



AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA

**CASA PER ANZIANI**

Viale Trieste, n. 42

Cividale del Friuli - C.A.P. 33043 (UD)

Tel. 0432 731048 / 732039 - Fax 0432 700863

Part. IVA 02460260306

**email:** protocollo@aspcividale.it **pec:** postacert@pec.aspcividale.it

**www.aspcividale.it**

## **RELAZIONE SULLA GESTIONE DEL BILANCIO AL 31.12.2021**

### **PREMESSA**

L'esercizio economico 2021 è stato condizionato, in tutti i suoi aspetti, dagli effetti della pandemia iniziata nel 2020 e per i quali è stato necessario mantenere gli assetti organizzativi definiti nell'anno precedente.

Tale contesto organizzativo si è concretizzato, lo ricordiamo, nella chiusura della struttura ai familiari e ai visitatori, ai volontari e a una rivisitazione dell'organizzazione del lavoro, delle procedure e protocolli interni e degli spazi. Si è deciso inoltre di ridurre il numero di posti letto stabilmente occupati, mantenendo libero un nucleo da 16 posti letto (nucleo Giglio) riservato alla eventuale ricollocazione e gestione degli ospiti in caso di positività al Covid e di destinare ulteriori posti letto all'interno del nucleo Rosa per accogliere in sicurezza gli ospiti sottoposti a quarantena preventiva (nuovi ingressi e rientro da ricoveri ospedalieri).

Nonostante queste limitazioni, indispensabili per la tutela dei nostri residenti, tutti i servizi sono sempre stati assicurati e hanno consentito il progressivo ripristino senza limitazioni di tutte le attività interne extra assistenziali di animazione e socializzazione.

I contatti con i familiari e i visitatori sono sempre stati garantiti, nel rispetto delle disposizioni regionali e nazionali, all'interno degli spazi appositamente individuati all'interno della struttura e all'esterno (terrazze e giardino) e tramite il servizio di videochiamata.

E' necessario altresì evidenziare che le ricadute psicologiche derivate dal pesante impatto che la pandemia ha avuto su moltissime strutture residenziali per anziani, tra cui quella di Cividale, hanno fortemente condizionato la domanda di posti letto con effetti che si sono manifestati durante l'intero esercizio 2021 e sono tutt'ora sensibili.

In termini economici per l'anno 2021 pesano la contrazione dei ricavi (derivanti dalle rette) in ragione del minor tasso di occupazione dei posti letto e un generalizzato aumento dei costi non solo per l'acquisto di DPI, ma anche dei generi alimentari, dell'energia elettrica e del gas.

### **ANALISI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE**

Si evidenzia che l'approvazione del bilancio è successiva alla data prevista dall'art. 7 del Regolamento regionale di contabilità, in considerazione del fatto che l'incarico di revisore contabile, scaduto in data 06.03.2022, non era ancora stato deliberato in attesa del necessario parere della Direzione centrale Salute. L'incarico è stato disposto con deliberazione n. 9 del 05.05.2022.

La relazione sulla gestione, così come previsto dall'art. 13 del Regolamento per la disciplina del sistema di contabilità economica patrimoniale e per la gestione del patrimonio nelle APSP della Regione F.V.G. approvato con D. P.REG n. 187/2021, contiene le valutazioni sull'efficacia dell'azione in relazione agli obiettivi prefissati per l'anno 2021 e rappresenta un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione dell'ente e dell'andamento e del risultato della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui essa ha operato, con

particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze cui l'ente è esposto.

La struttura è *Covid free* dal 08.01.2021 (ultimo ospite positivo in data 24.12.2020) e durante tutto l'anno sono state mantenute e osservate tutte le disposizioni emanate a livello nazionale/regionale ai fini della prevenzione dal contagio; misure tra l'altro contenute nel Piano di prevenzione e limitazione della diffusione dell'infezione Covid 19, aggiornato con Determinazione Dirigenziale nr. 265 del 24.11.2021.

### Presenze

Il bilancio di previsione 2021, approvato con deliberazione n. 21 del Consiglio d'Amministrazione del 31 dicembre 2020, era stato costruito ipotizzando un'occupazione media di 200 ospiti, di cui 190 non autosufficienti e 10 autosufficienti, tenuto conto del limite dei 215 posti convenzionati e dei dati relativi all'occupazione e alle assenze medie relative all'anno 2019.

