



## *BILANCIO SOCIALE 2014*

Allegato al Bilancio consuntivo 2014  
approvato con delibera dell'Assemblea dei Soci n. 1 del 26/05/2015

## Sommario

<i>Presentazione</i> .....	4
<i>Parte I: “Valori di riferimento, visione e indirizzi”</i> .....	6
1. <i>L’Identità aziendale</i> .....	6
<i>Chi siamo</i> .....	6
2. <i>Principi, valori e finalità</i> .....	7
3. <i>Gli obiettivi strategici</i> .....	9
4. <i>Il sistema di governance dell’ASP</i> .....	12
5. <i>La struttura organizzativa</i> .....	14
6. <i>Gli stakeholder ed il sistema delle relazioni dell’ASP</i> .....	18
<i>Parte II: “Rendicontazione delle politiche e dei servizi resi”</i> .....	20
1. <i>Il contesto di riferimento</i> .....	20
2. <i>I nostri servizi le attività</i> .....	25
2.1 <i>L’Accesso ai Servizi</i> .....	25
2.2 <i>L’Erogazione dei servizi e delle prestazioni</i> .....	25
3. <i>Area anziani</i> .....	27
<i>Attività educative e di animazione</i> .....	31
4. <i>Area disabili</i> .....	34
5. <i>Area minori</i> .....	42
6. <i>Le altre attività</i> .....	46
<i>Attività dell’area carcere</i> .....	46
<i>Attività dell’area psichiatria</i> .....	46
<i>Il progetto “Condominio solidale Arnica”</i> .....	46
<i>Attività di sensibilizzazione</i> .....	47
<i>Realtà ospitate</i> .....	47
7. <i>Prospettive future</i> .....	49

<i>Parte III: “Rendicontazione delle risorse disponibili e utilizzate”</i> .....	51
1. <i>Risorse economico-finanziarie</i> .....	51
<i>Conto economico riclassificato a “PII e ROC caratteristici”</i> .....	51
<i>Stato patrimoniale “destinativo - finanziario” riclassificato</i> .....	52
<i>Principali indici economici</i> .....	55
<i>Rappresentazione sintetica delle principali voci di costo e ricavo</i> .....	57
2. <i>Risorse umane</i> .....	61
3. <i>Altre risorse</i> .....	66
<i>Nota metodologica</i> .....	68
<i>Elenco dei redattori</i> .....	69
<i>Reperibilità del documento</i> .....	69

Questo è il secondo bilancio sociale dell'ASP Città di Piacenza. Il bilancio sociale è uno strumento pensato per fare in modo che tutti coloro che sono interessati e tutti i cittadini siano in grado di capire quali sono le finalità e le scelte dell'attività dell'Azienda, in che modo vengono organizzati i servizi, quale attenzione si presta agli utenti, che risultati sono stati raggiunti.

Inoltre rispetto al Bilancio tradizionale il Bilancio Sociale mette in grado chiunque di conoscere quali risorse finanziarie vengono utilizzate e come vengono impiegate.

Il 2014 è stato ancora una volta un anno di grande cambiamento. Nell'area anziani sono stati modificati per tre volte i modelli organizzativi, nell'area disabili si è quasi completato il processo di accreditamento dei Centri Socio Riabilitativi Residenziali. Tutte le altre attività minori, carcere, progetto Arnica, attività di promozione e sensibilizzazione sulla disabilità sono proseguite mantenendo alti livelli qualitativi.

L'ASP nel 2014 ha confermato il suo ruolo di soggetto fondamentale del sistema del welfare cittadino ed inoltre si è rafforzata e potenziata come Azienda preparandosi alle impegnative sfide future.

I numerosi progetti individuati nei provvedimenti di programmazione sono stati attivati, alcuni hanno fatto significativi passi avanti, altri sono stati completati.

Completamento del processo di accreditamento di una CRA, piano formativo, controllo di gestione, riorganizzazione dell'apparato amministrativo (significativamente ufficio tecnico e provveditorato), verifica del Global Service, valorizzazione del patrimonio sono i progetti nei quali si sono ottenuti significativi risultati.

È stato realizzato un progetto "Analisi prospettive di sviluppo" che si è articolato in un lavoro interno di definizione di un quadro di riferimento, di punti di forza e di debolezza dell'Azienda e di individuazione di possibili obiettivi e progetti di sviluppo in uno studio affidato all'Università di Modena e Reggio che ha in modo scientifico ed organico approfondito la nostra situazione e individuato le potenzialità di sviluppo, avvalorando in molti casi le nostre ipotesi.

L'esito di tale lavoro è stato un prodotto di qualità, presentato agli organi Aziendali e che ha costituito la base per il dibattito che si è sviluppato circa le prospettive di sviluppo dell'ASP e la definizione del programma di riordino territoriale delle ASP sia in sede politica e che negli organi istituzionali, Giunta Comunale, Commissione Consigliare, Consiglio Comunale.

In un periodo così tumultuoso e problematico per l'Azienda ancora una volta sono state le persone che qui lavorano ad assicurare la tenuta dell'organizzazione, servizi di alta qualità, azioni di miglioramento.

Anche in momenti che sembravano propizi a scoramento e disinvestimenti, la struttura organizzativa, non solo ha conservato solidità, ma si è rinforzata rinsaldando coesione, spirito di gruppo e spirito aziendale. Al di là di ogni possibile retorica un nostro vero punto di forza su

cui abbiamo potuto fare affidamento e su cui continuiamo a puntare.

Ogni area professionale aziendale è migliorata. L'area tecnico assistenziale ed educativa ha perfezionato la conoscenza delle innovazioni introdotte, l'area amministrativa si è rinnovata, l'area tecnica si è trasformata, il management ha migliorato la propria capacità di lavorare come gruppo e il proprio orientamento al risultato.

L'aspetto economico resta problematico, con qualche segno di miglioramento già riscontrabile nella riduzione delle perdite conseguite nel 2014 rispetto a quanto preventivato e con aspettative di un significativo ulteriore miglioramento grazie alla realizzazione nel medio periodo di tutti i progetti e le iniziative di cui sopra si è fatto cenno. Lo strumento del controllo di gestione, in fase di collaudo, consentirà di monitorare e meglio gestire ogni attività di ASP nel perseguimento della qualità del lavoro e dei servizi svolti nel rispetto di una rigorosa logica di economicità.

L'Asp Città di Piacenza è pronta ad affrontare le sfide. Alcune precondizioni vanno tuttavia assicurate. Il Comune di Piacenza che è Proprietario, Committente ed altro ancora, deve dare credito e sostenere concretamente l'Azienda.

Inoltre ci sono una serie di questioni, poste all'attenzione del dibattito pubblico dalle Associazioni delle ASP che vanno affrontate e risolte.

Si possono indicare le principali, come la disomogeneità a livello regionale in merito alle funzioni attribuite alle Asp nei diversi distretti, la necessità di salvaguardare un ruolo e uno spazio pubblico nella gestione dei servizi, la proposta di assicurare la partecipazione delle ASP alle forme di concertazione tra Regione ed Enti Locali (in particolare nella Cabina di regia).

Sul piano operativo e finanziario le Associazioni delle ASP rivendicano soluzioni legislative e normative che eliminino il gap competitivo tra soggetti gestori, derivante dai diversi regimi contrattuali, normativi e fiscali vigenti, che non trova alcuna giustificazione e penalizza esclusivamente la gestione pubblica, come ad esempio l'applicazione dell'aliquota IRAP.

Infine si è posto il tema concreto della remunerazione dei servizi, sia per quelli accreditati (le tariffe non sono state aggiornate), sia per quelli conferiti, i cui requisiti di efficacia e qualità richiedono finanziamenti adeguati.

A fronte di tutto questo il Bilancio Sociale dell'ASP Città di Piacenza dà conto di ciò che si è fatto, delle risorse impiegate e di come sono state utilizzate e segna un punto fermo per dare continuità e corpo al "cambiamento"

**Dott.ssa Cristiana Bocchi**

**L'Amministratore Unico**

**Dott. Giorgio Prati**

**Dott. Marco Perini**

## Parte I: “Valori di riferimento, visione e indirizzi”

### 1. L’Identità aziendale

#### Chi siamo

L’ **A.S.P. Città di Piacenza** nasce nel 2009. L’ASP ha personalità giuridica di diritto pubblico, è dotata di autonomia statutaria, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria e non ha fini di lucro. Soci dell’ASP sono il Comune e la Provincia di Piacenza.

L’ASP trae origine dall’aggregazione di tre preesistenti IPAB (Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficienza):

- l’IPAB “Pensionato e Casa Protetta Vittorio Emanuele II”,
- l’IPAB “Ospizi Civili di Piacenza,
- l’IPAB “Pio Ritiro Santa Chiara”.



## 2. *Principi, valori e finalità*



L'A.S.P. Città di Piacenza *ospita persone che necessitano di aiuto e assistenza, rispettando la loro dignità e individualità, fornendo con competenza cura, sostegno e attenzione, considerando il loro vissuto e le loro peculiarità e sensibilità. La mission può perciò essere identificata nella realizzazione di un servizio che si qualifichi per organizzazione, metodologia di lavoro e stile professionale come luogo di accoglienza, tutela ed ascolto dell'ospite in condizione di fragilità.*

Il servizio è finalizzato alla valorizzazione della persona all'interno del suo contesto relazionale, promuovendo le capacità di autodeterminazione e rendendola protagonista attiva della propria giornata.

Attraverso la promozione di un'alleanza terapeutica tra la persona, la sua famiglia (o chi ne ricopre il ruolo) e i *caregivers* formali, il servizio si propone di non interrompere i positivi legami relazionali e territoriali e di favorire il benessere della persona singola e del gruppo.

L'individuazione e definizione della mission è il prerequisito fondamentale per la costruzione di un sistema qualità, dato che da questa derivano i principi guida che orientano l'assetto organizzativo e operativo:

### - Personalizzazione dell'intervento

La qualità della vita delle persone ospiti all'interno di un servizio è determinata principalmente dalla capacità dello stesso di rispondere adeguatamente alla specifica situazione di bisogno di ogni singolo utente – il servizio si adegua all'utente e non viceversa-.

### - Integrazione multidisciplinare

La visione dell'ospite come persona alla quale offrire non esclusivamente una risposta a singoli bisogni presuppone un approccio globale: ciò può essere realizzato solo in un contesto la cui metodologia di lavoro preveda strumenti sistematici di integrazione. Le diverse figure professionali devono operare modulando il proprio (specifico) intervento, in integrazione con gli altri ruoli, condividendo gli obiettivi e individuando strategie e modalità nella relazione con l'utente e con i suoi familiari.

### - Integrazione tra interno ed esterno

Le strutture dell'A.S.P. si pongono come articolazioni funzionali all'interno della rete dei servizi territoriali; gli operatori sono quindi collaboranti con il territorio, facilitano e favoriscono l'apporto dei molteplici e differenti soggetti: istituzioni, associazioni, singoli volontari, ecc.

### - Formazione e ricerca

L'A.S.P. Città di Piacenza promuove la realizzazione di iniziative formative e di ricerca nell'ambito dei servizi a favore dei soggetti deboli, aprendo il confronto con analoghe esperienze a livello regionale e nazionale ed avviando progetti di studio e sperimentazione di nuove modalità assistenziali, educative e gestionali.

E' intenzione dell'A.S.P. Città di Piacenza mettere a disposizione degli ospiti che non possano o

non desiderino più abitare nella loro casa un luogo dove vivere serenamente, aiutandoli a mantenere il più possibile l'autonomia delle loro azioni e delle loro scelte.

L'impegno di questo ente si ispira a questa filosofia e si traduce, sul piano operativo, nel prendersi cura delle persone, fornendo risposte adeguate ai bisogni, in modo da consentire ad ognuno di esprimere abitudini, interessi e decisioni proprie nel rispetto della vita all'interno delle comunità.

Le idee guida a cui ci si ispira sono:

- il lavoro in rete, tenendo presente che il progetto sviluppato con la persona ospitata è solo una parte del complessivo progetto di vita in cui agiscono anche altri operatori formali ed informali;
- la centralità dell'utenza, perché l'attenzione deve essere sul soggetto e solo secondariamente sulla realtà circostante, avendo però chiaro che questa ha molto a che fare con il suo benessere;
- la chiarezza degli obiettivi, avendo come fine il raggiungimento o il mantenimento dei massimi livelli possibili di autonomia funzionale, mentale e sociale della persona;
- la cultura, perché la salute della persona anziana, disabile, disagiata va considerata in modo globale, tenendo conto degli aspetti fisici, mentali, sociali e ambientali che contribuiscono a garantire il suo benessere;
- l'organizzazione, dato che la centralità del soggetto obbliga i servizi che partecipano alla risposta educativa-assistenziale-riabilitativa a coordinarsi e ad integrarsi tra loro in modo da rispettare una visione unitaria della singola persona. Le principali risorse di cui l'A.S.P. Città di Piacenza dispone per raggiungere i propri obiettivi sono il personale, le famiglie, gli ospiti stessi, i volontari;
- l'umanizzazione, perchè un servizio di qualità è il risultato di un insieme di attività caratterizzate da competenze tecnico-professionali e da un elevato livello di umanità nelle relazioni interpersonali.

### 3. *Gli obiettivi strategici*

La Mission dell'Ente si traduce e concretizza in obiettivi strategici che tengono in considerazione in particolare gli indirizzi generali del Comune, della Provincia di Piacenza e dell'Assemblea dei Soci.

#### *Le linee strategiche dell'ASP per l'anno 2014*

<i>LINEE STRATEGICHE</i>	<i>OBIETTIVI</i>
<i>1. Implementazione accreditamento</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ <i>Attuazione processo di accreditamento anziani e disabili</i></li><li>❖ <i>Impostazione ed avviamento del progetto sub-committenza.</i></li><li>❖ <i>Definire le modalità di relazione circa la gestione degli esiti dei monitoraggi effettuati ed individuazione dei livelli di responsabilità.</i></li></ul>
<i>2. Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda.</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ <i>Definizione di un quadro di riferimento, di punti di forza e di debolezza dell'Azienda e di individuazione di possibili obiettivi e progetti di sviluppo.</i></li><li>❖ <i>Massimizzare i ricavi.</i></li><li>❖ <i>Presidiare il recupero crediti.</i></li><li>❖ <i>Contenere i costi.</i></li><li>❖ <i>Ricerca sinergie ed economie di scala anche attraverso la cooperazione con altre aziende e con associazioni no profit.</i></li><li>❖ <i>Implementazione del sistema Controllo di Gestione.</i></li><li>❖ <i>Ridefinizione e integrazione dell'assetto organizzativo.</i></li><li>❖ <i>Individuazione di piani di formazione con acquisizione ed implementazione di nuovi software gestionali.</i></li><li>❖ <i>Approvazione formale del piano formativo.</i></li><li>❖ <i>Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare.</i></li><li>❖ <i>Diversificazione/ampliamento della gamma dei</i></li></ul>

	<i>servizi gestiti.</i>
<b>3. Promozione e gestione efficiente del patrimonio.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Riorganizzazione dell'Ufficio tecnico.</i></li> <li>❖ <i>Censimento su file di tutta la situazione catastale di fabbricati e terreni.</i></li> <li>❖ <i>Monitoraggio organico del patrimonio.</i></li> <li>❖ <i>Attuare gli interventi previsti dal piano degli investimenti.</i></li> <li>❖ <i>Avviare la progettazione preliminare del recupero del pensionato albergo e individuarne le nuove destinazione d'uso.</i></li> </ul>
<b>4. Valorizzazione del patrimonio immobiliare, aumentando i ricavi della sua gestione e alienando gli assets non strategici.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Aggiornare il programma delle alienazioni ed attuarlo .</i></li> <li>❖ <i>Avviare la locazione del nuovo immobile di Via Landi.</i></li> <li>❖ <i>Ricerca un nuovo gestore per il ristorante albergo di Chiaravalle.</i></li> <li>❖ <i>Ricerca nuovi locatari per gli appartamenti sfitti</i></li> </ul>
<b>5. Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Individuazione di nuovi servizi per rispondere anche ai nuovi bisogni</i></li> <li>❖ <i>Salvaguardare l'attenzione all'utenza, intesa come gradimento dell'assistenza ed efficacia degli interventi.</i></li> <li>❖ <i>Miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati</i></li> <li>❖ <i>Miglioramento delle strutture assistenziali e delle dotazioni informatiche.</i></li> </ul>
<b>6. Comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Attenzione rivolta agli stakeholder dell'Ente.</i></li> <li>❖ <i>Individuazione di progetti in grado di creare rete con il territorio.</i></li> </ul>

L'obiettivo fondamentale per l'azienda è, dunque, quello di coniugare una politica improntata all'efficienza e all'economicità nella gestione e nell'uso delle risorse con il necessario ed indispensabile sviluppo dei propri servizi e attività.

