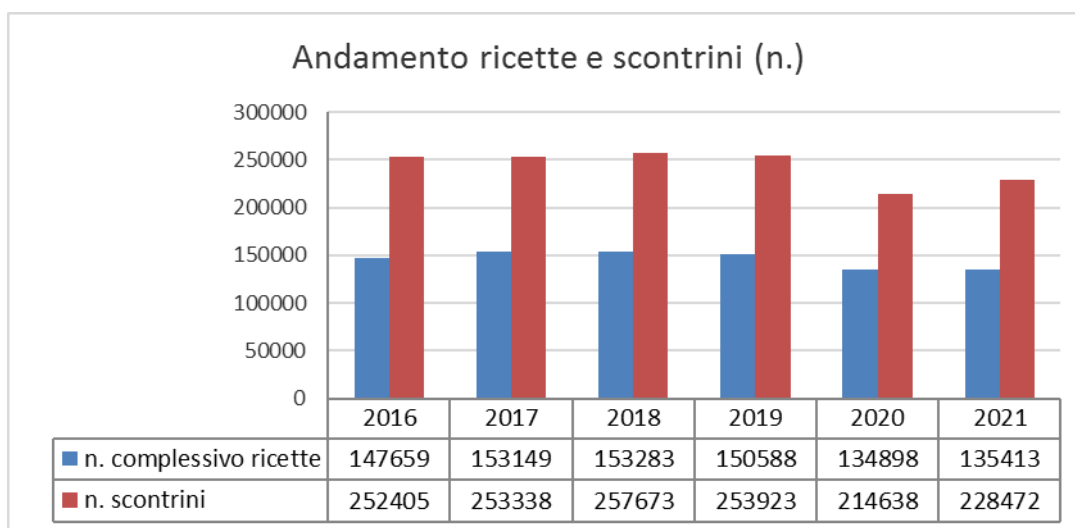


Nel dettaglio, i tre punti vendita hanno presentato il seguente andamento:



In particolare al 31/12/2021 si rileva un incremento del fatturato complessivo (+3,51%), coerentemente con l'andamento del mercato a livello nazionale. Nel dettaglio: la farmacia presso il Centro Commerciale Treviglio ha registrato +2,42%; la farmacia di viale Piave ha registrato +6,07% in fascia diurna e -1,76% in fascia notturna; la farmacia di viale Ortigara ha registrato +1,44%.

L'andamento dei due principali indicatori quantitativi, ricette e scontrini, è il seguente:



A livello numerico si assiste a un lieve incremento nel numero di ricette (+0,38%) e del 6,45% del numero di scontrini emessi. A livello di valore medio, si è verificato un decremento del 3,29% (€0,50) per le ricette e un incremento del 0,65% (€0,10) per gli scontrini. Rispetto all'incremento anticipato sopra l'analisi in termini di fatturato da ricette e da vendite dirette pari al 3,51% equivalente a € 206.831 (valore al lordo delle trattenute di legge), le vendite dirette presentano un incremento di fatturato del 7,98%, mentre le ricette SSN una riduzione del 2,81%, mitigata dal +3,30% registrato dalla vendita prestazioni per conto di ATS.

Dalla sintesi che segue dei valori registrati (lordo rettifiche) si può notare come l'incidenza delle componenti dei ricavi diretti di farmacia si stia spostando progressivamente dal ricettato alla vendita libera:

FATTURATO	TOT ANNO 2019		TOT ANNO 2020		TOT ANNO 2021	
Vendite dirette	3.514.613	55,85%	3.369.929	57,13%	3.638.996	59,60%
Ticket	409.215	6,50%	347.442	5,89%	341.197	5,59%
ATS	2.192.314	34,84%	2.038.221	34,55%	1.977.498	32,39%
Distr. Diretta ATS assorbenza e lesioni cut	176.463	2,80%	143.191	2,43%	147.921	2,42%
	<b>6.292.606</b>	<b>100%</b>	<b>5.898.783</b>	<b>100%</b>	<b>6.105.614</b>	<b>100%</b>

Il numero medio di accessi giornaliero per farmacia è stato il seguente:

F1 – 184 accessi (era 185)

F2 – 184 accessi (era 174)

F3 – 313 accessi (inclusa notturna) (era 284)

#### 4.1.2 Locazioni attive

Ygea si occupa della gestione dei locali del piano 1° della sede di viale Piave 43 di proprietà del Comune. La società ha messo a disposizione degli studi medici a prezzi calmierati. I canoni sono stati stabiliti tenuto conto delle quotazioni dell'OIM per l'area interessata e includono i costi delle utenze e delle pulizie dei locali. I locali sono ceduti ammobiliati e attrezzati a seconda delle diverse esigenze dei medici ivi operanti. Inoltre, permane la Continuità assistenziale dell'ASST Bergamo Ovest che riconosce a Ygea un rimborso spese.

I locali destinabili a locazione, a seguito del trasferimento della sede legale di Ygea in viale Oriano 20 e della conseguente ristrutturazione effettuata, sono ora 6: 4 in locazione e 2 in uso temporaneo e turnario. Attualmente Ygea ha locato tutti i locali, ospitando n. 5 medici generici e n. 5 specialisti, in sedi separate e dedicate. L'area è stata inoltre dotata di una nuova sala d'attesa, per un totale di n. 3 sale dedicate, e un bagno disabili aggiuntivo.

Il ricavo di questa voce specifica, al netto del rimborso ASST, nel triennio è: € 29.638 nel 2019, € 35.192 nel 2020 e € 31.140 nel 2021.

Anche per lo sviluppo di quest'area si rimanda alla sezione 5.

#### 4.1.3. Politiche di acquisto e di stockaggio delle merci

La politica aziendale in tema di acquisti si svolge nel rispetto delle normative vigenti.

Ygea ha aderito alla centrale di acquisto Confservizi Cispel Lombardia per il biennio 2022-2023 procedendo per analogia a quanto effettuato per il biennio precedente. Il ricorso a una centrale di committenza prevalente garantisce un livello di prezzi coerente con il mercato nazionale e, allo stesso tempo, non preclude il ricorso a fornitori specifici per le specialità medicinali o da banco non fornite dalla centrale. Nella logica dell'economicità, si precisa che il margine economico per la società è prevalente in quest'ultima categoria dove è possibile ricorrere a un sistema di scontistica variabile.

Proprio per sviluppare e ottimizzare al massimo il margine sul non etico, è in corso di attuazione il progetto programmatico a respiro biennale che prevede un'analisi propedeutica dello storico e delle caratteristiche demografiche e di acquisto dell'utenza specifica di ogni punto vendita con revisione della procedura di acquisto anche nell'ottica

del contenimento del rischio ai fini del d.lgs. 231/2001. In particolare dal 2019 Ygea ha avviato un percorso di ottimizzazione della gestione delle referenze, sul margine di vendita, sulla rotazione di magazzino e sul completamento della regolarizzazione dell'impianto burocratico a supporto delle operazioni di acquisto. Sono stati effettuati analisi di settore secondo la logica di Pareto e l'individuazione e classificazione secondo la cross-analysis dei beni in giacenza per verificare i margini di miglioramento della rotazione di magazzino. L'analisi ha formato la base per il progetto di riorganizzazione complessiva dell'area acquisti che prevede la riassegnazione delle responsabilità operative, decisionali e di controllo della filiera degli acquisti, con una forte strutturazione della procedura, volta all'ottimizzazione della gestione degli acquisti sia in termini di turnover, sia in termini di margine economico, con revisione complessiva dell'impianto burocratico e di controllo. Il progetto, di respiro pluriennale, è ad oggi in corso. Si auspicano i primi segnali positivi

L'indicatore principale di monitoraggio è l'indice di rotazione delle giacenze che presenta la seguente movimentazione, accompagnato dal tempo di giacenza media:

Indicatori	2016	2017	2018	2019	2020
Turnover magazzino	5,59	6,31	6,15	5,95	5,41
Giacenza media magazzino	65	58	59	61	67

Ci si attende un leggero miglioramento con la chiusura dell'esercizio 2021.