Alla data del 01.01.2021 l'ASP accoglieva 151 ospiti. L'organizzazione è stata impegnata al massimo per garantire una efficiente ripresa degli accoglimenti finalizzata alla progressiva rioccupazione dei posti letto, coerente con gli obiettivi del bilancio di previsione e tenuto conto delle limitazioni imposte dai vigenti protocolli regionali che prevedevano l'isolamento preventivo dei nuovi ospiti e di quelli rientranti da ricovero ospedaliero.

Oltre che dagli effetti diretti causati dall'emergenza, l'occupazione dei posti letto nell'anno 2021 è stata condizionata negativamente dalla difficoltà di reclutamento del personale infermieristico determinata dalla carenza strutturale di figure infermieristiche che investe tutto il comparto della sanità. Dal mese di settembre, infatti, è stato necessario limitare gli accoglimenti in quanto il contingente infermieristico disponibile consentiva di garantire l'assistenza infermieristica ad un numero massimo di 205 ospiti-

Come illustrato in premessa, per tutto il 2021 il nucleo Giglio (16 posti letto) non è stato occupato

Alla data del 31/12/2021 risultavano 22 domande in lista d'attesa e il tempo medio di attesa per l'ingresso è stato di giorni 41,98 (dalla data di presentazione della domanda). Si evidenzia che i tempi d'attesa sono stati determinati sia dalla incertezza dei richiedenti rispetto all'ingresso nonché dall'obbligo di quarantena per i nuovi accoglimenti che prevedevano 15 giorni di isolamento preventivo.

Si riporta di seguito una sintesi dei dati relativi all'occupazione dei posti letto riferita all'anno 2021:

Media annua posti letto occupati 2021		n. 185,98
Totale assenze annuali Ospite pari a n. 956 giornate di cui:		n. 89 Autosufficienti
		n. 867 non Autosufficienti
Domande di accoglimento ricevute n. 173		- 52 ingressi (di cui 3 con priorità) provenienti da RSA. - 15 ingressi direttamente da Aziende ospedaliere
Totale Ospiti accolti n.131	n. 14 Autosufficienti n. 117 Non Autosufficienti	- 14 ingressi da altre strutture residenziali - 50 da domicilio.
Dimissioni dalla struttura		
n. 54 Decessi	n. 2 Trasferimenti ad altra struttura	n. 16 dimissioni per rientro a domicilio (tutti Non Autosufficienti)
Ricoveri ospedalieri n. 134		

## Andamento economico della gestione

Rispetto alle previsioni formulate di una presenza media pari a 200 posti letto occupati, il 2021 si è concluso con una media di 185,98 per le ragioni sopra esposte.

In considerazione dell'andamento dell'occupazione dei posti letto durante tutto l'anno è stato operato un costante e attento monitoraggio dell'andamento di costi e ricavi che ha permesso di attuare tempestivamente le azioni necessarie per garantire il risultato del pareggio di bilancio, sempre assicurando il mantenimento degli standard assistenziali previsti.

Va ricordato che a fronte di una minore occupazione, le voci direttamente correlate, e quindi variabili, sono quelle dei ricavi derivati dalle rette e dei costi sostenuti per i posti letto gestiti in appalto, mentre essa non incide sui costi fissi (personale, servizio di sanificazione e igiene, servizio di lavanderia, utenze ecc) che restano invariati.

In sede di consuntivo 2020 era stato implementato il Fondo di emergenza finalizzato agli oneri straordinari correlati all'emergenza e allo stesso, durante l'esercizio 2021, sono stati imputati i seguenti costi:

- acquisto DPI (Dispositivi di Protezione Individuale), quali guanti, mascherine, visiere, materiale disinfettante, ecc.;
- acquisto test rapidi antigenici per il monitoraggio degli ospiti;
- intensificazione servizio di pulizia e igiene ambientale (sia per finalità di prevenzione che in fase di emergenza per le necessarie sanificazioni dei locali);
- implementazione del servizio di animazione anche per garantire il mantenimento dei contatti ospite/familiari;
- check point (due unità di personale) per la gestione delle visite programmate e del controllo degli accessi in struttura.