La natura pubblica e la funzione sociale dell'Ente fanno in modo che essa ricerchi la massima trasparenza nei processi decisionali, nel promuovere una cultura aziendale di dialogo e

comunicazione e più in generale nel rendere conto, in modo trasparente, del proprio operato agli interlocutori di riferimento.



#### 4. *Il sistema di governance dell'ASP*

Gli organi dell'ASP svolgono istituzionalmente funzioni di indirizzo, gestione, e controllo, e sono definiti dalla legge regionale n. 2/2003, modificata dalla legge regionale n. 12/2013, dalla deliberazione di Consiglio regionale 624/2004 e dallo Statuto dell'Azienda.

##### *Assemblea dei soci*

*L'Assemblea dei soci è l'organo permanente di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'ASP; è composta dal Sindaco di Piacenza e dal Presidente della Provincia di Piacenza.*

*Le funzioni ad essa delegate sono:*

- definizione degli indirizzi generali dell'ASP;*
- nomina e revoca dell'Amministratore Unico e definizione del suo compenso;*
- indicazione alla Regione la terna prevista per la nomina del Revisore Unico e definizione del relativo compenso;*
- approvazione, su proposta dell'Amministratore Unico, degli atti fondamentali e dei documenti obbligatori;*
- approvazione delle trasformazioni del patrimonio da indisponibile a disponibile, nonché le alienazioni del patrimonio disponibile;*
- deliberazione delle modifiche statutarie da sottoporre all'approvazione della Regione;*
- deliberazione dell'ammissione di nuovi soci Enti pubblici territoriali;*
- approvazione riguardo la contrazione di mutui, aperture di credito, emissione di prestiti obbligazionari, se non già previsti nei documenti di programmazione;*
- nomina, designazione e revoca dei rappresentanti dell'ASP negli organismi cui essa partecipa;*
- approvazione, su proposta dell'Amministratore Unico, del piano di rientro in caso di perdita di esercizio.*

### ***Amministratore Unico***

*L'Amministratore unico è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione. Ad esso compete in particolare l'adozione dei seguenti atti:*

- a) proposta di piano-programma, di bilancio pluriennale di previsione, di bilancio annuale economico preventivo, di bilancio consuntivo, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea dei soci;*
- b) proposta di modifiche statutarie da sottoporre all'Assemblea dei soci; c) regolamenti di organizzazione;*
- d) nomina del direttore,*
- e) proposta all'Assemblea dei soci di piano di rientro ogni qual volta si determini una perdita di esercizio; nell'eventualità in cui il piano di rientro non consenta la copertura delle perdite, le stesse sono assunte dai soci in misura proporzionale alle quote di rappresentanza*
- f) adotta, su proposta del Direttore, regolamenti e provvedimenti a contenuto organizzativo e la dotazione organica dell'ente.*

### ***Direttore***

*Il Direttore è nominato dall'Amministratore Unico. È responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore Unico, dirige le strutture ed i servizi dell'Azienda attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali a lui assegnate. Il Direttore svolge tutte le attività gestionali e tecnico-manageriali anche a rilevanza esterna che, dalla legge, dallo statuto, dai regolamenti, non sono espressamente riservate ad altri organi.*

### *Organo di revisione*

*L'Organo di revisione contabile esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'ASP.*

Inoltre, L'ASP Città di Piacenza è organizzata, oltre che dalla normativa regionale di riferimento, anche secondo alcune fonti interne, ovvero:

- lo Statuto, che disciplina i principi fondamentali per il funzionamento dell'azienda
- i Regolamenti di funzionamento degli organi istituzionali, redatti nel rispetto delle norme statali e regionali di riferimento;
- il Regolamento di organizzazione, che disciplina l'articolazione interna della struttura organizzativa;
- il Regolamento di contabilità, che istituisce e disciplina l'adozione della contabilità economico – patrimoniale, organizzata per centri di costo e di responsabilità.

### *5. La struttura organizzativa*

L'organizzazione è un sistema complesso e dinamico nel quale si articolano le finalità, gli obiettivi, le strategie, i metodi e gli strumenti di decisione e controllo, le risorse (manageriali, professionali, tecniche, finanziarie e patrimoniali), i sistemi di relazione e di comunicazione, gli strumenti operativi.

L'assetto organizzativo dell'A.S.P. prevede la chiara distinzione tra:

- ❖ le funzioni di indirizzo e controllo (in capo all'Assemblea dei Soci),
- ❖ la responsabilità della traduzione degli indirizzi in piani, programmi e

strategie gestionali (attribuita all'Amministratore Unico),

- ❖ le funzioni gestionali (riservate al Direttore).

La gestione delle attività è improntata a criteri di efficacia, efficienza ed economicità, di trasparenza ed imparzialità, ed è attuata secondo principi di flessibilità e di responsabilità, in coerenza con quanto stabilito dai principi sanciti dal D.lgs. n. 150/09.

La struttura organizzativa dell'ASP si articola in:

### **AREA SOCIO-ASSISTENZIALE ED EDUCATIVA**

Si occupa della pianificazione e programmazione delle attività socio-assistenziali ed educative ed è responsabile della gestione dei servizi erogati, ovvero dei servizi per anziani, disabili e minori. La gestione di tali servizi comprende:

- prestazioni di tipo socio-assistenziale;
- prestazioni sanitarie;
- prestazioni riabilitative/animative;
- attività educative;
- servizi alberghieri.

### **AREA TECNICA E AMMINISTRATIVA**

Si occupa delle attività funzionali alla vita dell'azienda nel suo complesso divenire ed è costituito dai seguenti uffici:

**Il settore Affari Generali** comprende:

- ❖ *Affari generali* curano gli affari di rilevanza generale o istituzionale per l'ente, la comunicazione e i rapporti istituzionali, fornendo supporto alla Direzione generale per la programmazione strategica e l'alta direzione, oltre che per l'istruttoria, la supervisione e la vigilanza sui procedimenti amministrativi.
- ❖ *Sistemi informatici* svolgono funzioni di coordinamento sul Sistema Informativo, attuazione di piani e programmi in materia informatica, gestione della sicurezza delle reti e dei dati.
- ❖ *Attività giuridico amministrativa* ovvero funzioni di segreteria di direzione, gestione atti e protocollo, gare e contratti, funzioni legali.
- ❖ *Economato* si occupa della gestione degli acquisti, predispone un programma annuale di acquisizione di beni e servizi, in relazione alle esigenze produttive e al fine di ottimizzare i costi. Tra i suoi compiti ci sono il monitoraggio del mercato, la tenuta degli albi fornitori,

l'avviamento delle gare e la revisione delle procedure di approvvigionamento e la loro informatizzazione.

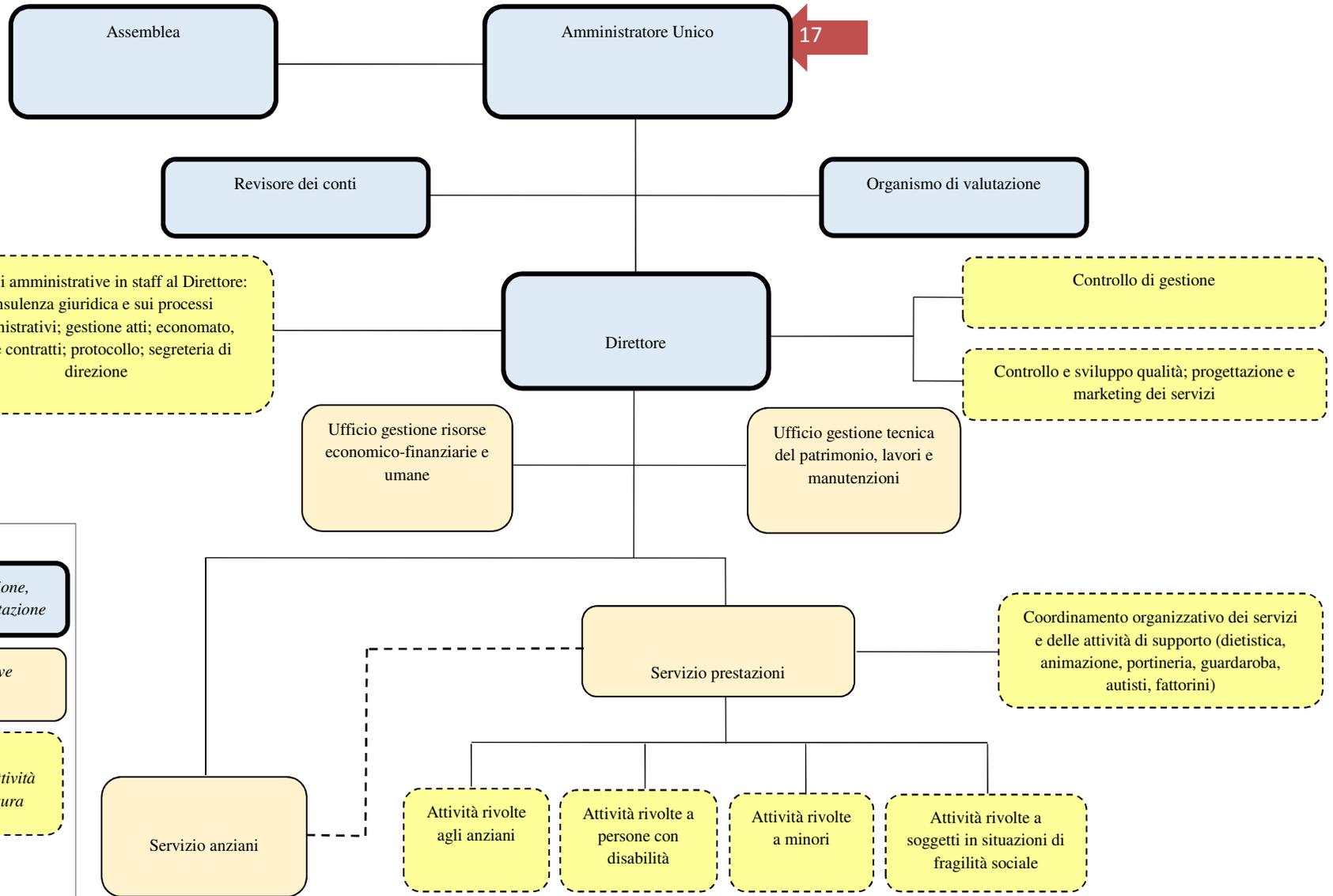
- ❖ *Ufficio tecnico, gestione del patrimonio, lavori e manutenzioni* cura la programmazione dei lavori sui beni immobili e gestisce la redazione dell'elenco annuale e del piano triennale degli interventi da realizzare in appalto o in economia; è responsabile della progettazione, dell'affidamento, dell'esecuzione, della liquidazione e della gestione e manutenzione del patrimonio immobiliare e mobiliare in proprietà, in affitto e in uso all'A.S.P. a qualsiasi titolo; redige tutta la documentazione tecnica necessaria alle gare per l'affidamento di lavori; cura l'attività di R.S.P.P. (Responsabile Servizio di Prevenzione e Protezione).

**Il settore risorse economico-finanziarie e umane** comprende:

- ❖ *Il Bilancio* che provvede agli adempimenti relativi la tenuta della contabilità generale e degli aspetti fiscali dell'azienda. Cura i rapporti con l'Organo di revisione e predispone il bilancio di previsione e il bilancio consuntivo e, attraverso l'Istituto tesoriere, provvede alle riscossioni ed ai pagamenti dell'Azienda,
- ❖ *La Gestione del Personale* che cura il reclutamento e dell'amministrazione del personale sia per quanto riguarda il trattamento giuridico che per quello economico per tutta la durata dell'iter lavorativo del dipendente fino al momento della cessazione dal servizio.
- ❖ *Il Controllo di gestione* si occupa del monitoraggio dell'andamento dei risultati raggiunti in termini economico-finanziari e sulle attività e i servizi erogati fornendo supporto decisionale alla direzione.

Tutte le attività vengono svolte in base ai "principi di legalità, equità ed imparzialità, di trasparenza e pubblicità, di efficacia ed efficienza" e sono finalizzate al risultato e al soddisfacimento dei bisogni del Cittadino.

Di seguito si propone l'organigramma di ASP Città di Piacenza.



**Legenda:**

- Organi di amministrazione, gestione, controllo e valutazione* (blue rounded rectangle)
- Strutture organizzative* (orange rounded rectangle)
- Funzioni di staff o coordinamento ovvero attività riconducibili alla struttura* (yellow dashed rounded rectangle)

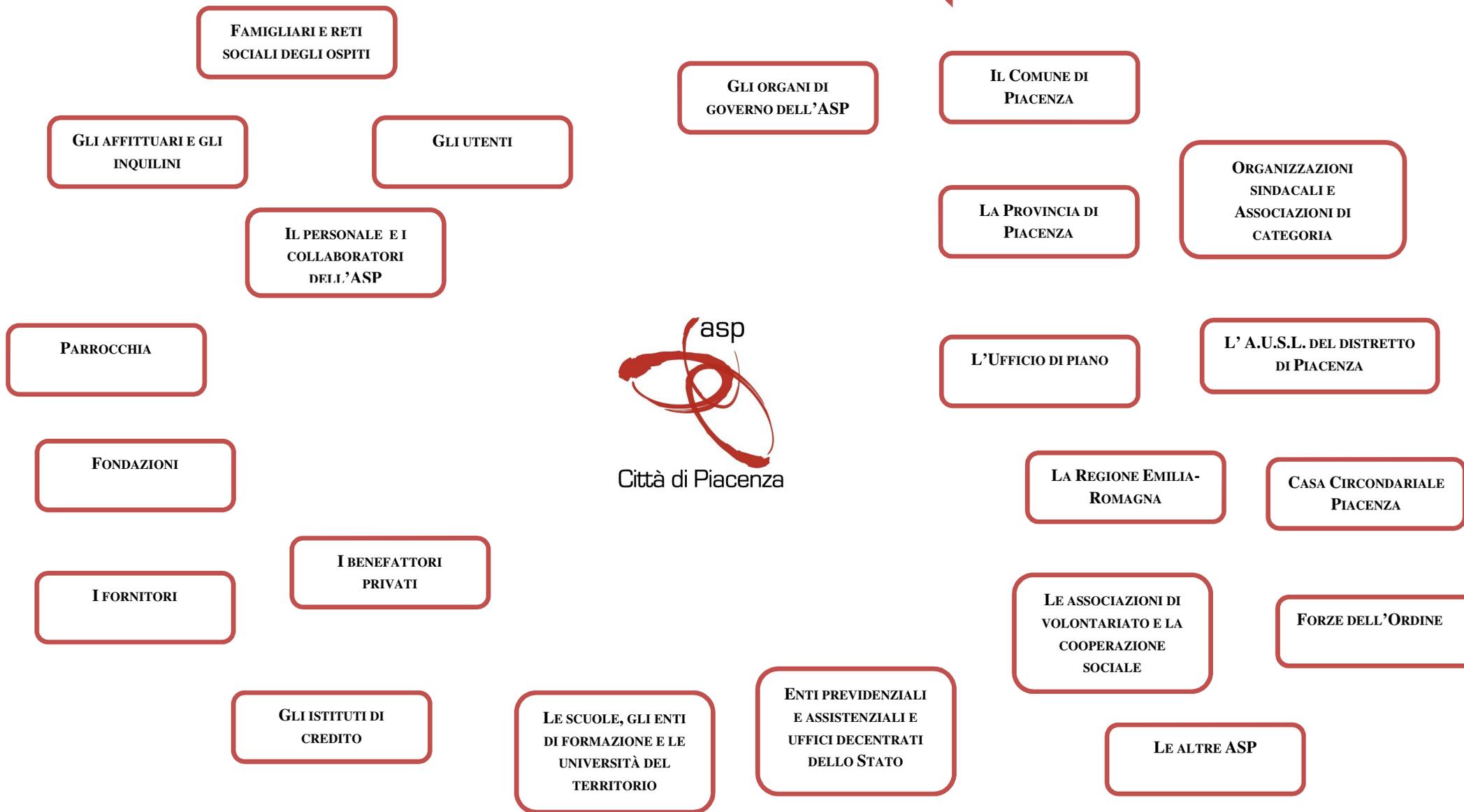
## 6. *Gli stakeholder ed il sistema delle relazioni dell'ASP*

Analizzare gli *stakeholder* dell'A.S.P. significa osservare la *rete di relazioni* creatasi quasi fisiologicamente con altri soggetti del territorio, i quali, con ruoli differenti gli uni dagli altri, intervengono nella programmazione e nella realizzazione dei servizi sociali. Vengono definiti *stakeholder*, infatti, tutti coloro che risentono dell'influenza dell'attività aziendale e che, a loro volta, vi incidono. Il bilancio sociale rappresenta un'occasione per "rendere conto" agli *stakeholder* delle scelte effettuate, delle attività svolte, delle risorse utilizzate e dei risultati raggiunti, esplicitando l'efficacia e l'efficienza delle azioni messe in atto, offrendo loro la possibilità di trarre una valutazione a proposito della qualità dell'attività amministrativa e dei servizi effettivamente resi. La prima edizione del Bilancio Sociale dell'ASP Città di Piacenza vuole essere una risposta al bisogno di comprensibilità dei sistemi di rendicontazione dell'azienda in termini di:

- trasparenza dell'azione e dei risultati;
- esplicitazione delle finalità, delle politiche e delle strategie;
- misurazione dei risultati;
- comunicazione di quanto realizzato ai propri stakeholder.