Mediamente la Vostra Società dispone di un valore giacenze annuo medio pari a € 1.000.000.

## 4.2 Attività sociale

### 4.2.1. Centro Diurno Integrato "Don Sandro Mezzanotti"

L'obiettivo della società è di migliorare ogni anno la qualità delle offerte proposte, delle attività, degli spazi e dei servizi del CDI, concentrandosi soprattutto sullo sviluppo quantitativo e qualitativo delle attività ricreative e d'integrazione della vita del centro con la realtà circostante.

A tal fine la Società s'impegna come ogni anno a effettuare un'ampia programmazione delle attività ricreative e risocializzanti, attraverso iniziative da svolgersi all'interno e negli spazi esterni del centro. Per l'anno 2021 sono state attivate le seguenti progettualità:

#### **GEMELLAGGIO CON CRA DI PORTOMAGGIORE (FE)**

A seguito del *lockdown* del 2020 è nata l'idea di condividere attività e momenti con anziani del CRA di Portomaggiore (Fe) attraverso l'invio reciproco di materiale, video, foto prodotti dagli ospiti. L'obiettivo è quello di sentirsi meno soli, conoscere nuove persone, scambiare esperienze e far parte di una rete territoriale ampia.



## **IL PRE-GIO**

Anche quest'anno è stato riproposto il progetto del Pre-Gio.

Periodicamente i ragazzi delle superiori che aderiscono al progetto, preparano attività e/o video a distanza che gli educatori poi propongono agli ospiti durante i momenti di attività.

Sono stati proposti quiz, video di saluti cui gli ospiti hanno risposto con materiale scritto. Per l'anziano il vedere e poter confrontarsi con i ragazzi giovanissimi stimola la relazione e il sorriso.

## **IL CDI CON LE SCUOLE E IL MAMMEDI**

Per soddisfare l'obiettivo di relazione intergenerazionale quest'anno gli ospiti e i bambini di alcune scuole sul territorio si sono scambiati lavoretti, pensieri e fotografie.

I ragazzi dell'aula Arcobaleno dell'istituto Cameroni periodicamente sono passati a salutare gli ospiti dai vetri delle sale, portando doni e sorrisi. I bambini di un nido ubicato nei pressi del centro cittadino si recano abitualmente al centro per un saluto e per portare agli ospiti canzoncine, pensieri e lavoretti tramite i finestrini della sala dell'attività.



## **SOLIDARIETÀ**

Per rendere gli ospiti partecipi delle attività sul territorio sono accolte di volta in volta le proposte solidali di associazioni benefiche e di volontariato.

Queste attività prevedono la preparazione di elaborati che vengono donati.

## **IL TÈ DELLE TRE (ERGOTERAPIA)**

Il mercoledì pomeriggio la merenda è speciale, ogni ospite riceve tutto il necessario per poter prepararsi il tè caldo: tazza con acqua già calda, bustina di tè, cucchiaino, bustina di dolcificante, tovagliolino e pacchetto di biscotti e, terminata la merenda, ciascuno riordina e pulisce il proprio tavolo.



## **ATTIVITÀ MULTISENSORIALE**

Attraverso l'utilizzo di prodotti della natura viene proposto un percorso multisensoriale in cui protagonista è l'oggetto scelto. Questo progetto comprende una serie di attività che mirano a stimolare i 5 sensi:

- la vista: osserviamo insieme, descriviamo
- olfatto: sentiamo il profumo e stimoliamo il ricordo
- tatto: tocchiamo e manipoliamo
- gusto: assaggiamo ed esprimiamo le sensazioni che ci suscita
- udito: sentiamo i rumori prodotti dalla manipolazione dell'oggetto

Alla fine del percorso vengono raccolte tutte le idee e le riflessioni in un elaborato grafico che viene esposto al CDI.

## **ANDAMENTO**

Nell'anno 2021 il Centro Diurno ha subito ancora gli effetti dell'emergenza in atto che, di fatto, ha comportato la limitazione degli accessi per il mantenimento delle distanze

imposte. Pertanto, anche per il 2021, l'andamento, pur in miglioramento rispetto all'anno 2020 di parziale chiusura delle attività, non è paragonabile alla media storica.

Alla data di redazione del presente documento il centro ospita l'equivalente di n. 30 utenti a tempo pieno, con un progressivo incremento di n. 10 utenti nell'anno.

#### 4.2.2. Centro Idrokin

Mantenendo salda l'intenzione di qualificare il Centro Idrokin come polo riabilitativo dando prioritaria importanza alle attività specifiche di tale area, la società ha aumentato la propria offerta nell'area benessere, con progetti specifici, in particolare nell'area dell'infanzia e acquaticità, nonché con la creazione di nuovi corsi.

Le terapie e i trattamenti ora effettuati si suddividono in terapie in acqua e a terra. Entrambe le categorie comprendono l'area "Salute" (come l'idrochinesiterapia) e l'area "Benessere" (come l'attività motoria e acqua-psicomotricità). Nel gruppo di trattamenti a terra nell'area "Salute" sono previsti, ad esempio, trattamenti fisioterapici e rieducazione posturale globale, mentre all'area "Benessere" altri tipi di attività motoria e ginnastica dolce.



Il prospetto che segue evidenzia l'andamento economico dei vari gruppi di ricavi per attività condotte presso il centro al 31/12/2021 con l'andamento del triennio precedente:

TIPO DI ATTIVITÀ	2018	2019	2020	2021
ACQUATICITA' E IDROGIM/IDROANTALGICA	9.971,27	12.694,60	3.292,00	390,00
AFFITTO PALESTRE	11.198,00	13.374,85	4.276,70	2.581,95
ATTIVITA' MOTORIA	9.176,00	7.986,00	1.579,50	4.471,74
CORSI E VARIE	880,00	1.488,00	1.048,00	56,00
FISIOTERAPIA	23.034,00	32.480,00	26.126,71	41.578,01
IDROKINESI	81.977,50	97.478,76	59.518,25	96.720,95
MASSAGGI E LINFODRENAGGIO	8.225,00	7.467,08	8.720,15	11.020,45
PSICOMOTRICITA'	3.200,00	80,00	800,00	1.938,00
RPG E GINNASTICA CORRETTIVA	13.388,00	12.754,00	6.450,00	9.630,00
VALUTAZIONE FISIATRICA	4.000,00	5.194,24	999,25	2.872,09
VALUTAZIONE FISIOTERAPICA	770,00	2.332,00	2.369,83	4.136,00
CORSI FITNESS				5.213,07
CORSI DI FORMAZIONE				3.737,26
<b>CORSI FITNESS</b>	<b>165.819,77</b>	<b>193.329,53</b>	<b>115.180,39</b>	<b>184.345,52</b>

L'andamento rilevato al 31/12/2021 mostra non solo una evidente ripresa, pur con limitazioni residuali nell'erogazione di prestazioni collettive, ma un livello vicino a quello dell'anno 2019, anno statisticamente di massimo fatturato dal 2013 a tariffe invariate.

Il Centro è riuscito ad ottimizzare l'agenda delle prestazioni, ad inserire nuovi professionisti, ad attivare vari corsi in-house a seguito della decisione di internalizzare



tutte le attività rese dal Centro senza affittare la palestra a terzi se non in via del tutto residuale. I corsi di Ygea Srl sono stati attivati a settembre 2021 e hanno riscosso un considerevole successo.