Tra i fattori che incidono significativamente sul risultato di esercizio si segnalano, nel secondo semestre gli aumenti straordinari dei prezzi dell'energia elettrica e del gas naturale, quasi triplicati fra gennaio e settembre 2021, che hanno determinato anche un rincaro generalizzato dei prezzi d'acquisto, in particolare quello dei generi alimentari

Di seguito i maggiori oneri relativi alle utenze:

- Energia elettrica € 40.896,77
- Gas e riscaldamento € 39.699,57

L'occupazione dei posti letto inferiore alla previsione ha generato minori ricavi provenienti dalle rette per circa € 438.000.

Con delibera di Giunta regionale n. 1933 del 17 dicembre 2021 sono state definite dalla Regione le indicazioni operative per l'erogazione dei contributi straordinari di cui all'art. 8 della L.R. n.13/2021, a ristoro dei maggiori oneri derivanti dagli impatti economico-finanziari che il protrarsi dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 ha prodotto sul sistema dei servizi residenziali per anziani della regione per il periodo 01 febbraio – 31 dicembre 2020.

In data 11.03.2022 l'ASUFC ha emesso l'avviso per la concessione di tali contributi e si è provveduto pertanto a inoltrare la richiesta per le giornate di non occupazione dei posti letto nel periodo di riferimento pari a 2887 per un valore di € 86.610,00. Si resta in attesa di conoscere l'esito dell'istruttoria.

Per quanto riguarda invece gli eventuali ristori per le giornate di non occupazione dei posti letto per l'anno 2021 non vi sono al momento determinazioni in merito. A titolo informativo, utilizzando i medesimi criteri, le

giornate di non occupazione per l'anno 2021 attribuibili sempre all'emergenza Covid, risultano pari a 13.383 per un contro valore indicativo di € 491.490

Grazie alla solidità di bilancio dell'ente, ad una gestione accorta e responsabile e all'utilizzo del fondo di emergenza, nonostante i maggiori oneri sostenuti e non preventivabili e la minore occupazione rispetto alle previsioni, è stato possibile chiudere il bilancio 2021 in sostanziale pareggio, con un utile pari a € 3.915,93.

## **INVESTIMENTI IN C/CAPITALE**

### **Realizzazione nucleo Alzheimer**

Consapevoli della necessità di rispondere ai nuovi bisogni assistenziali legati all'aumento delle demenze cognitive, da tempo divenuti prevalenti, l'ASP ha avviato un percorso finalizzato alla creazione di spazi dedicati in particolare agli ospiti affetti da tali patologie. Nel 2021 si sono conclusi i lavori di realizzazione del Giardino Alzheimer e si è deciso di proseguire tale percorso.

Il Direttore Generale ha pertanto affidato ad un gruppo di lavoro multidisciplinare costituito dal Coordinatore dell'area socio assistenziale, Responsabile del servizio di prevenzione e protezione, Case manager relazionale e dal Coordinatore della cooperativa, il compito di valutare possibilità di realizzazione di un nucleo Alzheimer (sia dal punto di vista degli ambienti esistenti sia dal punto di vista organizzativo) all'interno del quale sviluppare l'approccio non farmacologico basato soprattutto sulla Terapia Ambientale.

La proposta presentata prevede la realizzazione del nuovo nucleo all'interno degli spazi siti al piano rialzato della struttura (nucleo Giglio) che si affaccia direttamente sul giardino terapeutico completato lo scorso anno. Il nucleo sarà oggetto di interventi non strutturali, ma di tipo impiantistico, riorganizzativi e funzionali degli spazi già esistenti che prevedono il rifacimento delle pitture, dell'illuminazione, della pavimentazione e il rinnovo degli arredi.

Il progetto sarà finanziato in parte con fondi propri dell'Asp e in parte utilizzando la donazione di € 70.000 accettata con Deliberazione n. 23 del 24.11.2021.

I lavori di realizzazione verranno avviati nel corso del secondo semestre dell'anno 2022.