La mappatura degli *stakeholder* è uno strumento fortemente esplicativo, per rappresentare idealmente i legami della rete, e quindi tutti le eventuali opportunità e sviluppi da essi derivanti, e fortemente dinamico, dal momento che è oggetto a periodiche modifiche e a cambiamenti, in funzione dell'evoluzione del sistema di relazioni.

*Il nostro sistema di relazioni*

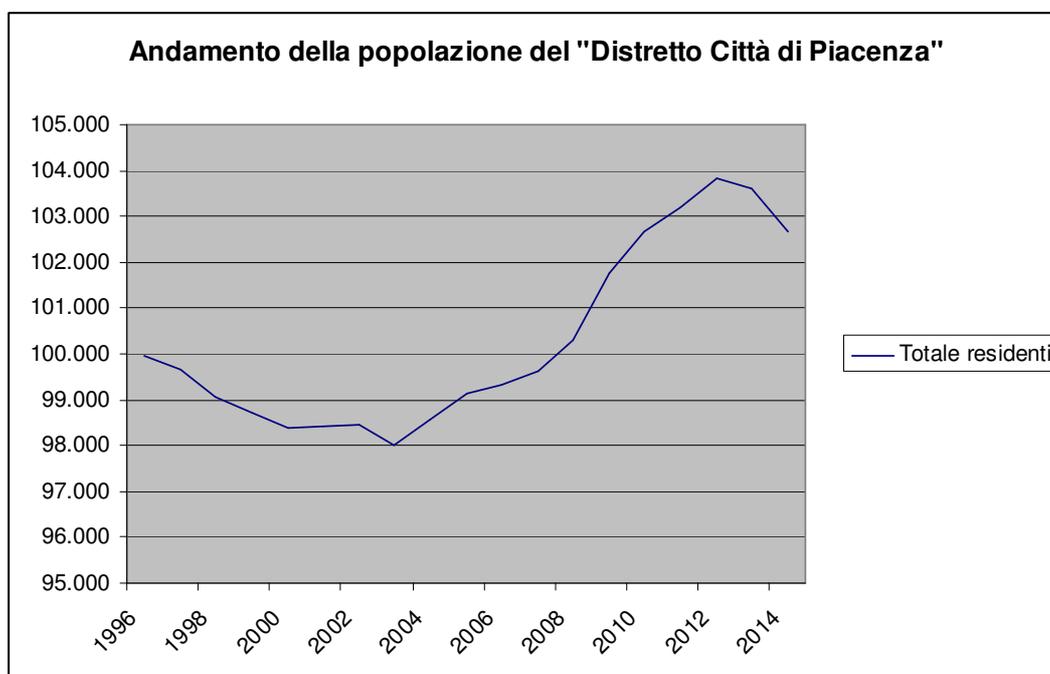


## Parte II: "Rendicontazione delle politiche e dei servizi resi"

### 1. Il contesto di riferimento

Il Distretto Città di Piacenza ha registrato, negli ultimi anni, un leggero aumento della popolazione, accompagnato da un progressivo incremento della componente ultra 75enne.

*Rappresentazione grafica dell'andamento della popolazione del "Distretto Città di Piacenza" dal 1995 ad oggi.*



Fonte: Statistiche Regione Emilia Romagna, 2014

La popolazione residente a Piacenza ammonta a fine 2014 all'incirca a 102.000 unità. I residenti con età superiore ai 65 anni sono 25.416 unità; di questi oltre 13.200 appartengono alla categoria degli ultrasettantacinquenni. L'incremento della popolazione anziana residente in città è una tendenza costante degli ultimi decenni, che risulta essere peraltro comune all'intera Regione e all'Italia Settentrionale nel suo insieme.

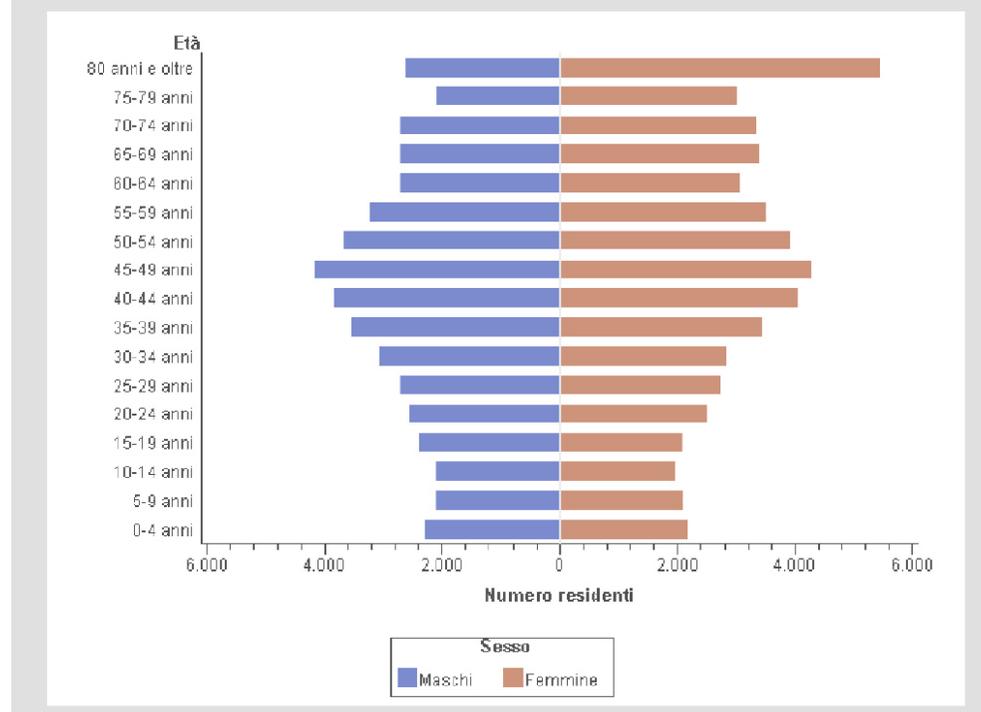
BILANCIO SOCIALE 2014

*Maschi residenti, Femmine residenti, Totale residenti per Comune di residenza e Classi di età lavorativa e non - Distretto Città di Piacenza - 1-1-2014*

Comune di residenza	0-14 anni			15-39 anni			40-64 anni			65 anni e oltre			Totale		
	Maschi residenti	Femmine residenti	Totale residenti	Maschi residenti	Femmine residenti	Totale residenti	Maschi residenti	Femmine residenti	Totale residenti	Maschi residenti	Femmine residenti	Totale residenti	Maschi residenti	Femmine residenti	Totale residenti
<b>Piacenza</b>	6.542	6.251	12.793	14.332	13.579	27.911	17.700	18.831	36.531	10.201	15.215	25.416	48.775	53.876	102.651
<b>Totale</b>	6.542	6.251	12.793	14.332	13.579	27.911	17.700	18.831	36.531	10.201	15.215	25.416	48.775	53.876	102.651

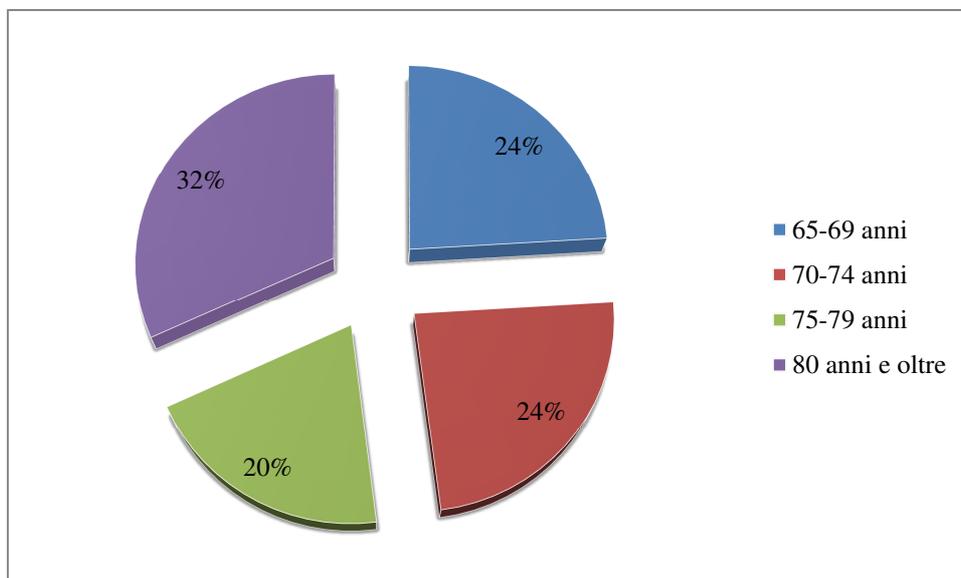
Fonte: Statistiche Regione Emilia Romagna, 2014

**Numero di maschi e femmine per classi quinquennali di età - distretti sanitari: Distretto Città di Piacenza - 1-1-2014 (cfr. nota)**



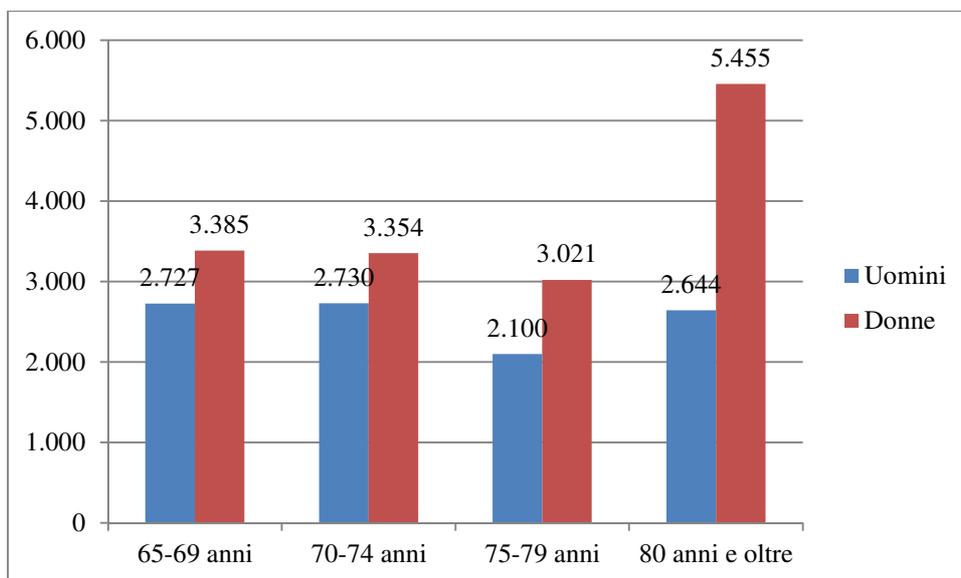
Fonte: Statistiche self service Regione Emilia Romagna.

*Gli anziani a Piacenza, valori percentuali anno 2014*



Fonte: Statistiche self service Regione Emilia Romagna.

*Maschi residenti e Femmine residenti per Classi quinquennali di età - Distretto Città di Piacenza - 1-1-2014*



Fonte: Statistiche self service Regione Emilia Romagna.

La popolazione anziana del Distretto Città di Piacenza risulta essere in costante aumento negli ultimi anni, nonostante un rallentamento del tono di crescita globale. La popolazione anziana di

genere femminile rappresenta la maggioranza degli over 75enni, come anche degli over 65enni e che il fenomeno dell'aumento della popolazione anziana negli anni è accompagnato dal fenomeno di crescita del gap di genere.

*La struttura della popolazione a Piacenza: alcuni indicatori*

Indice di vecchiaia: si definisce come il rapporto di composizione tra la popolazione anziana (65 anni e oltre) e la popolazione più giovane (0-14 anni); valori superiori a 100 indicano una maggiore presenza di soggetti anziani rispetto ai giovanissimi.	198,7
Indice di dipendenza degli anziani: è dato dal rapporto tra la popolazione sopra i 65 anni e quella tra 15-64 anni. Indica la percentuale di anziani di cui deve farsi carico la parte di popolazione attiva.	39,4
Indice di dipendenza strutturale: il rapporto tra la parte di popolazione non attiva (bambini e anziani) e la popolazione attiva (15-64 anni). Indica quanti individui non autonomi per ragioni demografiche ci sono ogni 100 individui potenzialmente indipendenti.	59,3
Indice di dipendenza dei giovani: è dato dal rapporto tra la popolazione fino al 14 anni e quella tra 15-64 anni. Indica la percentuale di giovani di cui deve farsi carico la parte di popolazione attiva.	19,9
Indice di struttura popolazione attiva: rapporto percentuale tra l'ammontare di popolazione in età 40-64 anni e quello in età 15-39. è un indicatore del grado di invecchiamento della popolazione attiva (tanto più basso è l'indice, tanto più giovane è la struttura della popolazione in età lavorativa).	130,9

Questi dati, tuttavia non sono del tutto in grado di fornirci indicazioni realmente utili circa l'evoluzione del bisogno delle persone anziani o fragili. Questo perché le persone anziani analizzate per via demografica vengono "solamente" quantificate, tuttavia tale informazione di per sé non dice nulla sulla situazione relazionale, sanitaria, economica della persona: la condizione anziana è infatti, oggi, multiforme, grazie al supporto delle famiglie di origine e alla strutturazione di servizi di assistenza attraverso le badanti è noto che la permanenza presso il proprio domicilio o quello di un familiare continui per un certo numero di anni e l'approccio ai servizi formali semi residenziali o

residenziali avvenga quando la situazione generale è ormai compromessa e la cura domiciliare non è più realizzabile.

In questo quadro, caratterizzato da un costante incremento della domanda di servizi, almeno per la componente anziani, correlata all'invecchiamento della popolazione, si è assistito negli ultimi anni ad una contrazione delle risorse pubbliche disponibili per il finanziamento dei servizi, la quale sembra destinata a proseguire negli esercizi futuri.

Ancora più difficile è la quantificazione della popolazione disabile: non esiste infatti in Italia una modalità univoca di considerazione del fenomeno che viene generalmente identificato per via amministrativa, attraverso ad esempio il numero di assegni di accompagnamento erogati. Ma ancora più della situazione precedente tale elemento non permette né di identificare l'universo di riferimento (poiché non esistono criteri universali di classificazione della disabilità) né di individuare i bisogni che tale popolazione esprime.

L'ufficio di piano del Comune ha elaborato una scheda interessante di rilevazione del bisogno per tutte le persone che per qualche ragione si affacciano al servizio sociale, tuttavia i dati non sono elaborati in modo aggregato e non è stato quindi possibile utilizzarli.

## *2. I nostri servizi e attività*

L'A.S.P. Città di Piacenza opera, mediante strutture dedicate, essenzialmente su tre aree di attività:

*Anziani*



*Minori*

*Disabili*

Servizi vari e diversi vengono inoltre realizzati o ospitati dall'ASP e descritti in un successivo paragrafo.