Ottimo risultato è stato anche raggiunto con il primo corso di formazione accreditato offerto da Ygea Srl ai professionisti del settore, realizzato il 2 e 3 ottobre 2021, che è andato sold out e ha avuto un ottimo riscontro tra i partecipanti. Si è trattato di un primo passo nella direzione individuata, ovvero far diventare il Centro Idrokin un centro di riferimento per la formazione nel settore della riabilitazione.

Si ricorda che nell'anno 2020 è stata attivata una serie di pacchetti multidisciplinari per affrontare alcune patologie in modo olistico. Questi pacchetti comprendono trattamenti in acqua, a secco e di manipolazione per un percorso di recupero della funzionalità veramente completo. Un'offerta integrata per prendersi cura a 360° dei nostri utenti.

Il centro si avvale di professionisti qualificati per lo svolgimento dell'attività riabilitativa. Il ricorso a professionisti esterni garantisce l'uso flessibile della risorsa specializzata in funzione della domanda di prestazioni che è variabile sia per quantità sia per tipologia.

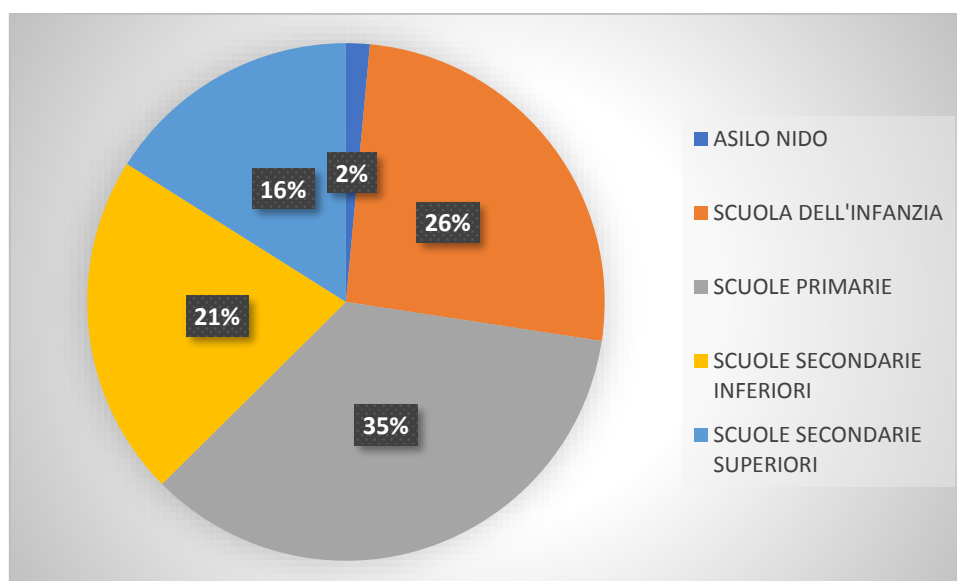
Anche nel 2021 è proseguita la collaborazione con il fisiatra per la fase di valutazione propedeutica al percorso terapeutico, continuando così a garantire un servizio di maggior livello qualitativo.

#### **4.2.3. Assistenti educatori ed assistenti scuolabus**

L'andamento di quest'area mostra un costante aumento di ore settimanali prestate e di numero studenti assistiti, aumento che si è verificato anche per l'a.s. 2021/2022. In particolare il monte ore settimanali assegnato all'avvio del nuovo anno scolastico è stato di 1.490 ore settimanali (rispetto alle 1.203 del 2020/21; +21%) per 125 utenti assistiti (erano mediamente 116 nel 2020/21) da n. 54 operatori, al netto delle ore di coordinamento e del monte ore dedicato a formazione, incontri e bonus accompagnamento esami e una tantum.

A questi dati vanno ad aggiungersi le 111,5 settimanali con n. 6 operatori sulle linee scuolabus operative.

Segue la rappresentazione della distribuzione delle ore di assistenza per tipologia di istituto scolastico:



L'obiettivo perseguito dalla società è di garantire la continuità non solo del servizio, ma anche dell'abbinamento operatore-utente nel rispetto delle indicazioni trasmesse dai quattro interlocutori di area: gli istituti scolastici, i genitori, il servizio di Neuropsichiatria Infantile e il Comune.

L'aspetto qualitativo e la gestione del progetto pedagogico nel suo complesso sono al centro dell'attenzione di quest'area ed è un aspetto che si sta progressivamente organizzando e consolidando, anche grazie alla fattiva collaborazione dell'area comunale preposta. Per l'anno scolastico in corso, si è prevista la realizzazione di un progetto condiviso per ogni studente e il proseguimento del percorso formativo, interno ed esterno, degli operatori.

Durante i mesi estivi dell'anno 2021, Ygea srl ha messo in atto la seconda edizione del progetto estivo Estate Indimenticabile costruito con l'ufficio scolastico del Comune, pensato per gli alunni con disabilità (3-18 anni) con l'intento di fargli vivere esperienze all'aria aperta e momenti inclusivi.

Il progetto ha previsto la possibilità di partecipare a varie attività in spazi aperti sperimentando sport, percorsi di autonomia personale, attività culturali e laboratoriali con la preziosa collaborazione delle associazioni presenti sul territorio.

Il progetto inoltre ha previsto che l'assistente educatore, in rapporto 1:1, accompagnasse il bambino/ragazzo alle attività concordate inserite nel percorso progettuale prescelto.

Il tutto è stato attuato nel rispetto delle disposizioni delle misure di protezione previste per l'emergenza Covid-19.

Per costruire la nuova edizione, durante l'anno scolastico 2020/2021, per esplorare l'interesse delle famiglie, è stato inviato ad ognuna di loro un'indagine da svolgere in modalità telematica e/o cartacea con l'aiuto degli assistenti educatori.

Lo scopo di "Estate Indimenticabile" è stato quello di coinvolgere a pieno i bambini e i ragazzi nelle varie attività, dovendosi basare sul miglioramento della loro autonomia e socializzazione, legata a una qualità di vita scelta dal beneficiario, attraverso dei veri e propri percorsi individualizzati da svolgersi sul territorio e all'aperto.

Con queste premesse gli obiettivi principali del progetto sono stati:

- rafforzare le abilità relazionali, cognitive, manuali e emotive stando all'aria aperta o partecipando alle attività;
- creare momenti di svago e relax tramite attività all'aria aperta (passeggiate, sport ecc.);
- creare momenti di socializzazione;
- conoscere le diverse offerte del territorio;
- sollevare le famiglie dalla cura del proprio figlio.

Per tutte queste motivazioni e per la possibilità di creare una continuità con gli obiettivi già in atto durante la fase scolastica (in quanto gli assistenti educatori sono parte dell'equipe scolastica), tale progetto è stato riconosciuto anche dagli specialisti della Neuropsichiatria infantile di Verdello.

Alle famiglie quest'anno è stata offerta una scelta ampliata delle varie attività da svolgere e per la prima volta si sono introdotti anche alcuni laboratori specifici per i ragazzi attraverso la conduzione degli educatori di Ygea. I tre laboratori attivati da Ygea sono stati:

- Laboratorio Musicale condotto dall'educatrice Elisa Belloli
- Laboratorio creativo "Bricolab" condotto dall'educatrice Marinella Aloardi
- Il Giro-Trevi condotto dall'educatore Giarrappa Antonino.