### **Interventi minimi necessari a garantire il rispetto delle disposizioni previste dal DP.Reg. 144/2015" Bando Eisa.**

Durante l'anno 2021 si sono concluse le attività di individuazione della Direzione Lavori e del Responsabile per la sicurezza cantieri ed è stata avviata la fase di selezione dei partecipanti alla procedura. I lavori dovrebbero concludersi nel 2022.

Gli interventi sono stati inseriti nel programma delle opere pubbliche dell'anno 2022, giusta delibera del consiglio di Amministrazione n. 28 del 22.12.2021.

## **PERSONALE: IL PIANO OCCUPAZIONALE E LA PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE**

Permane la criticità relativa al reclutamento di personale sanitario, in particolare per il profilo infermieristico.

Le difficoltà di reclutamento non sono dovute solo alla carenza di professionisti, che comunque sconta una programmazione nazionale che si è dimostrata non in linea con le necessità, ma anche alla sempre minore attrattività del servizio sanitario pubblico.

I dati relativi alle dimissioni volontarie del personale infermieristico dalle strutture sanitarie regionali e le procedure centralizzate bandite dall'ARCS (Azienda regionale di coordinamento per la salute) confermano la criticità della situazione e conseguentemente ci si è mossi cercando di anticipare i tempi delle procedure concorsuali aziendali rispetto a quelle regionali.

Di seguito la sintesi delle procedure concorsuali bandite durante l'anno:

**Collaboratore professionale sanitario (infermiere):** due procedure di mobilità (di cui una andata deserta), tre procedure per assunzione rispettivamente di 2 e 4 dipendenti a tempo indeterminato. Ad entrambe le procedure sono stati ammessi i laureandi delle sessioni di aprile e novembre 2021.

**Operatore socio sanitario:** una procedura per la formazione di una graduatoria a tempo determinato.

**Assistente amministrativo:** una mobilità andata deserta, una procedura per l'assunzione di una unità a tempo indeterminato.

**Aiuto cuoco:** una procedura per formulazione di una graduatoria per sostituzione assenze lunga durata

Nel corso del 2021 si è dovuto inoltre far fronte, fortunatamente in misura minima, alle assenze di personale che non ha adempiuto agli obblighi vaccinali previsti dal D.L. 44 del 01 aprile 2021 convertito in Legge n. 76 del 28 maggio 2021.

In data 16.10.2021 ha preso servizio il Case Manager Relazionale.

## **Politiche del personale**

Le politiche del personale dell'ASP da sempre si concretizzano ed evolvono nell'attenzione crescente al benessere organizzativo e alla valorizzazione del capitale umano, nella crescente consapevolezza che essa non può essere disgiunta dalla valutazione del potenziale di ciascuno e, nel contempo, dall'importanza di cogliere la diversità di cui è portatrice ogni persona.

Tale attenzione si rende necessaria ancora di più in un contesto, di carenza cronica di profili sanitari. Si è pertanto avviato un processo finalizzato a fidelizzare il personale dipendente con l'obiettivo di valorizzare ciascuna figura rispetto allo specifico valore aggiunto apportato all'organizzazione e creare le condizioni per poter conciliare il più possibile gli orari di lavoro rispetto alle esigenze specifiche, senza pregiudicare in alcun modo il servizio di assistenza.

In tale contesto in accordo con le OO.SS e le RSU aziendali si è deciso

- a) l'introduzione di sistemi "incentivanti", in aggiunta al sistema premiante della performance, diversificati per profili professionali e aree di appartenenza.
- b) l'attivazione delle progressioni orizzontali con cadenza periodica. Per il 2021 sono state assegnate n.22 fasce e per il 2022 si procederà con l'assegnazione di ulteriori 9 fasce;
- c) l'erogazione di un premio agli operatori assistenziali e infermieristici per riconoscere l'impegno dimostrato nella gestione durante il periodo della pandemia 2020 ed in particolare durante il focolaio del mese di dicembre.

La sfida per i prossimi anni sarà quella di trovare nuove misure per rendere attrattiva e stimolante dal punto di vista professionale la realtà aziendale.

## **Formazione**

L'emergenza COVID nell'anno 2020 non ha reso possibile la fruizione dei corsi di formazioni previsti nel piano annuale: tutti le attività formative sono infatti state sospese a tutti i livelli (nazionali/regionali).