### *2.1 L'Accesso ai Servizi*

Il punto di accesso dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari è il servizio sociale del Comune di Piacenza. In tale sede un assistente sociale individua il percorso assistenziale più idoneo ai bisogni dell'utente e dei suoi familiari.

### *2.2 L'Erogazione dei servizi e delle prestazioni*

I servizi che sono offerti da ASP sul territorio distrettuale sono:

#### **AREA ANZIANI**

*Casa Residenza Anziani*

**via Campagna, 157**

#### **AREA DISABILI**

*Centri Socio Riabilitativi Residenziali e Residenze*

**via Scalabrini, 19**

*Centro Socio Riabilitativo Residenziale Di Via Buozi*

**via Buozi, 17**

**AREA MINORI*****Comunità Albatros 1 Prima Accoglienza******via Scalabrini, 19******Comunità Albatros 2 Socio-Educativa******via Campagna, 157***

Di seguito una rappresentazione sintetica delle prestazioni erogate dai servizi dell'ASP.

		Assistenziale	Sanitario	Educativo	Alberghiero
Anziani	CRA	X	X		X
Disabili	Centro socio riabilitativo	X	X	X	X
	Centro socio educativo	X	X	X	X
	Residenzialità aperta	X	X	X	X
	Residenzialità emergenza	X	X	X	X
Minori	Comunità di pronta accoglienza			X	X

Dopo l'accREDITAMENTO il volto organizzativo e dei servizi erogati da ASP cambierà in modo significativo: alla gestione concorreranno in modo importante due nuovi soggetti gestori, uno per l'area anziani e uno per l'area disabili.

Questa è una sfida molto importante per l'ASP che è chiamata ad individuare nuove forme di *governance* dell'azienda in grado di coordinare i servizi erogati direttamente e quelli erogati dagli altri soggetti gestori per garantire identico servizio agli ospiti.

### 3. *Area anziani*

#### *I destinatari*

La struttura accoglie persone ultrasessantacinquenni in condizione di non autosufficienza non più assistibili a domicilio per problematiche varie. E' una struttura residenziale socio-assistenziale a rilievo sanitario che ospita persone affette da patologie cronico degenerative a tendenza invalidante e richiedenti trattamenti continui che non necessitano di specifiche prestazioni ospedaliere.

#### *La struttura*

La struttura è suddivisa in sei nuclei per un totale di 216 posti. La struttura offre ampi spazi comuni per tutti i Nuclei per lo svolgimento delle varie attività: giardino attrezzato, sala per proiezioni con maxischermo, laboratorio lavori manuali, palestra attrezzata per attività riabilitativa e motoria.

Il Nucleo è una forma di organizzazione adottata per favorire un rapporto il più possibile continuo e personalizzato nei confronti dell'anziano, soprattutto in alcune attività assistenziali svolte in precisi momenti della giornata (igiene del mattino, bagni, pasti, messe a letto). Ogni Nucleo, oltre a disporre di proprio personale assistenziale, ha specifici spazi dedicati: la sala da pranzo, il soggiorno, il bagno attrezzato per disabilità, la sala animazione ed è dotato di adeguate attrezzature.

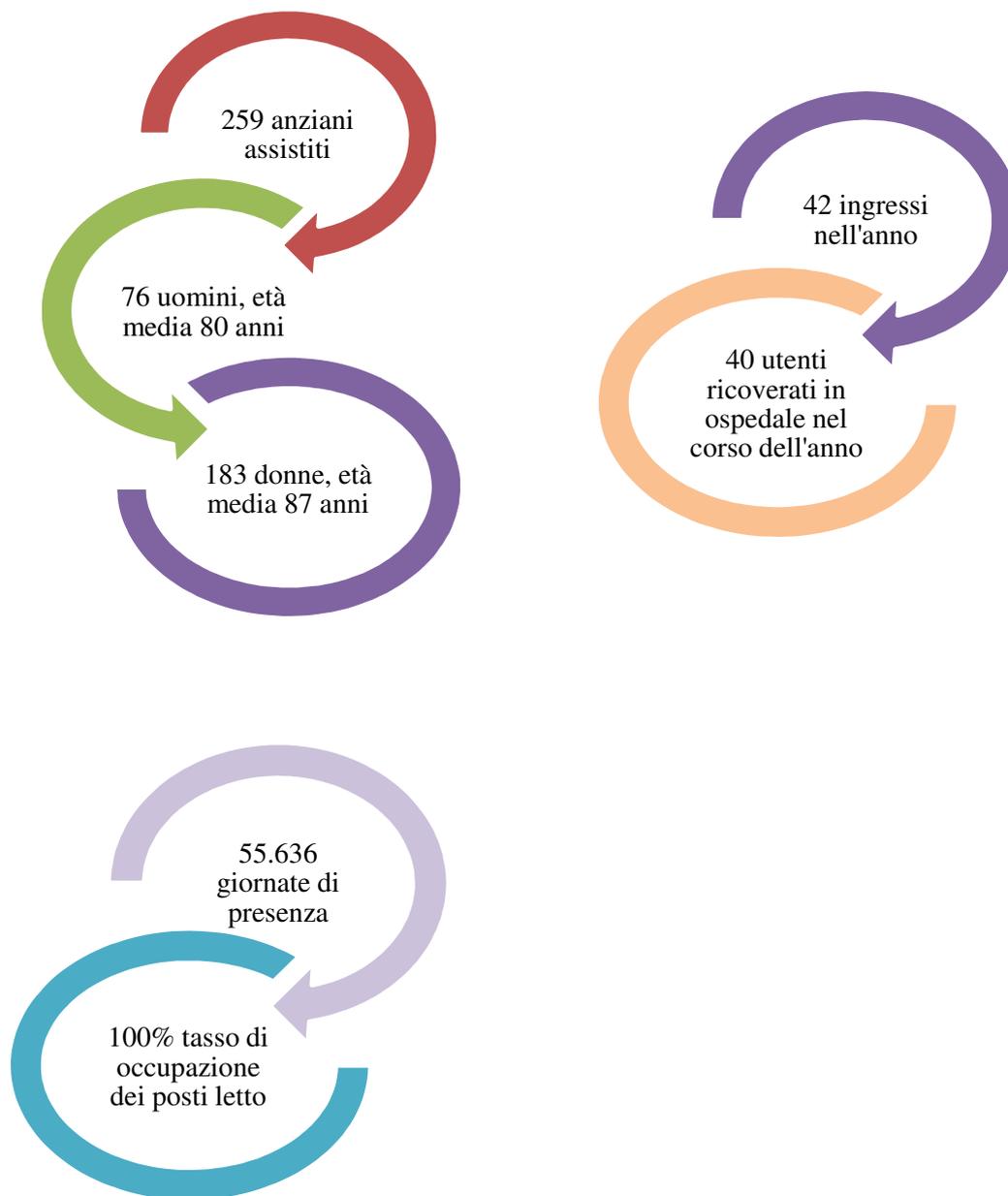
A partire dal giugno 2014, all'interno della struttura di Via Campagna, sono state costituite due CRA di 108 posti ciascuna. Una gestita direttamente e in gestione unitaria da ASP, l'altra, in regime di accreditamento provvisorio, dal soggetto privato, RTI Coopselios – Aurora Domus, individuato a seguito della procedura di selezione effettuata dal Comune di Piacenza.

Con il nuovo soggetto gestore, si è attivato e regolamentato un rapporto di collaborazione e coordinamento finalizzato a garantire per le due gestioni, pur nel rispetto delle reciproche e distinte responsabilità nonché della prescritta unitarietà gestionale, omogeneità e congruenza di obiettivi e risultati in termini di organizzazione, sviluppo della qualità dei servizi erogati, rapporti con gli utenti e i familiari, relazioni con la committenza e il sistema territoriale.

Gli ambiti di collaborazione individuati sono stati: programma e pianificazione delle attività, definizione delle modalità di utilizzo di spazi e attrezzature comuni, stesura della carta dei servizi, prassi e protocolli operativi, modelli organizzativi, modalità di rilevazione della qualità dei servizi erogati, forme e modalità di gestione con gli utenti, controllo di gestione, omogeneizzazione aspetti organizzativi e amministrativi-

*L'utenza*

Gli utenti sono persone anziane, ultra 65enni e non più assistibili a domicilio perché affetti da problematiche di vario genere e natura. La struttura accoglie 216 ospiti, suddivisi in nuclei e con numerosi spazi comuni.



<sup>1</sup> I dati che seguono sono relativi a 216 posti di Casa Residenza per il periodo 1 gennaio – 31 maggio e 108 posti di Casa Residenza per il periodo 1 giugno – 31 dicembre.

## *Le attività e i servizi offerti<sup>2</sup>*

In ogni nucleo della struttura lavora un gruppo stabile di personale composto da:

- Coordinatore di Servizio
- Medico
- Responsabile di Nucleo
- Responsabile Attività Infermieristiche
- Animatore
- Fisioterapista
- Infermieri Professionali
- Operatori Socio Sanitari
- Dietista

L'approccio metodologico multidisciplinare adottato nell'ambito del servizio si traduce nell'elaborazione e realizzazione per ogni anziano di un Progetto di Assistenza Individualizzato (P.A.I.) che differenzia e personalizza gli interventi in base ai bisogni, riconoscendo così la diversità e l'unicità di ogni persona. La stesura e la realizzazione del P.A.I. vedono impegnate tutte le figure professionali dell'équipe ed implicano la capacità delle stesse di conoscere, comprendere e accettare l'anziano nella sua interezza ma anche di programmare, attuare e verificare gli interventi posti in essere. Le figure professionali coinvolte nel processo di elaborazione del progetto di assistenza individualizzato si riuniscono sistematicamente per riportare e confrontare i dati riguardanti ogni persona e per determinare specifici obiettivi ed interventi all'interno di un "progetto di vita".

I servizi erogati sono:

### ✓ **SERVIZIO ASSISTENZIALE**

*Assistenza di base:* è volta a soddisfare i bisogni primari degli ospiti, favorendone il benessere e l'autonomia. L'assistenza di base è effettuata da operatori socio sanitari, che garantiscono un'attenta rilevazione del bisogno e il conseguente intervento necessario nelle attività quotidiane (ad esempio igiene personale, assunzione dei pasti, ecc).

---

<sup>2</sup> I dati che seguono sono relativi a 216 posti di Casa Residenza per il periodo 1 gennaio – 31 maggio e 108 posti di Casa Residenza per il periodo 1 giugno – 31 dicembre.

✓ **SERVIZIO SANITARIO**

*Assistenza medica:* è garantita da due medici di struttura che svolgono attività preventiva, diagnostica e terapeutica per gli ospiti.

*Assistenza medico specialistica:* l'azienda USL garantisce una consulenza fisiatrica direttamente in struttura con accessi programmati.

*Assistenza infermieristica:* erogata 24 ore al giorno al fine di garantire la corretta applicazione delle prescrizioni diagnostiche e terapeutiche degli ospiti.

*Servizio nutrizione e dietistica:* la dietista elabora menù per gli ospiti, verificando la qualità e l'igienicità delle materie prime in base alla tipologia degli ospiti; interviene in caso di problematiche nutrizionali al fine di operare tempestivamente per prevenire eventuali malnutrizioni.

✓ **SERVIZIO SOCIO - RIABILITATIVO**

I trattamenti riabilitativi sono prescritti dal medico di struttura in base alla valutazione delle condizioni e dei possibili benefici che l'anziano può trarne. Sono erogati dal terapeuta della riabilitazione, che pianifica interventi con finalità preventiva secondaria o terziaria (prevenzione da ulteriore decadimento attraverso la stabilizzazione delle abilità nelle demenze); abilitativa; riabilitativa, volta al recupero totale o parziale di abilità danneggiate da determinati eventi. Nell'anno 2014 è stato potenziato il progetto speciale, attivato nel corso del 2013, "Gruppo di cammino all'esterno della struttura", in quanto l'attività ha riscontrato gradimento tra gli ospiti residenti.

✓ **SERVIZIO ALBERGHIERO**

La struttura è dotata di una cucina interna gestita da un'azienda specializzata nel settore della ristorazione collettiva. L'attività di controllo delle normative igieniche previste in materia e della qualità del cibo è effettuata dal servizio di nutrizione e dietetica. Il menù, che segue la stagionalità, viene redatto in base alle particolari esigenze degli ospiti (digeribilità,

facilità di masticazione, gusto, ecc.) offrendo una varietà di cibi tali da permettere all'ospite una dieta varia soddisfacendo i bisogni nutrizionali.

I servizi di pulizia/sanificazione degli ambienti, il lavaggio della biancheria personale degli ospiti nonché la fornitura e il lavaggio della biancheria piana (lenzuola, federe, asciugamani, biancheria da tavola, ecc.) sono gestiti da aziende esterne specializzate che ne assicurano qualità e tempestività, nel rispetto degli standard di servizio.

E' altresì erogato il servizio di barbiere-parrucchiera ed un servizio di podologia, mediante professionisti del settore presenti in struttura.

I trasporti sanitari degli anziani non autosufficienti inseriti presso il servizio sono assicurati dall'Azienda USL in caso di ricovero ordinario e dimissione da presidi ospedalieri pubblici e privati accreditati. La struttura garantisce, senza oneri aggiuntivi per gli utenti, tutti gli altri trasporti sanitari (ad es. visite medico-specialistiche, accertamenti diagnostici, ecc.) per i quali abbia direttamente provveduto alla prenotazione.

Particolare attenzione è posta all'Assistenza religiosa, garantita dal cappellano dell'Ente. La presenza del cappellano è pianificata settimanalmente all'interno dei nuclei per permettere di ricevere l'eucarestia a chi lo desidera. E' altresì assicurata la messa quotidiana presso la Cappella del Vittorio Emanuele e sono garantite funzioni secondo l'anno liturgico.



### *Attività educative e di animazione*

All'interno delle strutture per anziani si svolgono attività di animazione, terapia occupazionale e cura della persona finalizzati a stimolare in vario modo la vita dell'anziano e migliorarne la propria qualità.

Le attività di animazione svolte all'interno della struttura hanno l'obiettivo di permettere agli anziani di:

- svolgere azioni di vita quotidiana;
- dare un senso al tempo;
- fare gruppo e promuovere la socializzazione;
- orientarsi nel tempo e nello spazio.



Nel corso del 2014 è proseguito il lavoro di consolidamento del servizio di animazione e le azioni di promozione e sviluppo, con uno svolgimento delle attività sempre su due livelli: il primo con attività specifiche rivolte e svolte all'interno dei nuclei (laboratori specifici e per piccoli gruppi), il secondo con attività generali di struttura (feste a tema, soggiorno marino, uscite dalla struttura ).

La programmazione delle attività nel corso dell'anno si è arricchita di ulteriori proposte: es. laboratorio di attività musicali, per socializzare e stimolare le emozioni e Cineforum (videoproiezioni), attività di cure estetiche.

Relativamente al numero di anziani coinvolti nelle attività di animazione, pur variando la partecipazione in base al gradimento e alle condizioni assistenziali e/o sanitarie degli anziani stessi, nel rispetto anche degli spazi e dei tempi dell'anziano, l'anno 2014 ha registrato un dato positivo rispetto all'indicatore “numero di partecipanti ad almeno un intervento di animazione/numero totale degli ospiti”.

Attività 2014:

- Lettura di libri, del giornale locale e bollettini parrocchiali;
- Ascolto della musica, canti e balli, secondo le preferenze degli ospiti;
- Laboratorio cucina;
- Laboratorio lavori manuali e restauro mobili;
- Mercatino di Natale
- Gioco delle carte e della tombola con tornei e premi finali
- Gite brevi nella nostra Provincia e soggiorno marino;
- Passeggiate al mercato settimanale e uscite;
- Piccoli lavori di artigianato;
- Programma eventi estivi.

Nell'anno 2014 sono stati inoltre potenziati gli interventi personalizzati rivolti principalmente che necessitavano di una particolare cura relazionale, sia per gravi deficit cognitivi con la presenza di disturbi comportamentali sia per quegli ospiti che, nonostante i limiti della malattia, risultano ancora “capacitanti” nelle loro funzioni cognitive e di conseguenza desiderano sentirsi “normalizzati” nel contesto socio-relazionale, potendosi così esprimere, sentirsi attivi e capaci di scelte.