Le associazioni sportive e territoriali che quest'anno hanno collaborato al progetto sono state veramente tante, alcune avevano già collaborato lo scorso anno, altre avevano già iniziato precedentemente delle attività inclusive perché facenti parte del progetto inclusivo "Facciamolo per sport", ulteriori associazioni sono state invece contattate direttamente dal coordinatore.

Dopo un primo colloquio telefonico di spiegazione e una visita di persona nelle varie sedi, ogni realtà ha presentato la sua offerta.

Tutte le associazioni sportive e culturali coinvolte hanno dimostrato un forte entusiasmo nel poter far parte di questo progetto.

Specificatamente hanno collaborato con Ygea: Parrocchia San Martino - Fondazione Portaluppi Piscina comunale Quadri (Project sport), Trekking "Diamo un calcio alla disabilità", Baskin Scuderia Candiana, Tai-Chi, Campus sportivo MULTISPORT, Trevicass, Biblioteca Comunale, La società Gemeaz, Il Pre-Gio Città di Treviglio.

Alla fine del progetto è stato inviato a tutti i genitori dei partecipanti un questionario di gradimento. Le risposte sono state positive: il 90% degli interessati ha dichiarato di voler partecipare nuovamente qualora il progetto venga ripetuto le prossime estati.

I partecipanti sono stati 54 tra bambini e ragazzi (+14 rispetto alla prima edizione) mentre gli educatori coinvolti nel progetto sono stati 21.

Le famiglie che hanno aderito all'opportunità di pranzare (al sacco o in oratorio) sono state 25.

Alcune immagini:



**ESTATE  
INDIMENTICABILE**



L'anno 2021 è stato caratterizzato con le difficoltà e gli adattamenti continui di orario e di aperture note a tutti. La didattica per le categorie fragili è stata garantita presso gli istituti scolastici e, in alcuni casi, è stato attivato un protocollo mirato per l'assistenza scolastica presso il domicilio dello studente. Si è trattato, nuovamente, di un periodo particolarmente complesso in termini di organizzazione e gestione e si è anche verificato un certo grado di turn over del personale con la necessità di organizzare due selezioni del personale nel giro di 4 mesi.

## 4.3 Politica tariffaria

### 4.3.1 Centro Diurno

A seguito delle nuove norme in materia ISEE e alla revisione anche tariffaria effettuata nel 2015 e di cui alla deliberazione del Consiglio Comunale n. 89 del 24/11/2015, cui è seguita la deliberazione del Commissario con i poteri di Giunta Comunale n. 13 del 10/02/2016, le tariffe attualmente applicate sono le seguenti:

- Utenti non appartenenti al Nucleo Protetto € 23,00
- Utenti appartenenti al Nucleo Protetto € 27,00

La tariffa sopra indicata comprende il servizio di trasporto da e verso il Centro agli utenti residenti nel Comune di Treviglio, precedentemente compartecipata dall'utenza (€ 4,00 per andata e ritorno).

Il Centro Diurno è stato inserito nei servizi d'ambito e nel circuito della Prestazione sociale agevolata.

Sulla chiusura economica del centro di costo influirà in modo decisivo il ristoro previsto da Regione Lombardia le cui modalità di accesso ed erogazione saranno prossimamente comunicate dall'ATS con relativo sollievo o incidenza negativa sul risultato del centro di costo.

#### 4.3.2 Centro Idrokin

Le prestazioni erogate nel centro sono: fisioterapia, idrochinesiterapia (individuale e collettiva) e corsi specialistici.

Le tariffe vigenti con decorrenza 1° febbraio 2022 sono:

Vasca	N. Sedute	N. sedute minime	N. utenti minimi per far partire l'attività	durata	Tariffa
<b>Salute</b>					
Idrochinesiterapia individuale	1	3	1	30 min	25,00
Idrochinesiterapia collettiva	1	3	3	30 min	20,00
Acquapsicomotricità	1	5	1	30 min	16,00
Idrokinesiterapia Post-mastectomia	1	5	3	45 min	14,00
<b>Benessere</b>					
Attività motoria specialistica disabili individuale	1	3	1	30 min	15,00
Acquamotricità Infanzia ("Corso Cuccioli") (3 mesi - 3 anni) base e avanzato	1	5	3	45 min	16,00
Corso idroantalgica (oppure Ai Chi 1 ora)	1	10	3	30 min	16,00
Corso Idrogym	1	10	3	45 min	10,00
Acqua-stretching	1	10	3	30 min	10,00
Corso gestanti	1	5	3	45 min	16,00
Corso Watsu	1	1	1	60 min	40,00
<b>Terra</b>					
	N. Sedute	N. sedute minime	N. utenti minimi per far partire l'attività	durata	Tariffa (a seduta)
<b>Salute</b>					
Ried.Posturale Globale	1	3	1	45 min	40,00
Corso di Ginnastica Posturale	1	10	3	45 min	18,00
Corso di Ginnastica Dolce	1	10	3	45 min	18,00
Ginnastica posturale individuale	1	5	1	45 min	30,00
Riabilitazione pavimento pelvico	1	3	1	45 min	45,00
Linfodrenaggio Manuale Terapeutico	1	1	1	45 min	25,00
Bendaggio post-linfodrenaggio (escluso materiale)	1	1	1	30 min	15,00
Massaggio decontratturante	1	1	1	30 min	20,00
Panca ad inversione	1	3	1	30 min	18,00

Fisioterapia	1	3	1	30 min	25,00
Valutazione Fisiatrica	1	1	1	20 min	40,00
Redazione progetto riabilitativo-terapeutico	1	1	1	20 min	40,00
<b>Benessere</b>					
Attività Motoria under 60 (bisettimanale)	1 mese	16	10	45 min	28,00
Attività Motoria over 60 (bisettimanale )	1 mese	16	10	45 min	20,00
Ginnastica vertebrale	1	3	3	30 min	10,00
Ginnastica respiratoria	1	3	3	30 min	10,00
Fisiopilates	1	10	3	45 min	10,00
Anni d'argento (over 60)	3 mesi	13	10	60 min	40,00
Anni d'argento mix	3 mesi	13	10	60 min	56,00
GPS	3 mesi	13	5	60 min	100,00
Riflessologia plantare	1	3	1	45 min	30,00
<b>Pacchetti</b>	<b>N. Sedute</b>	<b>N. sedute minime</b>	<b>N. utenti minimi per far partire l'attività</b>	<b>durata</b>	<b>Tariffa</b>
<b>Salute</b>					
Pacchetto posturale	5	5	1	30 min	302,00
Pacchetto fibromialgia	5	5	1	30 min	248,00
Pacchetto riabilitazione post-chirurgica ortopedica	5	5	1	30 min	275,00

Voce a parte è rappresentata dalla gestione delle due palestrine del centro che sono locate a terzi (società sportive e onlus) per corsi mirati al benessere psico-motorio dell'utenza. Al fine di allineare le tariffe applicate a quelle applicate dalle strutture comunali confrontabili per tipologia e dimensioni ed attualmente sono:

Tipologia	Importo orario	Importo giornata
ONLUS e società sportive (abbonamento annuo)	€ 12,00	
ONLUS e società sportive (abbonamento trimestrale)	€ 13,00	
Associazioni e privati (abbonamento annuo)	€ 18,00	
Associazioni e privati (abbonamento trimestrale)	€ 22,00	
Eventi e manifestazioni	€ 36,00	
Uso palestra		€ 150,00
Uso palestra + vasca		€ 350,00

#### 4.3.3 Assistenti educatori e assistenti scuolabus

La tariffa applicata da Ygea al Comune nell'anno 2020 ha subito un adeguamento a causa della revisione contrattuale del CCNL Uneba che ha comportato un incremento tabellare di €21,90 dal 1° gennaio al 30 novembre 2020 e di ulteriori € 32,86 a partire dal 1° dicembre 2020. Necessariamente Ygea ha richiesto un aggiornamento della tariffa applicata, così come previsto dall'art. 11 del contratto in essere con il Comune di Treviglio, portandola a €18,80 per il periodo gennaio-novembre 2020 ed a €19,20 dal 1° dicembre 2020 per gli assistenti educatori (ad esclusione delle scuole superiori

soggetta a tariffazione differenziata). Si segnala che dal 1° gennaio 2022, sarà applicato un ulteriore incremento tabellare pari, mediamente, a € 21,91.