Nel corso 2021 si è pertanto deciso di ripianificare l'attività dando precedenza alle seguenti attività formative

- Piano covid aziendale e procedure gestione di emergenza – 4 edizioni in presenza a cui ha partecipato tutto il personale dell'ASP
- Aggiornamento BLS/D personale infermieristico (in presenza)

- Il malato di Alzheimer e la sua presa in carico I<sup>a</sup> edizione (32 ore)
- Corso base anticorruzione e trasparenza (personale area amministrativa) FAD
- Corso privacy (personale area amministrativa)

### **Performance 2021**

Il piano delle performance per l'anno 2021 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, con deliberazione n. 9 del 28.06.2021 e tutti gli obiettivi previsti sono stati tutti raggiunti.

Alla data di predisposizione del presente documento è in fase di predisposizione la Relazione sulla performance che dovrà essere validata dall'Organismo Indipendente di valutazione.

### **SERVIZI ALLA PERSONA**

Anche per l'anno 2021 sono stati mantenuti gli assetti organizzativi definiti nel corso dell'anno 2020 in funzione delle misure necessarie a prevenire e ridurre i rischi di contagio.

Va sottolineato l'incremento generalizzato del carico assistenziale, in particolare dei nuovi ospiti che presentano elevati e preesistenti livelli di fragilità e di compromissione fisica e cognitiva nonché l'aumento di ospiti non rientranti nella categoria degli anziani non autosufficienti ma per i quali a livello territoriale non esistono strutture adeguate.

Un tanto si traduce anche nella necessità di conoscenze e competenze specialistiche delle équipe di cura che fino ad oggi non erano necessarie.

Durante il 2021 sono stati inoltre garantiti senza alcuna limitazione i servizi di fisioterapia, animazione, parrucchiere ed estetista, terapia occupazionale.

**IL DIRETTORE GENERALE**

**Dott.ssa Nicoletta Tofani**

**IL PRESIDENTE**

**Dott.ssa Piera Beuzer**

### **CONSIDERAZIONI FINALI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Il 2021 è stato caratterizzato dal mantenimento degli assetti organizzativi istituiti durante il 2020 per affrontare lo stato di emergenza Covid 19. Un intervallo di 24 mesi durante i quali abbiamo vissuto, al pari di tutte le strutture residenziali, una situazione di difficoltà mai vista prima, sia da un punto di vista organizzativo ed economico che per il contenimento della diffusione di Covid-19 nella Casa.

La prima, enorme, sfida che l'ASP ha dovuto affrontare, durante tutto il 2021, è stata quella di riuscire progressivamente a recuperare il pesantissimo gap occupazionale di posti letto. L'esercizio era iniziato con una drastica riduzione di posti letto occupati rispetto all'anno precedente e con una lista d'attesa quasi inesistente in ragione di una diffidenza diffusa nei confronti delle strutture residenziali per anziani che ha portato anche a un significativo numero di richieste di dimissione nei primi mesi dell'anno.

L'andamento di costi e ricavi è stato monitorato costantemente, anche con il supporto del Revisore, e questo ha consentito alla direzione di attuare tempestivamente tutte le misure utili di razionalizzazione delle risorse. In particolare, la Direzione, in sinergia con la Cooperativa che ha in affidamento parte del servizio assistenziale, grazie ad un importante ed efficace lavoro sia organizzativo che di programmazione, è riuscita a garantire il corretto equilibrio nella suddivisione dei posti letto affidati in appalto e di quelli gestiti con

personale dell'ASP al fine di mantenere il giusto rapporto economico tra le rette incassate e il costo giornaliero del servizio appaltato.

A partire dal secondo semestre la situazione occupazionale ha trovato un suo equilibrio, ma nel mese di settembre la carenza di organico infermieristico ci ha costretti a fissare l'occupazione massima a 205 posti letto al fine di non pregiudicare gli standard assistenziali.