#### *4. Area disabili*

##### *I destinatari*

L'obiettivo delle strutture socio-assistenziali e socio-riabilitative è di garantire percorsi educativi per il mantenimento e lo sviluppo dell'autonomia personale e sociale a persone disabili e alle loro famiglie attraverso: interventi d'assistenza per sostenere l'autosufficienza e favorire l'autonomia personale e sociale e attività ricreative, occupazionali e di partecipazione alla vita sociale, in particolare nella comunità locale, anche a livello temporaneo. Possono usufruire del servizio persone adulte disabili non autonome o che non riescono a essere assistite dalla propria famiglia. In seguito ad una valutazione congiunta socio-sanitaria (valutazione multidimensionale), e dopo l'inserimento, è stilato il progetto individualizzato, condiviso con l'educatore o l'assistente sociale competente di territorio. L'obiettivo di questi è garantire, attraverso opportuni interventi, una buona qualità di vita, un'assistenza adeguata e una valorizzazione delle potenzialità individuali. Le strutture offrono anche ospitalità temporanea.

##### *Le strutture*

Il centro residenziale è suddiviso in diverse tipologie di struttura abitativa per un totale di 83 posti letto per persone disabili adulte, così suddivisi:

In via Scalabrini:

- Due Centri Socio Riabilitativi Residenziali (CSRR A e B) di quindici posti ciascuno, (più due riservati al Servizio residenzialità d'emergenza) per un totale di trentadue posti letto, destinati a persone che richiedono un livello assistenziale alto e medio-alto;
- Una Residenza Aperta (Residenza Aperta S. Stefano), comprendente due gruppi appartamento (di sette posti ciascuno) e diciannove minialloggi (di cui sedici singoli e tre doppi), in cui sono accolte persone con buone autonomie di base che hanno bisogno d'interventi educativi di sostegno nella quotidianità;

In via Buozzi:

- Un Centro Socio Riabilitativo Residenziale ad alta valenza sanitaria, con quindici posti, che ospita in parte utenza con gravi disabilità acquisite (ex deliberazione regionale n. 2068 del 2004).

Complessivamente i tre Centri Socio Riabilitativi Residenziali hanno una capacità ricettiva di 47 posti letto, accreditati e contrattualizzati:

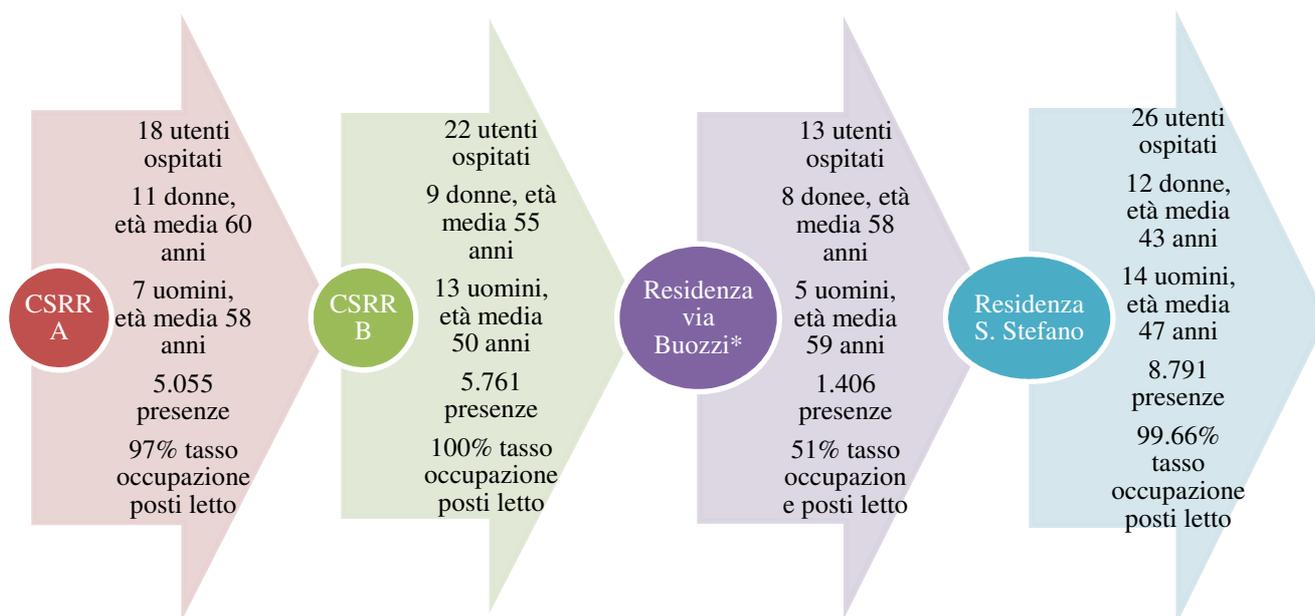
- n. 32 posti con il Comune di Piacenza (distretto urbano);
- n. 4 posti con il Distretto di Levante;
- n. 2 posti con il Distretto di Ponente;
- n. 9 posti con l'Azienda USL di PC.

È da notare che il Centro Socio Riabilitativo Residenziale di via Buozzi è stato operativo fino a luglio 2014. Dopo tale data gli ospiti sono stati trasferiti presso altre strutture.

La Residenza Aperta S. Stefano comprende un totale di posti in convenzione, destinati ad ospiti disabili con buone autonomie di base, così suddivisi:

- n. 19 posti convenzionati con il Distretto Urbano
- n. 2 posti convenzionati con il Distretto di Ponente
- n. 3 posti convenzionati con il Distretto di Levante
- n. 1 posto convenzionato con il Comune di Torre dei Picenardi (CR).

## L'utenza



\* I dati relativi al centro di via Buoizzi si riferiscono al periodo di apertura del centro (pari a 184 giorni).

Inoltre, nel corso dell'anno sono state ospitate n. 3 persone in accoglienza temporanea di emergenza presso il CSRR B, per un totale di 384 giornate di accoglienza residenziale non definitiva.

## Le attività e i servizi offerti

Le principali figure professionali che operano all'interno di ogni Servizio sono:

- Coordinatore di Servizio
- Responsabile Attività Educative e Riabilitative
- Educatore Professionale
- Operatore Socio Sanitario
- Infermiere Professionale
- Fisioterapista
- Dietista

L'approccio metodologico multidisciplinare adottato nell'ambito del servizio si traduce nell'elaborazione e realizzazione, per ogni utente, di un progetto personalizzato. Le diverse attività devono essere intese come interventi integrati che vedono la persona al centro di un programma, con il contributo di tutte le figure professionali componenti l'équipe. Il gruppo di operatori, all'interno di ogni centro, collabora ad attività finalizzate alla promozione dello sviluppo personale,

al mantenimento delle capacità psicofisiche residue e al recupero funzionale.

I servizi erogati comprendono:

### **SERVIZIO SOCIO-ASSISTENZIALE-EDUCATIVO**

Nelle diverse strutture è garantita un'assistenza socio-educativa completa, continuativa e dimensionata al bisogno che si articola in:

- assistenza di tipo tutelare e di base, tesa sia alla cura che alla protezione complessiva delle persona che prevede, anche nelle ore notturne, il controllo delle condizioni psicofisiche, interventi relativi alle posture, all'idratazione e ai bisogni fisiologici; il sostegno e l'assistenza per le attività della vita quotidiana e per l'acquisizione e il mantenimento delle autonomie che prevede, fra l'altro, il supporto nei vari momenti della giornata, ad esempio aiuto per l'igiene personale, per l'alimentazione e per la cura della persona;

*Ore assistenziali erogate in media per utente disabile.*

	CSR A	CSR B	VIA BUOZZI
Ore erogate giornalmente per ospite di assistenza diretta	2,12	2,28	3,07*

\* Per il centro di via BuoZZi il dato considera solo i mesi di operatività e risente della alta variabilità dei posti occupati.

- attività di tipo educativo ed animativo, caratterizzata da interventi volti allo sviluppo personale, inteso come capacità di comportamento autonomo. Sono state svolte attività di riabilitazione specifica, di cucina, di manualità, di svago e tempo libero, attività musicali, motorie e sportive;
- assistenza sanitaria, medica e infermieristica: l'assistenza infermieristica viene garantita da infermieri professionali che operano all'interno dei centri secondo le esigenze degli ospiti. L'ASP offre la possibilità agli ospiti residenti presso la struttura di fruire di assistenza medica garantita da Medici di Medicina Generale, che accedono alla struttura in modo programmato due volte a settimana (per consulenze, visite e ricettazione di farmaci). I familiari possono comunque avvalersi di un altro Medico di Medicina Generale a loro scelta.

E' inoltre stata garantita una consulenza fisioterapica erogata da libero professionisti esterni. A cadenza mensile si attua un'attività di supervisione tecnica sulle équipes: il gruppo di

lavoro di ogni singolo Centro si incontra con la psichiatra e la Coordinatrice, affrontando problematiche relative alla relazione e agli interventi educativi e/o riabilitativi più idonei ai diversi casi, prendendo spunto da problematiche emergenti o dalla discussione dei Progetti individuali che in quella sede vengono discussi e verificati.

### ***SERVIZI ALBERGHIERI***

I pasti vengono confezionati nella cucina della sede centrale dell'ASP e veicolati, nel rispetto delle norme igieniche di legge, alle sedi distaccate. Il menù, che segue la stagionalità, viene redatto in base alle particolari esigenze degli ospiti (digeribilità, facilità di masticazione, gusto, ecc.) offrendo una varietà di cibi tali da permettere all'ospite una dieta varia soddisfacendo i bisogni nutrizionali. Il servizio di nutrizione e dietetica elabora mensilmente il menù per gli ospiti, verificandone sia la qualità e l'igienicità delle materie prime che la qualità del cibo cucinato. Il servizio interviene, su chiamata del medico, in caso di problematiche nutrizionali al fine di operare tempestivamente per prevenire eventuali malnutrizioni.

I trasporti sanitari sono assicurati dall'Azienda USL in caso di ricovero ordinario e dimissione da presidi ospedalieri pubblici e privati accreditati. La struttura garantisce, senza oneri aggiuntivi per gli utenti, tutti gli altri trasporti sanitari (es. visite medico-specialistiche, accertamenti diagnostici, ecc.). Altri tipi di trasporto, con costi a carico dell'utente, sono stati quelli per visite per l'invalidità civile, visite medico-specialistiche richieste dai familiari, commissioni ed esigenze personali.

I servizi di pulizia/sanificazione e di lavanderia e guardaroba sono gestiti da aziende esterne specializzate che ne assicurano qualità e tempestività, nel rispetto degli standard di servizio.

Il servizio di portineria è stato attivo lungo tutto l'arco del 2014 con orario 8,00 - 22,00, utile a garantire il controllo degli ingressi e delle uscite degli ospiti e delle persone che si sono recate a far loro visita.



### *Le attività di animazione e programmazione del tempo libero*

#### ***Centro di Attività Diurne “IL LABORATORIO”***

Nel corso dell'anno 2014 è proseguita l'esperienza del Laboratorio di Attività Diurne, rivolto agli ospiti dei Centri Socio Riabilitativi A e B non più inseriti in percorsi occupazionali o riabilitativi esterni, a causa dell'età avanzata (l'età media è di 60 anni circa).

I laboratori, destinati solo ad ospiti residenti, comprendono attività pratico-manuali quali pittura, assemblaggio di legno e cartone, carteggiatura e verniciatura, uso della cartapesta; attività di tipo più espressamente didattico quali raccolta di materiale fotografico (laboratorio della memoria), raccolta di poesie e racconti (narrazione autobiografica ed espressiva), utilizzo del computer; comprende uscite settimanali, sia a piedi che con il pullmino, e gite giornaliere.

L'utenza coinvolta riguarda 12 ospiti, uomini e donne, suddivisi in base alla compatibilità caratteriale e agli interessi espressi, in gruppi di massimo 6 utenti per volta. La frequenza individuale è di 2/3 volte a settimana.

Il Laboratorio è attivo dal lunedì al venerdì, dalle 9 alle 12 e viene gestito in compresenza da un'educatrice professionale e da un'OSS.

#### ***Progetto “Animiamo il sabato!”***

E' proseguito e si è rafforzato, nel corso del 2014, il progetto di animazione del sabato pomeriggio per gli ospiti che non rientrano in famiglia durante il fine settimana.

#### ***I sabati a “La Cuccia”***

In collaborazione con A.FA.G.I.S. (Associazione Famiglie Giovani Svantaggiati), da alcuni anni, l'Associazione “La Cuccia onlus” organizza, nel contesto del Progetto Tempo Libero, attività di

animazione rivolte a persone disabili, il sabato pomeriggio, mettendo gratuitamente a disposizione uno spazio attrezzato per giardinaggio, cura degli animali, passeggiate in campagna e momenti di svago a persone affette da disagi psico-fisici.

I percorsi, organizzati seguendo le stagioni e le diverse occasioni (Natale, Carnevale, Pasqua, la primavera...), vengono condivisi in sede di programmazione con i referenti dei diversi contesti di vita dei disabili (centri diurni e residenziali, familiari, ecc.) al fine di promuovere attività di festa e di ritrovo gratificanti e di reale socializzazione.

Ogni sabato un gruppo di 5/6 ospiti, accompagnati con il pullmino da un educatore che segue costantemente questa attività e da un OSS, si ritrovano per un pomeriggio di festa, animato di volta in volta da attività differenti (e da un'abbondante merenda!).

#### *I sabati sul Facsal*

Grazie alla collaborazione con il personale della Casa di riposo "Immacolata di Lourdes", struttura per anziani autosufficienti gestita dalla Cooperativa Unicoop, ogni sabato un gruppo di ospiti si reca presso la Casa di riposo per condividere l'animazione insieme agli ospiti anziani che lì risiedono (giochi di gruppo, musica, merenda ecc.)

#### *Programmazione delle Attività di Tempo Libero*

Nel corso dell'anno è stata mantenuta la programmazione già proposta nei precedenti anni; si è andata affinando la programmazione/pianificazione delle attività, suddivisa per Centro e per gruppi di interesse. Essa si compone di:

- 1 Programmazione annuale: determina le attività interne / proposte dal territorio cui aderire nel corso dell'anno e a chi tra gli ospiti proporle (in base a interessi e progetto personale per l'anno corrente). Prevede altresì la programmazione straordinaria delle attività estive (giugno-luglio-agosto), che per le caratteristiche stagionali e la chiusura dei centri occupazionali, prevedono attività extra come uscite serali, attività nel chiostro, gite giornaliere, brevi soggiorni marini o montani);
- 2 Programmazione mensile: varia con cadenza in base alla stagione, alle possibilità offerte e alle richieste degli ospiti; essa include tutte quelle attività che non sono inserite nella routine settimanale del gruppo, per esempio gite, partecipazione a eventi (interni e sul territorio), feste di compleanno, proiezione di film (utilizzando l'ex Chiesa di Santa Maria della Pace facente parte della struttura e invitando persone esterne interessate), ecc.
- 3 Programmazione settimanale: in essa sono incluse tutte le attività routinarie del gruppo e tende a ripetersi di settimana in settimana con poche variazioni; comprende, per esempio, la

rotazione delle uscite, la turnazione degli ospiti nelle varie attività prestabilite (in programmazione annuale) di attività varie: partecipazione al centro diurno, musicoterapia, danza sportiva, fisioterapia, ecc.

- 4 Attività di gruppo/Attività individuali: sport (nuoto, palestra, judo, danza sportiva), musicoterapia, svago (cinema, mostre, gite), attività di cucina, laboratori interni (di lavorazione della creta, di estetica) ed esterni (di fotografia, di panificazione e pastificazione)
- 5 Gruppo Calcetto con la creazione di un gruppo che effettua allenamenti a cadenza settimanale e partecipa a tornei a livello provinciale e oltre
- 6 Gruppo Teatro con la nascita di un piccolo nucleo che prende parte alle prove di uno spettacolo la cui rappresentazione pubblica è prevista per l'estate 2015.

Nel complesso, tutta l'attività dell'area disabilità sarà in continua evoluzione nel corso del 2015 e sarà orientata ed integrata anche sui temi dell'autonomia abitativa e della gestione di centri occupazionali.

## 5. *Area minori*

### *I destinatari*

L'ASP Città di Piacenza gestisce un servizio di accoglienza a favore di minori, dando ospitalità, sostegno, orientamento scolastico e professionale a ragazzi italiani e stranieri, fermati dalle forze dell'ordine nel territorio provinciale. Per dare maggiore stabilità all'azione educativa e per adeguarla alle normative (cfr. soprattutto deliberazione regionale n. 1904/2011), l'intervento è diventato sempre più complesso e strutturato, affrontando un fenomeno oggettivamente in crescita nel nostro Paese.