Resta invariata la tariffa degli assistenti scuolabus in quanto non regolati dal CCNL UNEBA.

## 5. Politiche e piani di sviluppo aziendale

L'anno 2021 è stato caratterizzato da un andamento altalenante delle attività societarie in particolare nel primo semestre, con un graduale ritorno ad un trend positivo nel secondo semestre, segnatamente nell'ultimo trimestre dell'anno.

La Vostra Società ha dovuto adeguarsi e adattarsi al mutato contesto socio-economico, offrendo risposte a nuovi bisogni e cercando di stimolare la copertura degli spazi persi o sospesi durante l'anno 2020.

La Società ha continuato a porre in essere tutte le strategie di contenimento dei costi attuabili, in tutti i rami operativi, pur cercando di rendere i servizi alla cittadinanza e all'utenza che era ed è possibile erogare, riuscendo anche ad attivarne di nuovi.

Ciò premesso, la società è riuscita a portare a conclusione alcuni degli obiettivi previsti, in particolare:

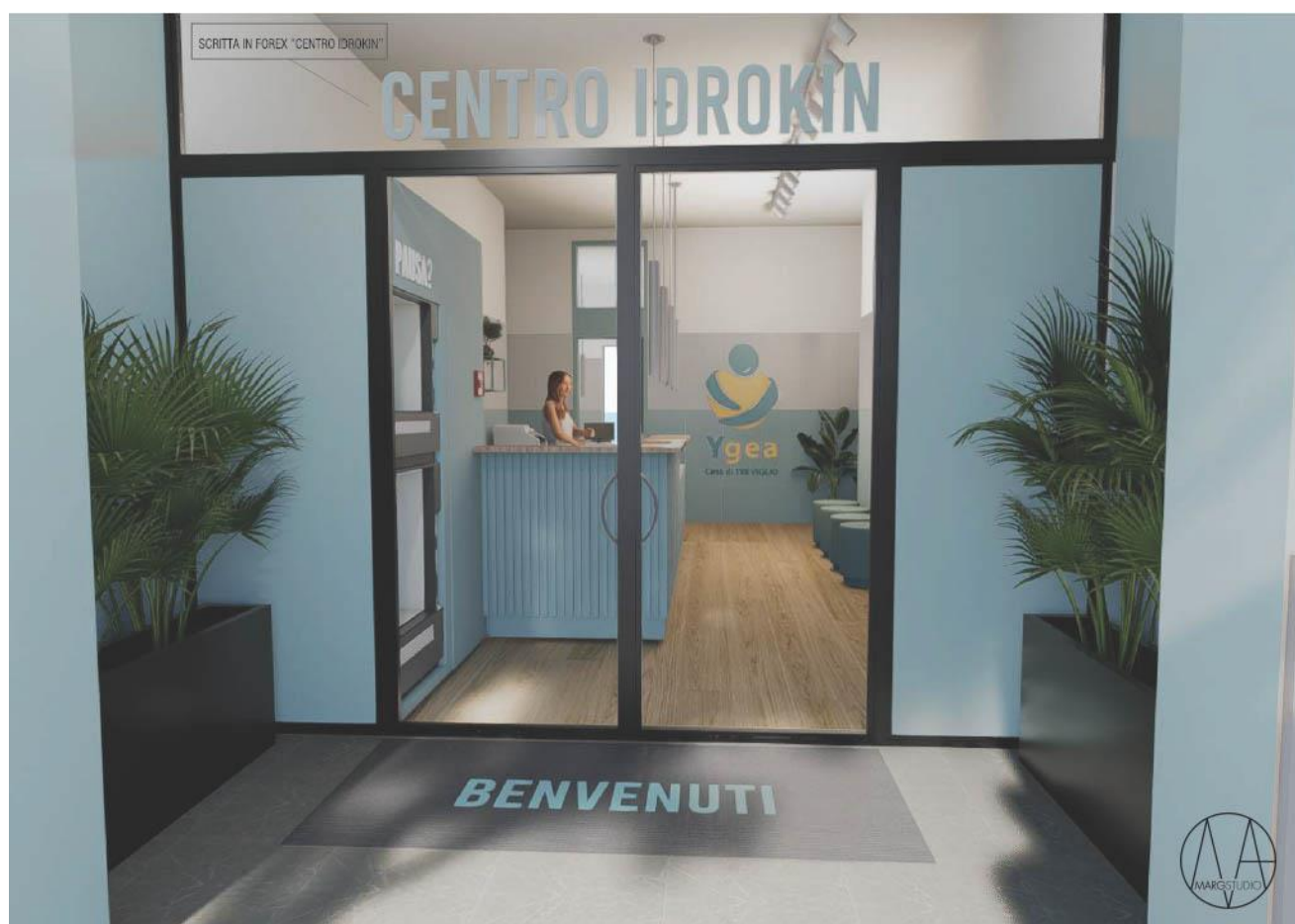
- **aggiornamento tecnologico:** la società ha condotto un'analisi dei punti di debolezza dell'infrastruttura IT, software, hardware e connessione, optando per una revisione integrale, con conseguente investimento, del settore dei server e procedendo con una rinegoziazione dei contratti di connessione con il passaggio alla fibra FTTN nelle sedi principali. Tale operazione, attualmente in corso di esecuzione, porterà la sede legale di viale Oriano ad essere il fulcro dell'infrastruttura "a stella" per la quale si è optato. Insieme alla nuova connettività, alla sicurezza delle strutture di back up, l'infrastruttura garantirà la risoluzione dei problemi di interruzione di servizio che hanno afflitto la società negli scorsi anni e una operatività fluida e veloce. Ulteriore sviluppo allo studio è la valutazione del software di farmacia, l'impiego di casse automatizzate e di robot di farmacia.

- La **struttura organizzativa:** è stata condotta un'analisi di processo per quanto riguarda gli acquisti, con particolare attenzione agli approvvigionamenti di farmacia, sia per quanto riguarda il flusso documentale, sia per quanto riguarda i punti di controllo per la mitigazione dei rischi. La nuova procedura è in corso di approvazione ed è già stata condivisa con il personale interessato alle operazioni. Oltre a mitigare i rischi la nuova procedura consentirà una maggiore congruenza tra l'inventario teorico infrannuale e l'inventario fisico di fine anno.