L'altra grande sfida è stata, ed è tuttora, quella di riuscire a garantire la presenza del personale assistenziale e, soprattutto, sanitario. Sussistono due ordini di problemi: uno legato alle continue assenze per positività al Covid degli operatori, tuttora sottoposti a due tamponi settimanali grazie ai quali è possibile di individuare tempestivamente tutti i positivi, quasi sempre asintomatici, che poi sono costretti ad assentarsi dal lavoro fino alla guarigione. Si segnala che tutte le settimane vengono rilevati nuovi positivi. Il secondo legato alla difficoltà di reclutamento del personale, di cui si è già parlato ampiamente, aggravato dai numerosi concorsi che l'azienda sanitaria e le altre regioni d'Italia bandiscono costantemente e sottraggono preziose risorse umane alle ASP.

La paura iniziale che ognuno nel proprio ruolo ha vissuto nell'affrontare difficoltà mai conosciute si è tramutata nella consapevolezza che è possibile trovare un equilibrio e convivere, sebbene con qualche limitazione, con l'emergenza grazie alla rivisitazione del modello organizzativo, alla professionalità e all'impegno di un gruppo di professionisti coeso, maturo e responsabile e mantenendo le necessarie precauzioni a tutela della salute dei nostri ospiti.

Tuttavia ci preoccupa la prospettiva di un eventuale riaggravamento della situazione determinato da una nuova virulenta ondata che in una realtà come la nostra avrebbe pesanti ripercussioni e metterebbe inevitabilmente in crisi:

- la salute, la serenità e il benessere degli anziani residenti costringendoli nuovamente ad un periodo di isolamento e alla limitazione delle attività e della socializzazione;
- i familiari, per evidenti ragioni;
- il servizio assistenziale in una situazione già gravata da una carenza strutturale;
- la salute e la condizione lavorativa degli operatori in servizio che sarebbero costretti a operare in condizioni di fortissimo stress, con turni di lavoro più pesanti e gravati ulteriormente dall'utilizzo di DPI come tute e visiere;
- la situazione economica dell'ente, in ragione dei maggiori costi necessari al rafforzamento delle misure di sicurezza e dei minori ricavi dovuti della sospensione degli accoglimenti.

Tuttavia riteniamo sia dovere di chi amministra e dirige affrontare con impegno, responsabilità ed efficienza le situazioni di emergenza senza però perdere di vista la prospettiva futura, anche al di là dell'emergenza. In quest'ottica si inserisce il nostro progetto Alzheimer avviato con la realizzazione del giardino e che stiamo sviluppando grazie alla creazione di un nucleo dedicato.

La continuità di cura della persona necessita di integrazione e flessibilità dell'intera rete dei servizi che, specie nell'ambito socio-sanitario, vanno costruite a vari livelli, istituzionale, gestionale e professionale, e sarebbe necessario adottare ed implementare a livello di sistema le strategie volte a dare risposte ai bisogni dell'utenza e del territorio, soprattutto a quelli emergenti sempre più diffusi (dipendenze, patologie psichiatriche e di grave decadimento cognitivo, etc). Il periodo della pandemia ha evidenziato alcune criticità nella rete dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari pubblici e la politica di riduzione dei ricoveri ospedalieri impropri, che dovrebbe generare processi con valenza positiva, avvantaggia dal punto di vista economico le aziende sanitarie, ma comporta un sovraccarico delle attività assistenziali e sanitarie delle residenze che appare difficilmente sostenibile. Le strutture residenziali come le ASP si vedono costrette a far fronte non solo ai bisogni sociali, di assistenza e cura della persona, ma sempre più a quelli sanitari anche di tipo specialistico (Alzheimer e patologie di grave decadimento cognitivo, dipendenze, patologie psichiatriche, stati

vegetativi, stati terminali, cure intermedie, assistenza post acuti, etc) cosa che fino a qualche anno fa non era assolutamente preventivabile.

Ciò nonostante, garantire la qualità di vita degli anziani residenti resta l'obiettivo prioritario di questa amministrazione.

Come considerazione finale si evidenzia una certa preoccupazione rispetto alla sostenibilità dell'equilibrio del bilancio aziendale per l'anno 2022, pur a fronte di un'occupazione dei posti letto perfettamente in linea con le previsioni, in ragione di un andamento dei costi caratterizzato da un significativo rialzo generalizzato, anche a causa della ripresa dell'inflazione.

**IL PRESIDENTE DEL C.D.A.**

**Dott.ssa Piera Beuzer**