### *Le strutture*

L'ASP per dare maggiore efficacia alla sua azione, ha predisposto due centri di accoglienza in spazi diversi, e precisamente:

- una Comunità di pronta accoglienza, denominata Albatros 1 - Prima Accoglienza, situata in via Scalabrini nell'area residenze degli Ospizi Civili; essa accoglie minori stranieri, privi di riferimenti parentali sul territorio nazionale, e italiani temporaneamente allontanatisi dal nucleo familiare d'origine, di età compresa fra i dodici ed i diciotto anni, di entrambi i sessi. Sono disponibili nove posti in Comunità, distribuiti in cinque stanze: ogni camera è dotata di servizi igienici.
- una Comunità socio-educativa, denominata Albatros 2 Seconda Accoglienza, situata nell'antica sede dell'IPAB Vittorio Emanuele, in via Campagna, in una palazzina autonoma, appositamente rimodernata e adeguata alla finalità specifica; tale comunità accoglie minori stranieri privi di riferimenti parentali sul territorio nazionale, e italiani temporaneamente allontanatisi dal nucleo familiare d'origine, di età compresa fra i dodici ed i diciotto anni, di entrambi i sessi. I ragazzi vi accedono dopo un primo periodo trascorso presso la Comunità di pronta accoglienza Albatros 1. Sono disponibili complessivamente nove posti, suddivisi in quattro stanze situate al primo piano di un edificio completamente indipendente.

## *L'utenza*



## *Le attività e i servizi offerti*

L'organizzazione del servizio prevede l'impiego di un referente dell'ASP Città di Piacenza, di un coordinatore e di un gruppo di educatori professionali. Il servizio educativo è affidato da ASP ad una cooperativa sociale.

La pianificazione e impostazione degli interventi educativi sono definiti in collaborazione con il Servizio Minori del Comune di Piacenza.

Oltre allo sviluppo del progetto individuale, l'educatore all'interno di Albatros è chiamato a intervenire nella situazione di gruppo, gestendo le dinamiche e organizzando momenti di studio e di laboratorio finalizzato (per es. sulla salute, sulla sessualità, sui diritti, ecc.)

Le attività svolte nel corso del 2014 hanno mirato a sviluppare nei ragazzi le seguenti competenze:

- in casa: riordinare, fare le pulizie, tenere un guardaroba personale, cucinare, usare correttamente gli elettrodomestici (lavatrice, piastre elettriche, forno normale e a micro-onde, ferro da stiro, ecc.);

- fuori: conoscere la città e la provincia di Piacenza, usare i mezzi pubblici, frequentare luoghi e gruppi di aggregazione (scuole, laboratori, posti di lavoro, società sportive, associazioni giovanili, ecc.), amministrare il proprio denaro, fare acquisti;

- dovunque: sapersi relazionare con gli altri nel rispetto della persona umana e delle norme che regolano la convivenza civile.

I minori inseriti ad Albatros sono stati impegnati in percorsi di formazione o di avviamento al lavoro, poiché la caratteristica principale dell'integrazione sociale prevede la conquista di un ruolo professionale:

- a. attività di alfabetizzazione, corsi di scuola dell'obbligo, corsi di formazione professionale e inserimenti lavorativi/stages presso aziende;
- b. interventi socializzanti e occupazionali presso alcune realtà come la cooperativa La Magnana o l'azienda agricola Campo Lunare; attività sportive in varie discipline (calcio, rugby, boxe, ciclismo), incontri con gruppi e associazioni con attività comuni (studenti della Casetta della Caritas Diocesana, attività teatrale con le scuole gestita dai Manicomics).

*Minori inseriti nelle scuole nel corso del 2014*

CPIA (Centro Provinciale per l'Istruzione degli Adulti)	Centri di Formazione	Scuole superiori
44	22	5

Tra le altre attività, nel corso del 2014 sono stati realizzati i seguenti progetti:

**Progetto Teatrale in collaborazione con “Manicomics Officina”:** il progetto, incentrato sull'integrazione e prevenzione dei conflitti, si è svolto da marzo a maggio e si è concluso con uno spettacolo all'interno del Festival del Diritto nel mese di Settembre 2014.

**Festival del Diritto:** Nel mese di Settembre è stato presentato al Festival del Diritto il progetto teatrale a cura dei Manicomics avente come tema “partecipazione/esclusione”. Il progetto è stato realizzato in collaborazione con le scuole elementari di Piacenza.

**Collaborazione con carcere PC:** il progetto ha teso al reinserimento sociale di ex detenuti che si sono occupati della manutenzione degli spazi comunitari delle strutture.

**Progetto Caritas “La Casetta”** : nel corso del 2014 le classi 4B e 3° del Liceo Gioia, hanno visitato le strutture di Prima e Seconda Accoglienza. In entrambi gli incontri è stato programmato un momento di accoglienza, seguito dalla presentazione del servizio e delle sue attività e da un momento finale di condivisione dell’aperitivo.

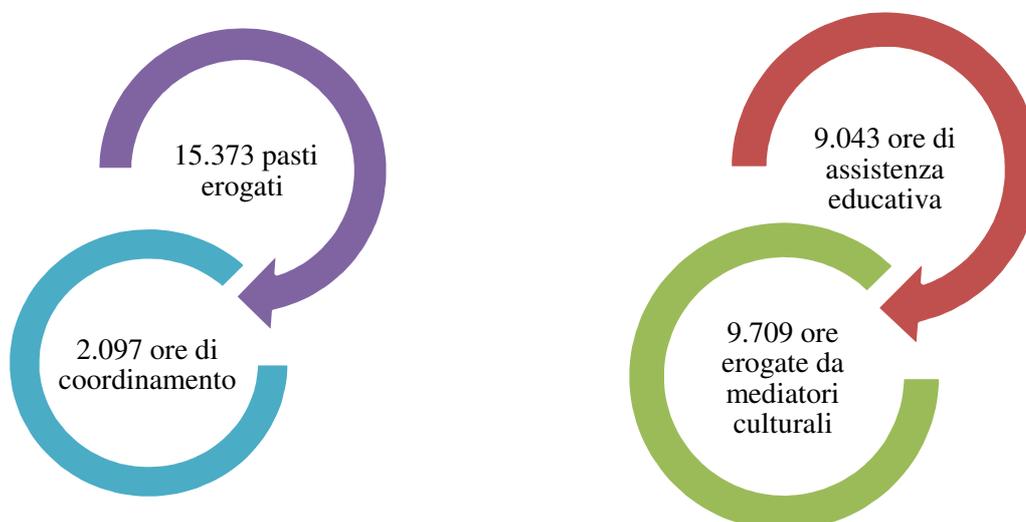
**Progetto di integrazione e conoscenza della disabilità:** il progetto ha mirato a realizzare incontri settimanali con ragazzi disabili nella comunità di Prima Accoglienza.

**Collaborazione con la Cooperativa “La Magnana”** per attività di coltivazione di prodotti agricoli da parte dei ragazzi ospitati presso le strutture.

**Campo Lunare:** nel periodo estivo i minori hanno partecipato ad attività di tipo agricolo presso il Centro Campo Lunare con sede a Gerbido.

**Progetto orto:** attività di coltivazione e produzione di prodotti ortofrutticoli presso la struttura di Seconda Accoglienza in Via Campagna.

Inoltre, nel corso del 2014 è stata attivata una convenzione con la Facoltà di Scienze della Formazione dell’Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza per l’avvio di stage formativi presso ASP relativamente all’area Minori. L’obiettivo dei tirocini è quello di contribuire alla formazione di educatori interessati al lavoro con i minori in situazioni di marginalità, difficoltà di integrazione, devianza e disagio familiare. In particolare, i tirocinanti inseriti all’interno delle Comunità per Minori di ASP hanno svolto specifiche mansioni utili per apprendere e conoscere le diverse competenze che occorre mettere in campo quando si opera in ambito di tutela di minori.



## 6. *Le altre attività*

### *Attività dell'area carcere*

L'A.S.P. gestisce attività a favore del reinserimento sociale di persone detenute ed ex detenute. In convenzione con il Comune di Piacenza, e in rete con varie realtà pubbliche e private (come cooperative sociali, associazioni di volontariato, scuole secondarie superiori e centri di formazione professionale), si impegna per:

- 1 collaborare al positivo svolgimento delle attività previste all'interno dei Piani di Zona: si tratta soprattutto di inserimento lavorativo, di orientamento post detentivo, di mediazione linguistica e culturale all'interno dell'istituto di pena, di organizzazione di eventi di sensibilizzazione sulla realtà carcere, cercando di abbattere pregiudizi e generalizzazioni;
- 2 collaborare con il Comune per rappresentare le esigenze della popolazione carceraria di Piacenza in sedi istituzionali (per es. Provincia, Regione, ecc.);
- 3 promuovere gli incontri del "Comitato Locale Esecuzione Penale Adulti", convocato regolarmente e che costituisce il motore delle attività in questo ambito;
- 4 svolgere una funzione di riferimento e collegamento fra i servizi territoriali e la Casa Circondariale di Piacenza: circolazione di informazioni.

Un operatore dell'ASP è presente almeno un giorno alla settimana nella Casa Circondariale di Piacenza per incontrare detenuti soprattutto in gruppo, organizzando momenti di discussione, di dibattito e attività di tipo culturale e ricreativo.

### *Attività dell'area psichiatria*

#### *Il progetto "Condominio solidale Arnica"*

Si tratta di un servizio di cui è titolare e gestore il D.S.M/DP. (Dipartimento di Salute Mentale/Dipendenze Patologiche) dell'Azienda U.S.L. di Piacenza, il quale nasce dalla volontà di trovare una risposta abitativa, per alcuni utenti di tale servizio, tale che avvicini gli aspetti dell'indipendenza e dell'autonomia personale ad una forma discreta di protezione.

Il condominio Arnica è ubicato presso l'area Residenze degli Ospizi Civili in via Scalabrini e attualmente accoglie 7 persone. La convivenza tra persone con problematiche psichiatriche e gli altri ospiti produce risultati significativi con l'obiettivo di creare forme di aiuto reciproco.

Gli ospiti di Arnica pagano un affitto e rimborsano le spese generali.

Il “Progetto Arnica” vuole essere un tentativo di condominio solidale. Obiettivo dichiarato è sperimentare forme di convivenza e di reciproco aiuto tra vicini superando non solo l'isolamento e lo stigma, ma anche soluzioni eccessivamente sanitarizzate e protettive. Quella messa in atto è una declinazione o, se si vuole, uno sviluppo dell'idea di portierato sociale inizialmente espressa in Emilia Romagna e soprattutto nella zona di Parma da Mario Tommasini.

### *Attività di sensibilizzazione*

Il Comune di Piacenza ha affidato all'ASP la gestione di alcune attività di sensibilizzazione legate all'area disabilità. Tra le altre possiamo citare la proiezione di film su grande schermo, che si tiene circa una volta al mese presso l'Auditorium di Santa Maria della Pace. Le pellicole scelte hanno come tema portante la realtà dell'handicap. Questi eventi rappresentano un momento di spettacolo a cui vengono invitate le altre realtà territoriali impegnate nell'area disabilità. Nel corso del 2014 sono state realizzate una decina di proiezioni.

Le attività di sensibilizzazione non vogliono essere semplici occasioni di approfondimento e scambio tra addetti ai lavori, ma hanno lo scopo di invitare la cittadinanza a riflettere su situazioni a volte difficili e faticose. Tra queste, gli incontri con gli scrittori Massimiliano Verga, genitore di un ragazzo con disabilità, Barbara Garlaschelli, portatrice di disabilità e autrice di vari libri tra i quali “Sirena” (a carattere autobiografico) e Angela Gambirasio, che in occasione della Festa del Volontariato ha parlato a una vasta platea di studenti della sua vita di persona in carrozzina. Si segnalano inoltre la proiezione in prima visione del film The Special Need con successiva tavola rotonda a cui hanno preso parte alcuni esperti e la giornata di studi sul tema “Affettività e Sessualità” svolta in collaborazione con il Comune di Torino che sul tema ha uno specifico servizio.

### *Realtà ospitate*

I servizi offerti dall'Asp Città di Piacenza si integrano armoniosamente nella rete delle attività a favore delle persone con disabilità coordinate dal Comune di Piacenza. Alcune di queste trovano spazio all'interno dei locali degli ex Ospizi Civili in via Scalabrini-via Gaspare Landi. Si tratta delle due “Case Famiglia” dell'AIAS (Associazione Italiana Assistenza Spastici), soluzioni abitative che riproducono, per quanto possibile, le condizioni di carattere familiare con l'accoglienza di piccolo gruppo di persone adulte; e dell' “Ufficio Formazione Lavoro” del Settore Servizi Sociali e Abitativi del Comune di Piacenza, che ha il compito di realizzare percorsi di formazione e avvicinamento all'occupazione e al lavoro basati su progetti individualizzati.

Con queste due realtà l'Asp è in continuo contatto ed alcuni utenti frequentano entrambi i servizi. Presso le sedi dell'Asp trovano accoglienza alcune realtà particolarmente importanti nel territorio piacentino. Si tratta dell'associazione Manicomics che organizza e gestisce corsi e spettacoli teatrali e che ha i propri uffici nella sede di via Scalabrini (ex Ospizi Civili), del Centro Anahata che utilizza il locale denominato "atelier di danza" per sviluppare la pratica dello yoga (sempre in via Scalabrini), dell'A.I.S.M. Associazione Italiana Sclerosi Multipla, che ha la sua sede presso alcuni locali di via Campagna (ex Vittorio Emanuele), dell'associazione di volontariato penitenziario "Oltre il Muro" che si occupa dei diritti delle persone detenute e dei loro familiari (ufficio in via Scalabrini) e del club internazionale dei "Nati Stanchi", che ha lo scopo prioritario dell'assistenza e della beneficenza e che organizza moltissimi eventi a carattere ricreativo (sede e sala per attività in via Campagna).

## 7. *Prospettive future*

Contestualmente all'evoluzione della domanda di assistenza si è assistito (per quanto concerne le ASP) ad una progressiva trasformazione del sistema regionale di risposta pubblica. Si sono infatti intersecati due fattori: quello economico relativo al Fondo Regionale per la Non Autosufficienza e quello relativo all'applicazione della legge regionale 26 luglio 2013, n. 12<sup>3</sup>. Nel corso del 2014 si sono succeduti due diversi modelli organizzativi per quanto riguarda l'area anziani (gestione unitaria diretta totale dei posti di casa residenza, gestione in accreditamento provvisorio di parte dei posti letto da parte dell'Associazione Temporanea d'Impresa Coopselios - Aurora Domus). Inoltre, nell'anno 2014 si è modificato in modo sostanziale anche l'assetto dell'area disabilità e si è proceduto alla gestione unitaria dei due CSRR A e B tramite accreditamento definitivo in capo alla cooperativa Unicoop.

Il disavanzo ormai strutturale dell'ente richiede nuove risposte di efficientamento che vanno soprattutto nella ricerca di un miglior utilizzo delle risorse disponibili in termini gestionali e organizzativi a fronte della consapevolezza che i margini di recupero di efficienza meramente economica sono quasi risibili, stante alcuni livelli di costo strutturali. All'inizio del 2015, così come è stato nell'anno precedente, lo scenario dell'ASP Città di Piacenza si presenta caratterizzato da una fase di profondissimo cambiamento:

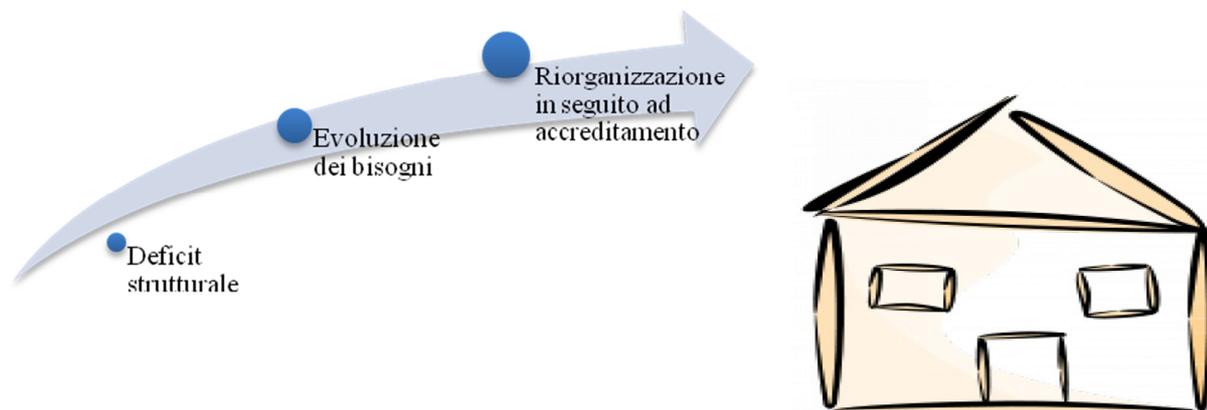
- per i primi mesi dell'anno, fino al 31/05/2015, proseguirà la gestione mista della Casa Residenza Anziani, dopodiché, si procederà ad una gestione unitaria dell'intera struttura da parte di ASP, in seguito all'approvazione del relativo piano da parte del Comune di Piacenza;
- all'interno della struttura verranno a crearsi due CRA, una in regime di accreditamento definitivo e l'altra in regime di accreditamento provvisorio;
- la revisione degli assetti organizzativi e dei modelli gestionali in relazione a possibili conferimenti di nuovi servizi sociali e socio-sanitari compresi nelle aree di utenza Famiglia e Minori, Disabili, Dipendenze, Anziani, Immigrati e Nomadi, Povertà, Disagio adulti e senza dimora.