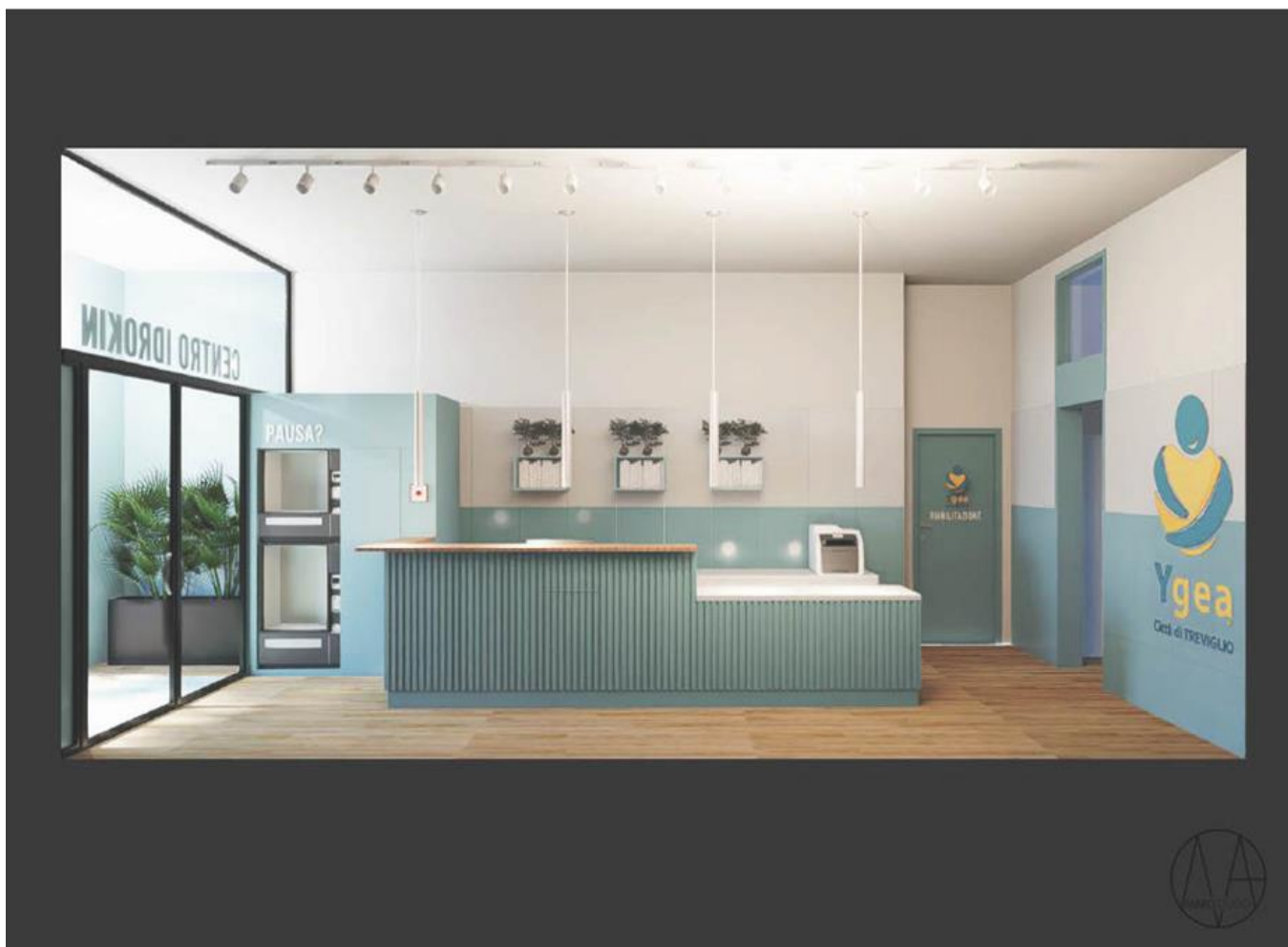
- **Potenziamento dei servizi offerti:** nel mese di agosto, presso l'ambulatorio realizzato sul retro della farmacia di viale Piave, è stato attivato il servizio tamponi. Inizialmente gestito con il proprio personale, l'ambulatorio, è stato progressivamente operato da professionisti esterni con il supporto progressivo di personale amministrativo a tempo determinato data l'esorbitante richiesta di prestazioni che è esplosa poi nel mese di dicembre. I tamponi effettuati dall'apertura a metà agosto al 31/12/2021 sono stati oltre 5.000.

- **Adeguamento e riqualificazione delle sedi:** nell'anno 2021 è stato approvato ed avviato il progetto di riqualificazione del Centro Idrokin, che costituisce la conclusione del progetto avviato con il rifacimento della pavimentazione dell'area vasca. Il progetto, da realizzarsi in due lotti, prevede il rifacimento e il restyling dell'area accoglienza e del locale infermeria (lotto concluso a inizio gennaio 2022) con nuova pavimentazione, revisione degli spazi e nuovi arredi; nonché il rifacimento della pavimentazione del corridoio, bagni e spogliatoi, la creazione di nuove docce, la sostituzione di lavabi e armadietti. Il secondo lotto del progetto sarà realizzato durante la chiusura del mese di agosto 2022. Il costo complessivo è stimato in € 60.000.

L'accoglienza si presenta così.







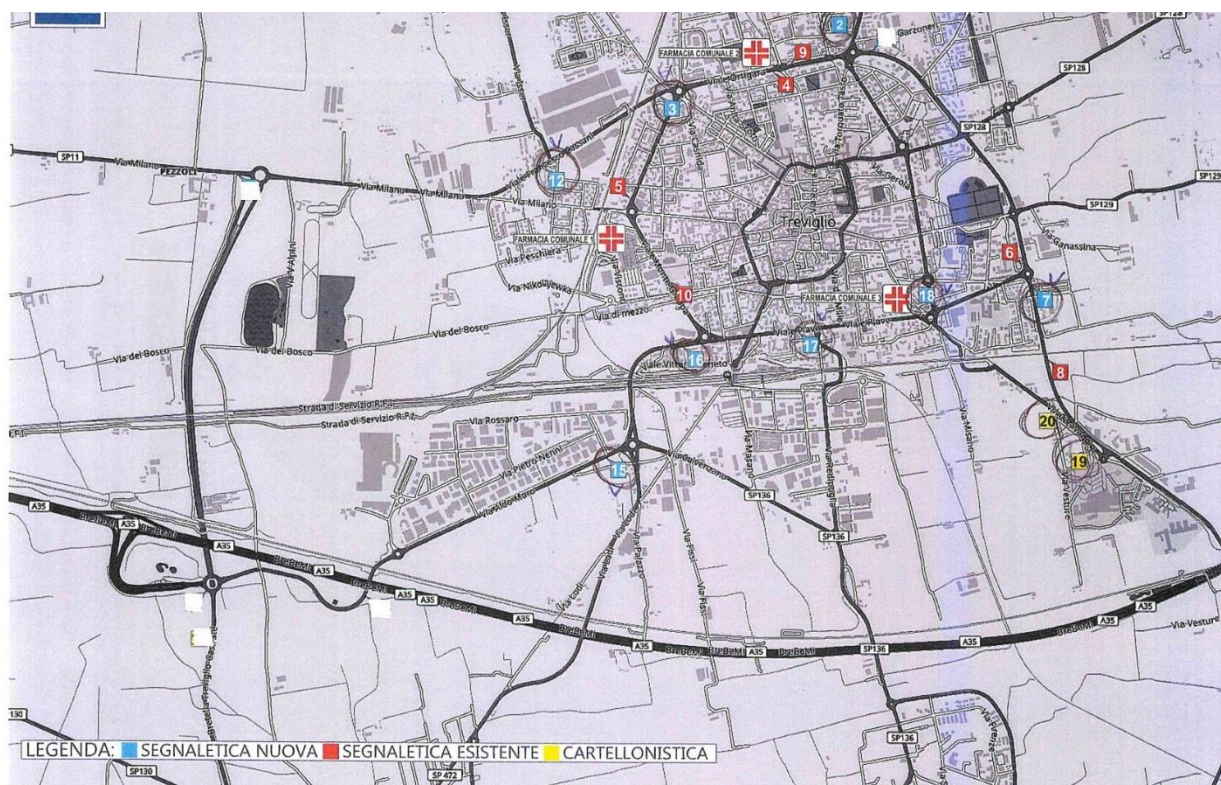
- **Formazione:** la società prosegue **nell'investimento sulle proprie risorse umane** grazie al programma di formazione. Nell'anno 2021 è stata conclusa la formazione in materia di prevenzione della corruzione avviata nel 2020; è stata somministrata la formazione in materia contabile al personale amministrativo; è stata avviata la formazione ai commessi di farmacia, responsabile acquisti e personale amministrativo in merito alla gestione di magazzino; nel mese di aprile si effettuerà la formazione già approvata in materia di capacità informatiche ed è stata inoltre approvata la formazione psico-pedagogica per gli assistenti educatori. Da segnalare che per la formazione di parte amministrativa-magazzino-informatica la Società si è avvalsa delle opportunità fornite da un voucher regionale per 92 ore di formazione a testa per il personale amministrativo per un valore di € 13.580,00 con relativo finanziamento.