---

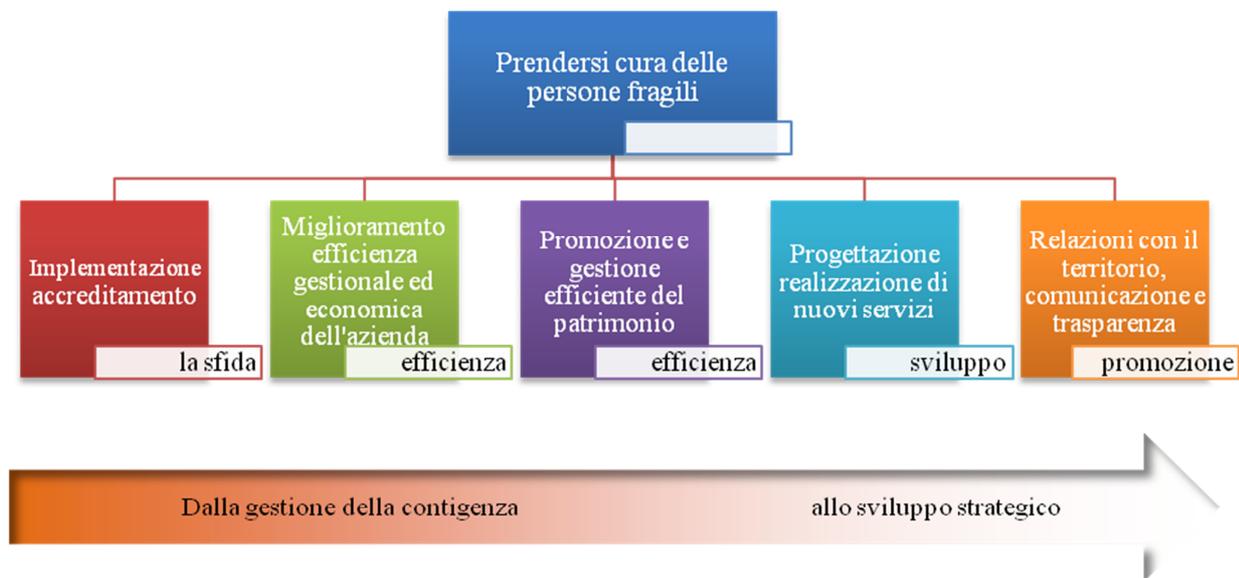
<sup>3</sup> “Disposizioni ordinamentali e di riordino delle forme pubbliche di gestione nel sistema dei servizi sociali e socio-sanitari. Misure di sviluppo e norme di interpretazione autentica in materia di Aziende pubbliche di servizi alla persona”.

Vale la pena ricordare che sono in capo all’Ente locale funzioni di regolazione, programmazione, governo, verifica della rete dei servizi per qualsiasi servizio o attività conferita ed in capo all’ASP l’erogazione e la gestione dei servizi. Degno di riflessione sarà dunque il ruolo che ASP potrà ricoprire come “contenitore” dei servizi sociali del territorio.

In tale contesto, si conferma l’importanza per ASP di orientare la gestione secondo le seguenti linee strategiche:



*Dalla Mission alle future linee strategiche*



**Parte III: "Rendicontazione delle risorse disponibili e utilizzate"****1. Risorse economico-finanziarie****Conto economico riclassificato a "PIL e ROC caratteristici"**

DESCRIZIONE	PARZIALI	TOTALI	VALORI %
+ ricavi da attività di servizi alla persona	9.281.884		89,35%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)	387.239		3,73%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica	698.055		6,72%
+ contributi in conto esercizio	20.902		0,20%
+/- variazione delle rimanenze di attività in corso:	0		0,00%
+ costi capitalizzati (al netto della quota per utilizzo contributi in conto capitale)	0		0,00%
<b>Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)</b>		<b>10.388.080</b>	<b>100,00%</b>
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici	-242.675		-2,34%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici	15.697		0,15%
- costi per acquisizione di lavori e servizi	-5.175.209		-49,82%
- <i>Ammortamenti:</i>		-	
		162.065	
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	-195.613		-1,88%
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	33.548		0,32%
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>	-20.000		-0,19%
- <i>Retribuzioni ed oneri relativi (ivi incluso lavoro accessorio e interinale)</i>	-5.437.838		-52,35%
<b>Risultato Operativo Caratteristico (ROC)</b>		<b>-665.404</b>	<b>-6,41%</b>
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>		91.123	
- proventi finanziari	16.992		0,16%
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	74.132		0,71%
- <i>oneri della gestione accessoria:</i>		-	
		370.473	
- <i>oneri finanziari</i>	-58.056		-0,56%
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-312.417		-3,01%
<b>Risultato Ordinario (RO)</b>		<b>-944.753</b>	<b>-9,09%</b>
+/- <i>proventi ed oneri straordinari:</i>	0		0,00%
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>0</b>	<b>-944.753</b>	<b>-9,09%</b>
- <i>imposte sul "reddito":</i>		-	
		392.316	
- IRES	-25.015		-0,24%
- IRAP	-367.301		-3,54%
<b>Risultato Netto (RN)</b>		<b>-1.337.069</b>	<b>-12,87%</b>

*Stato patrimoniale "destinativo - finanziario" riclassificato*

ATTIVITA' – INVESTIMENTI	PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>			<b>7.169.635</b>		<b>53,08%</b>
<i>Liquidità immediate</i>		4.260.513		31,50%	
. Cassa	11.035			0,08%	
. Banche c/c attivi	4.233.791			31,42%	
. c/c postali	15.686			0,12%	
<i>Liquidità differite</i>		2.849.238		21,14%	
. Crediti a breve termine verso la Regione	0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso la Provincia	0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	399.270			2,96%	
. Crediti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	1.215.313			9,02%	
. Crediti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	1.547			0,01%	
. Crediti a breve termine verso l'Erario	38.519			0,29%	
. Crediti a breve termine verso Soggetti partecipati	0			0,00%	
. Crediti a breve termine verso gli Utenti	451.099			3,35%	
. Crediti a breve termine verso altri Soggetti privati	541.932			4,02%	
. Altri crediti con scadenza a breve termine	131.701			0,98%	
( - ) Fondo svalutazione crediti				0,00%	
. Ratei e risconti attivi	69.858			0,52%	
. Titoli disponibili	0			0,00%	
<i>Rimanenze</i>		59.884		0,44%	
. rimanenze di beni socio-sanitari	32.668			0,24%	
. rimanenze di beni tecnico-economici	27.216			0,20%	
. Attività in corso	0			0,00%	
. Acconti	0			0,00%	
<b>CAPITALE FISSO</b>			<b>6.307.150</b>		<b>46,80%</b>
<i>Immobilizzazioni tecniche materiali</i>		421.479		3,13%	
. Terreni e fabbricati del patrimonio indisponibile	69.931			0,52%	
. Impianti e macchinari	89.623			0,67%	
. Attrezzature socio-assistenziali, sanitarie o "istituzionali"	73.022			0,54%	
. Mobili, arredi, macchine per ufficio, pc,	156.075			1,16%	
. Automezzi	0			0,00%	
. Altre immobilizzazioni tecniche materiali	32.828			0,24%	
( - ) Fondi ammortamento				0,00%	
( - ) Fondi svalutazione				0,00%	
. Immobilizzazioni in corso e acconti	0			0,00%	
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		0		0,00%	
. Costi di impianto e di ampliamento				0,00%	

BILANCIO SOCIALE 2014

. Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità ad utilità pluriennale				0,00%		
. Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno				0,00%		
. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili				0,00%		
. Migliorie su beni di terzi				0,00%		
. Immobilizzazioni in corso e acconti				0,00%		
. Altre immobilizzazioni immateriali				0,00%		
<i>Immobilizzazioni finanziarie e varie</i>		5.885.671			43,67%	
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti pubblici				0,00%		
. Crediti a medio-lungo termine verso soggetti privati				0,00%		
. Partecipazioni strumentali				0,00%		
. Altri titoli				0,00%		
. Terreni e Fabbricati del patrimonio disponibile	5.885.671			43,67%		
. Mobili e arredi di pregio artistico	0			0,00%		
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>			<b>13.476.785</b>			<b>99,88%</b>

PASSIVITA' – FINANZIAMENTI	PARZIALI		TOTALI	VALORI %	
<b>CAPITALE DI TERZI</b>			<b>5.117.275</b>		<b>37,97%</b>
<i>Finanziamenti di breve termine</i>		3.080.728		22,86%	
. Debiti vs Istituto Tesoriere	163			0,00%	
. Debiti vs fornitori	2.537.496			18,83%	
. Debiti a breve termine verso la Regione	0			0,00%	
. Debiti a breve termine verso la Provincia	0			0,00%	
. Debiti a breve termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale	0			0,00%	
. Debiti a breve termine verso l'Azienda Sanitaria	15.197			0,11%	
. Debiti a breve termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici	3.460			0,03%	
. Debiti a breve termine verso l'Erario	131.021			0,97%	
. Debiti a breve termine verso Soggetti partecipati	0			0,00%	
. Debiti a breve termine verso soci per finanziamenti	0			0,00%	
. Debiti a breve termine verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	172.407			1,28%	
. Debiti a breve termine verso personale dipendente	0			0,00%	
. Altri debiti a breve termine verso soggetti privati	100.594			0,75%	
. Quota corrente dei mutui passivi				0,00%	
. Quota corrente di altri debiti a breve termine				0,00%	
. Fondo imposte (quota di breve termine)				0,00%	

BILANCIO SOCIALE 2014

. Fondi per oneri futuri di breve termine				0,00%	
. Fondi rischi di breve termine				0,00%	
. Quota corrente di fondi per oneri futuri a medio-lungo termine				0,00%	
. Quota corrente di fondi rischi a medio-lungo termine				0,00%	
. Ratei e risconti passivi	120.390			0,89%	
<i>Finanziamenti di medio-lungo termine</i>		2.036.547			15,11%
. Debiti a medio-lungo termine verso fornitori				0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Regione				0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso la Provincia				0,00%	
. Debiti a medio- lungo termine verso i Comuni dell'ambito distrettuale				0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso l'Azienda Sanitaria				0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso lo Stato ed altri Enti pubblici				0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso Soggetti partecipati				0,00%	
. Debiti a medio-lungo termine verso soci per finanziamenti				0,00%	
. Mutui passivi	1.626.571			12,07%	
. Altri debiti a medio-lungo termine				0,00%	
. Fondo imposte	0			0,00%	
. Fondi per oneri futuri a medio-lungo termine	106.210			0,79%	
. Fondi rischi a medio-lungo termine	303.766			2,25%	
<b>CAPITALE PROPRIO</b>			<b>8.359.510</b>		<b>62,03%</b>
<i>Finanziamenti permanenti</i>		8.359.510			62,03%
. Fondo di dotazione	7.545.531			55,99%	
( - ) crediti per fondo di dotazione				0,00%	
. Contributi in c/capitale	1.986.973			14,74%	
( - ) crediti per contributi in c/capitale				0,00%	
. Donazioni vincolate ad investimenti	164.075			1,22%	
. Donazioni di immobilizzazioni				0,00%	
. Riserve statutarie				0,00%	
				0,00%	
. Utili di esercizi precedenti				0,00%	
( - ) Perdite di esercizi precedenti				0,00%	
. Utile dell'esercizio				0,00%	
( - ) Perdita dell'esercizio	-			-9,92%	
	1.337.069				
<b>TOTALE CAPITALE ACQUISITO</b>			<b>13.476.785</b>		<b>100,00%</b>

## *Principali indici economici*

### **Indici di redditività**

#### *Indice di incidenza della gestione extracaratteristica*

Risultato netto	-1.337.069	=	2,01
<hr/>	<hr/>		
Risultato Operativo Caratteristico (Roc)	-665.404		

L'indice rappresenta il contributo della gestione non caratteristica (in particolare della gestione straordinaria e degli oneri fiscali) alla determinazione del reddito netto d'esercizio. La gestione non caratteristica è formata dalla gestione accessoria, dalla gestione finanziaria, e dalla gestione straordinaria. Nel caso dell'ASP l'incidenza della gestione non caratteristica è 2,01, dunque il risultato netto d'esercizio è minore del risultato operativo. Si evidenzia pertanto che l'incidenza della gestione straordinaria ha un impatto negativo sulla determinazione del risultato d'esercizio. Ciò è dovuto soprattutto dall'elevato peso del costo dell'IRAP e dell'IMU.

#### *Indice di onerosità finanziaria*

Oneri finanziari	58.056	=	1,13%
<hr/>	<hr/>		
Capitale di terzi	5.117.275		

Gli indici considerano gli oneri finanziari (interessi passivi) derivanti dalla gestione finanziaria, volta a reperire risorse necessarie a far fronte al fabbisogno finanziario dell'azienda in relazione alla quantità di capitali di terzi presenti all'interno dell'azienda.

L'indice mette in relazione l'esborso legato ai finanziamenti passivi con il volume dei correlati importi di finanziamento. Da un punto di vista finanziario indica pertanto il costo del finanziamento dell'impresa.

### **Indicatori di liquidità**

#### *Indici di liquidità generale o "Current Ratio"*

Attività correnti	7.169.635	=	2,33
<hr/>	<hr/>		
Finanziamenti di terzi a breve termine	3.080.728		

***Indici di liquidità primaria o “Quick Ratio”***

Liquidità immediate e differite	7.109.751	=	2,31
<hr/>	<hr/>		
Finanziamenti di terzi a breve termine	3.080.728		

Gli indici di liquidità offrono informazioni sul grado di solvibilità di breve periodo dell'impresa, ossia la capacità dell'impresa di far fronte agli impegni finanziari a breve scadenza con i mezzi a breve e con le entrate future provenienti dal realizzo delle attività correnti. Il primo è dato dal rapporto tra le attività correnti (liquidità immediate + liquidità differite + magazzini) e le passività correnti, mentre il secondo non considera il valore del magazzino. Perché l'azienda sia in equilibrio, gli indici dovrebbero essere pari o superiori all'unità. Nel caso dell'ASP sono entrambi positivi.

**Indicatori di solidità patrimoniale*****Indici di copertura delle immobilizzazioni***

Capitale proprio e finanziamenti di terzi a medio e lungo termine	10.396.057	=	1,65
<hr/>	<hr/>		
Immobilizzazioni	6.307.150		

***Indici di autocopertura delle immobilizzazioni***

Capitale proprio	8.359.510	=	1,33
<hr/>	<hr/>		
Capitale fisso (Immobilizzazioni)	6.307.150		

Gli indici indicano la capacità di autofinanziamento e di finanziamento delle immobilizzazioni. Entrambi mostrano una buona solidità patrimoniale dell'azienda.