Ma la Vostra Società si è spinta oltre, avviando un **progetto sperimentale di formazione gestito da Ygea per i professionisti dell'area della riabilitazione:** nel mese di novembre è stato infatti attuato il primo corso di formazione accreditato per fisioterapisti organizzato dalla Vostra Società che ha visto la partecipazione di n. 10 professionisti esterni oltre a n. 2 professionisti collaboratori di Ygea. La Società ha infatti stabilito di offrire l'opportunità di partecipare alla formazione organizzata da Ygea ai professionisti che collaborano presso il Centro Idrokin per garantire sempre la disponibilità delle competenze più aggiornate in materia.

Oltre a quanto descritto, per il secondo anno, Ygea Srl, con il Comune di Treviglio e l'aiuto di associazioni e società sportive, è stata capofila nella realizzazione del progetto **Estate Indimenticabile** che si è concluso con una gita a Mantova per la visita del

parco faunistico fluviale. Il progetto ha raccolto una grande adesione e grande consenso dei partecipanti.

Per quanto riguarda **l'immagine** e la presenza sul territorio, Ygea ha proseguito la campagna di rafforzamento del proprio brand e la diffusione dei propri servizi con spazi pubblicitari e utilizzo dei social. È attualmente in corso la revisione di tutta la segnaletica verticale sul territorio per aggiornare quella ormai datata (incluso il totem della farmacia di viale Piave) e per potenziarla nei punti strategici del territorio (in particolare sulle arterie principali di ingresso in città). Da segnalare infine la sponsorizzazione di un defibrillatore nell'ambito del progetto realizzato dal Comune di Treviso.



Per il triennio 2022-2024 la società intende perseguire i seguenti macro-obiettivi:

### 1) **Adeguamento e riqualificazione delle sedi:**

- **Farmacia di viale Montegrappa:** è in corso di affidamento l'incarico per l'analisi dell'eventuale riposizionamento della farmacia 1 attualmente dislocata presso il Centro Commerciale Treviso. Tale ipotesi si rende necessaria visto l'andamento ormai storicizzato di calo dell'affluenza presso il Centro stesso, fattore che aggrava l'andamento della farmacia. La nuova potenziale sede verrebbe realizzata in linea con la nuova immagine di Ygea e sarebbe dotata di spazi più consoni all'esercizio di una farmacia. L'analisi sarà basata su elementi oggettivi quali il geomarketing e l'analisi del fatturato atteso.
- **Centro Integrato Polivalente** di via XXIV maggio: presso la struttura si interverrà per gli adempimenti strutturali conseguenti alla normativa di

prevenzione incendio, nonché per l'efficientamento energetico conseguente alla diagnosi energetica realizzata, con analisi di contributi o sgravi disponibili.

- **Centro Integrato Polivalente:** valutazione di strumenti per il risparmio energetico per l'abbattimento dei consumi del Centro, attualmente voce onerosa sul bilancio di Ygea, con l'installazione di un adeguato impianto fotovoltaico.
- **Centro Idrokin:** conclusione dell'opera di ristrutturazione del centro, che riguarderà l'area degli spogliatoi.

## 2) Potenziamento dei Servizi

Dall'inizio dell'emergenza sanitaria, la farmacia ha dato prova di essere un punto fermo e solido nell'assistenza sanitaria territoriale, a fronte di tutti i cambiamenti occorsi, anche dal punto di vista dello standard di cura: se prima della pandemia, infatti, la cura era verticalizzata sulle necessità del singolo, nell'ultimo anno c'è stato uno spostamento sempre più sostanziale verso l'attenzione alla comunità.

### ➤ **Potenziamento della Telemedicina**

Con la pandemia la **telemedicina in farmacia** è diventata uno strumento fondamentale per assicurare continuità all'assistenza sanitaria ai clienti. La telemedicina, infatti, è stato uno degli argomenti principali del documento approvato dalla Conferenza Stato-Regioni a fine 2020 intitolato "**Indicazioni nazionali per l'erogazione di prestazioni in telemedicina**" che stabilisce le regole generali per l'erogazione di prestazioni sanitarie a distanza sul territorio. Ygea attualmente ha attivo nelle proprie farmacie l'Holter pressorio, l'holter cardiaco, l'elettrocardiogramma tra le possibilità di scelta per il potenziamento del servizio vi sono la Spirometria, la retinografia, polisonnografia. La scelta dei nuovi servizi ricadrà sulle reali esigenze della clientela che cercheremo di verificare attraverso un'indagine di mercato.

- **Estetica curativa:** l'apertura di un servizio di estetista presso le farmacie per le attività di **cura** del sé (ad esempio pedicure curativa). L'estetica curativa è più specifica e cura, come dice la parola stessa, piccoli problemi della pelle o del corpo che non richiedono l'intervento della medicina;
- **Servizio infermieristico**, da integrare in collaborazione con realtà del territorio;
- **Sviluppare il servizio di acquisto On line;**
- **Apertura della rubrica – "Il consiglio del farmacista in "pillole""**

L'idea è quella di dare delle "Pillole Di Salute", la proposta della rubrica nasce dalle molteplici richieste degli utenti di approfondire alcune problematiche legate alla salute. Verranno trattati svariati temi, con una descrizione del problema trattato e alcuni consigli su cosa è bene e cosa non è bene fare.

- **Produzione del proprio brand:** la Vostra Società ha intenzione di rafforzare ulteriormente la propria immagine con la produzione a brand Ygea di una serie

di prodotti per la vendita, quali, ad esempio, solari, creme viso e corpo, integratori. Si tratta di prodotti di elevata qualità che possono essere offerti ad un prezzo calmierato, mostrando, anche in questa azione, l'estrema attenzione di Ygea verso i propri utenti. Il progetto, sospeso nel 2020, nelle intenzioni originarie era calendarizzato per l'anno 2021, ma per sopravvenute priorità aziendali è stato posposto al 2022 con il lancio dei prodotti brandizzati Ygea.

- La politica del potenziamento dei servizi verrà affiancata da politiche di **Visual merchandising**, letteralmente *visualizzazione della merce*. Questa disciplina è l'insieme di operazioni che collocano il prodotto all'interno del punto vendita con il fine di aumentare le vendite creando stimoli sensoriali nei consumatori. In altre parole, il Visual merchandising è una vera e propria strategia di comunicazione il cui fine è ottimizzare la redditività di un prodotto mediante lo studio della miglior esposizione e presentazione possibile. Pertanto, verranno studiati percorsi di riorganizzazione delle esposizioni di vendita, miglioramento del margine commerciale sui prodotti grazie all'ottimizzazione del processo di acquisto, attuare il piano degli ingressi anche grazie al digital signage/vetrine digitali e realizzazione del piano editoriale che comprenderà newsletter/bollettino periodico informativo, avvio collaborazione con specialisti per giornate informative presso le farmacie.

### 3) Politica di espansione

Analisi sul territorio ed individuazione di nuovi spazi per l'ampliamento della gamma dei servizi offerti da Ygea.

### 4) Centro Idrokinesiterapia – Polo Formativo

Come illustrato nelle pagine precedenti nel 2021 è iniziata una fase sperimentale di formazione proposta all'interno del centro Idrokin.

La progettualità mira a rendere il centro Idrokin non solo un luogo di riferimento della riabilitazione ma anche della formazione.

Per l'anno 2022 sono già state programmate ulteriori giornate di formazione che avranno non solo una ricaduta economica, ma anche di immagine, riqualificando il Centro stesso come polo formativo.

#### CORSI APERTI

##### LA RIABILITAZIONE MULTIDISCIPLINARE DELLA DONNA OPERATA DI TUMORE ALLA MAMMELLA, RUOLO DELL'IDROKINESITERAPIA

Data: 2-3 aprile 2022  
Crediti: 25,6 ECM

##### LA RIABILITAZIONE DEL PAZIENTE NEUROLOGICO IN AMBIENTE ACQUATICO: ESITI COME RISORSE. PRESENTAZIONE DI CASI CLINICI.

Data: 21-22 maggio 2022  
Crediti: 25,6 ECM

##### MALATTIA DEL PARKINSON: APPROCCIO RIABILITATIVO MULTIDISCIPLINARE E RUOLO DELL'IDROKINESITERAPIA

Data: 7-8-9 ottobre 2022  
Crediti: 27,2 ECM

#### CORSI CHIUSI

##### MORBO DI PARKINSON E RUOLO DELL'IDROKINESITERAPIA NELL'APPROCCIO RIABILITATIVO GLOBALE

Ulteriore progetto di sviluppo, riguarderà l'impiego di strumentazioni idonee per specifici trattamenti, quali, ad esempio, la Tecarterapia.

## **5) Centro "Notturmo"**

Progetto che guarda al futuro, sarà l'ampliamento dell'offerta del "Centro Diurno Integrato Don Mezzanotti".

Mappatura ed analisi dei bisogni del territorio correlata alle reali capacità di risposte dei servizi finalizzati al mantenimento dell'anziano presso il domicilio sulla "carezza" assistenziale per ciò che riguarda l'assistenza serale/notturna degli anziani.

Sviluppare ed offrire il servizio "Centro notturno" anziani, inteso come possibilità di cenare all'interno del Centro Don Mezzanotti. Il servizio potrebbe essere convenzionato per gli utenti ospitati nella fascia diurna ed esteso anche ai cittadini trevigliesi che non frequentano il centro durante il giorno.

Il progetto potrebbe giungere al culmine offrendo la possibilità di un pernottamento limitato a qualche giorno/settimana e porlo come periodo di sollievo per le famiglie.

È un servizio attivo in pochissime realtà ed in ambito regionale Treviglio sarebbe Comune capofila. Ad oggi è stato richiesto parere del Direttore Sanitario che si è espresso favorevolmente esprimendo al contempo un notevole entusiasmo per il progetto che potrà gettare le basi solo alla conclusione dell'emergenza sanitaria e del 2022.

## **6) Potenziamento ed evoluzione del servizio di Assistenza Scolastica**

L'odierna multiformità, con la quale le problematiche della diversità si manifestano nelle classi, impone alla scuola un cambiamento: il superamento di modelli didattici e organizzativi uniformi e lineari, destinati ad un alunno medio astratto, in favore di approcci flessibili adeguati ai bisogni formativi speciali dei singoli alunni. L'inclusione passa attraverso la reale possibilità di far integrare gli alunni che versano in stato di fragilità con i compagni di classe, ma soprattutto con il mondo esterno. Partendo da questo punto di vista nasce la necessità di sviluppare e sottoscrivere convenzioni e protocolli con gli istituti scolastici e le famiglie per proporre progetti di vita dell'alunno attraverso progetti territoriali e di inclusione degli alunni disabili.

Le premesse di cui sopra potranno essere sviluppate da Ygea attraverso l'evoluzione del servizio di Assistenza Scolastica.

Il progetto riguarderà l'avvio di tavoli di lavoro coinvolgendo i dirigenti del settore amministrativo, i dirigenti scolastici, la neuropsichiatria e consulenti pedagogici che potranno accompagnarci nella realizzazione di un servizio che si avvicini il più possibile all'idea di inclusione.

Inclusione intesa come partecipazione attiva dell'alunno all'interno della classe, partecipazione attiva in gruppi ristretti di lavoro, rimodulando l'approccio dell'assistenza basandosi anche sull'esperienza pregressa di "Estate Indimenticabile"

Nel suo complesso, quanto descritto ai punti precedenti, propone un progetto ambizioso che si svilupperà nel prossimo triennio.

La finalità ultima è offrire in primis alla cittadinanza di Treviglio una Società adeguata alle sue esigenze, reattiva, dinamica e redditizia, ovvero il cuore pulsante del *welfare* trevigliese.

## **6. Budget**

Doveroso precisare che, anche quest'anno, effettuare una previsione per il triennio successivo è estremamente difficoltoso, data l'incertezza del mercato attuale e le

ricadute in particolare sul settore delle farmacie degli effetti della pandemia. Al momento, infatti, pur presupponendo una certa ripresa, non essendo noti né la durata della pandemia, né gli effetti della presenza o assenza di dispositivi di protezione individuale, di eventuali chiusure del territorio, dell'eventuale permanere di nuove dinamiche quali quella dello *smart working*, non è possibile basarsi meramente sul trend storico con le variazioni previste data la progettualità aziendale. Per tutto ciò si è effettuata una previsione prudenziale dei risultati del triennio 2022-2024 e, in particolare, dell'esercizio 2022.

Conto Economico		2022	2023	2024
Valore della produzione	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	7.918.672	8.033.493	8.129.975
	Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
	Altri ricavi e proventi	230.000	232.000	235.000
<b>Totale</b>		<b>8.148.672</b>	<b>8.265.493</b>	<b>8.364.975</b>
Costi della produzione	Costi delle materie prime sussidiarie, materie di consume e merci	4.267.324	4.309.797	4.352.695
	Costi per servizi	1.010.000	1.000.000	990.000
	Costi per il godimento di beni di terzi	205.500	205.500	205.500
	Costi del personale	2.035.000	2.050.000	2.065.000
	Ammortamenti e svalutazioni	300.000	289.000	170.000
	Variazione delle rimanenze	10.000	10.000	10.000
	Accantonamento per rischi	0	0	0
	Altri accantonamenti	0	0	0
Oneri diversi di gestione	80.000	80.000	80.000	
<b>Totale</b>		<b>7.907.824</b>	<b>7.944.297</b>	<b>7.873.195</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>		<b>240.848</b>	<b>321.196</b>	<b>491.779</b>
Proventi e oneri finanziari	proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate	0	0	0
	Altri proventi finanziari	50	50	50
	Interessi e altri oneri finanziari	3.250	3.000	2.750
Rettifiche di valore di attività finanziarie	Rivalutazioni di partecipazioni	0	0	0
	Rivalutazioni di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
	di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
	Svalutazioni di partecipazioni	0	0	0
	Svalutazioni di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
Svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni.	0	0	0	
<b>Totale delle rettifiche</b>		<b>-3.200</b>	<b>-2.950</b>	<b>-2.700</b>
Proventi e oneri straordinari	Proventi e oneri straordinari	0	0	0
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>237.648</b>	<b>318.246</b>	<b>489.079</b>