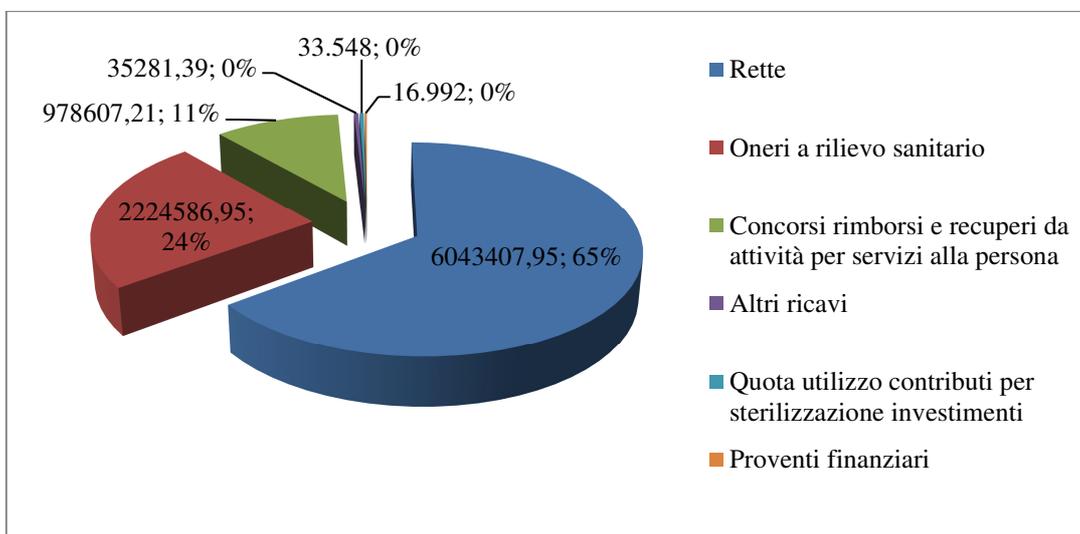
L'indicatore di tempestività dei pagamenti fornisce il seguente risultato:

- per l'anno 2012: 57,76 giorni;
- per l'anno 2013: 50,30 giorni;
- per l'anno 2014: 31,04 giorni.

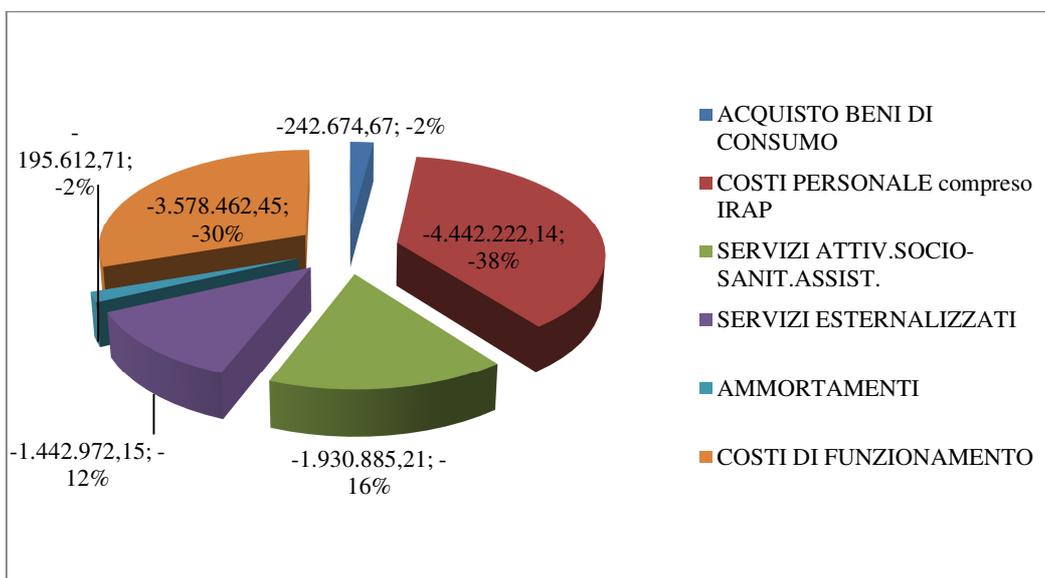
E' stato calcolato tenendo conto di tutte le fatture istituzionali e commerciali ricevute e pagate nell'anno; si considerano i giorni intercorrenti tra la data di registrazione della fattura e la data di emissione del mandato di pagamento.

*Rappresentazione sintetica delle principali voci di costo e ricavo*

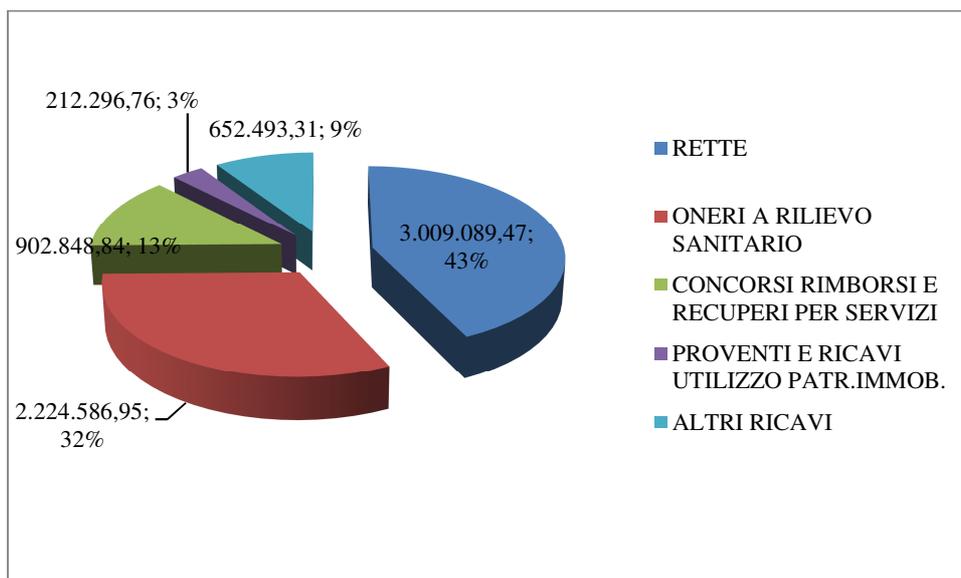
*Composizione dei ricavi dell'ASP*



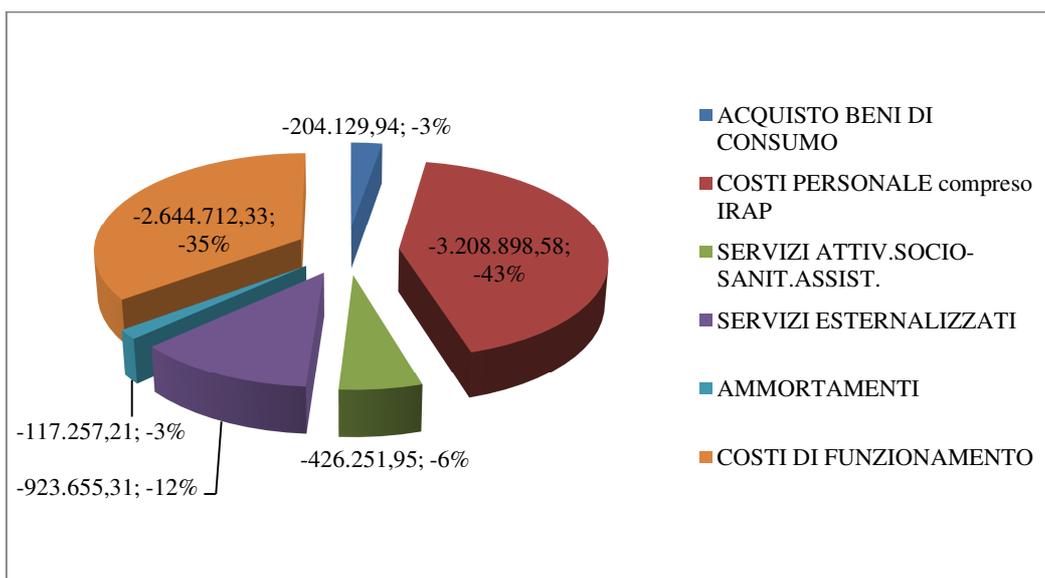
*Composizione dei costi dell'ASP*



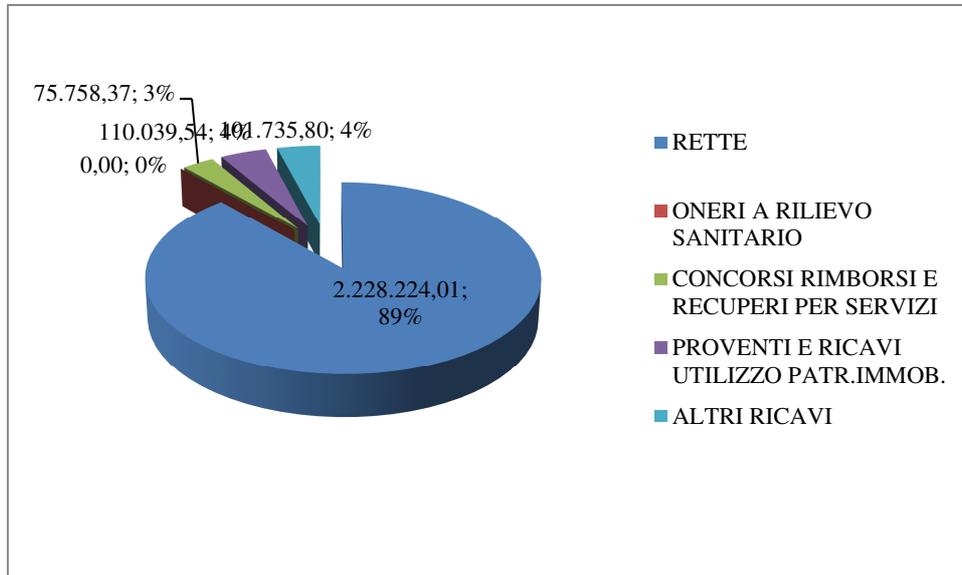
*Composizione dei ricavi dell'area anziani*



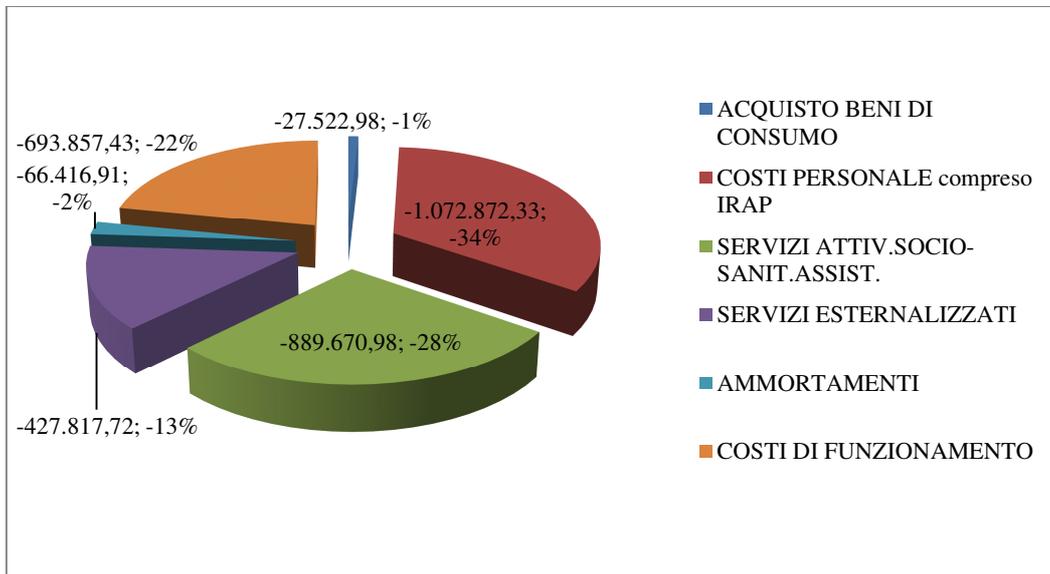
*Composizione dei costi dell'area anziani*



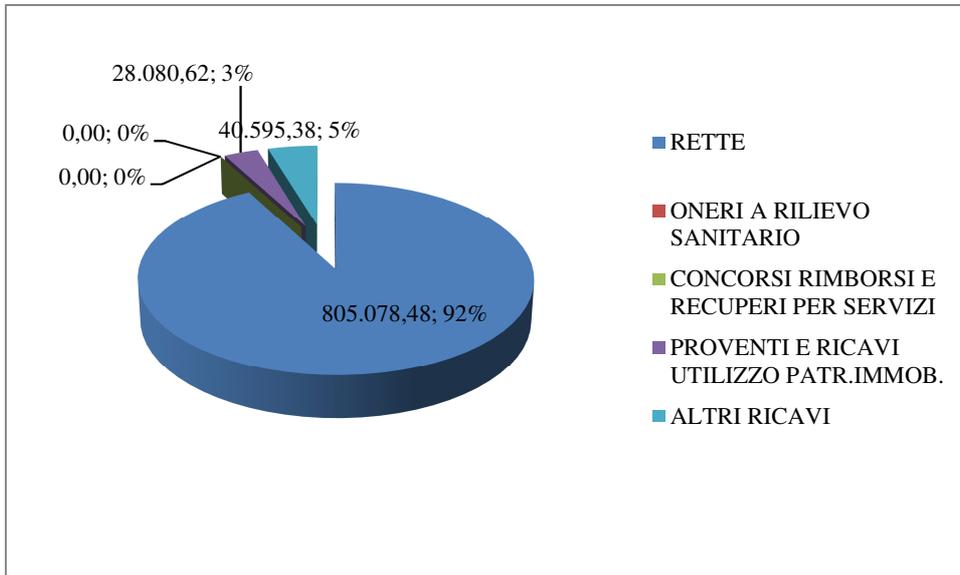
*Composizione dei ricavi dell'area disabili*



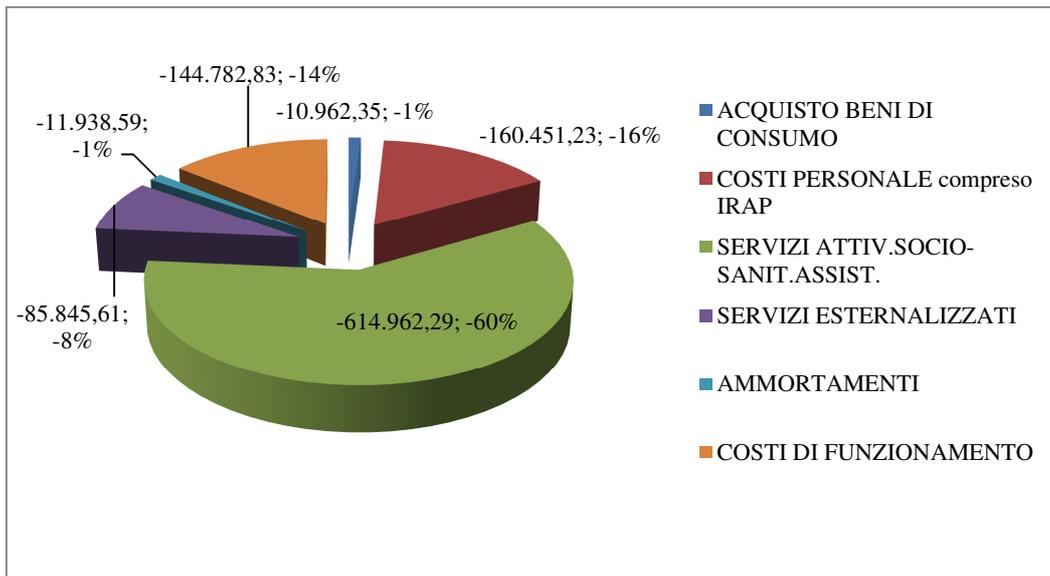
*Composizione dei costi dell'area disabili*



*Composizione dei ricavi dell'area minori*



*Composizione dei costi dell'area minori*



## 2. *Risorse umane*

L'ASP sia nella componente Amministrativa che manageriale presta grande attenzione al tema della valorizzazione delle risorse umane.

L'anno 2014 si è caratterizzato come periodo di profonde trasformazioni dal punto di vista della gestione. A seguito del disaccredimento del soggetto privato che operava nel 2013 all'interno della struttura dedicata all'area anziani, si è proceduto dapprima alla gestione diretta del servizio e successivamente alla gestione di 108 posti letto da parte dell'Associazione Temporanea d'Impresa Coopselios - Aurora Domus. Per quanto riguarda l'area disabilità si è proceduto all'accREDITAMENTO definitivo dei due CSRR A e B in capo a Unicoop.

Il personale dell'ASP al 31 dicembre 2014 è così composto:

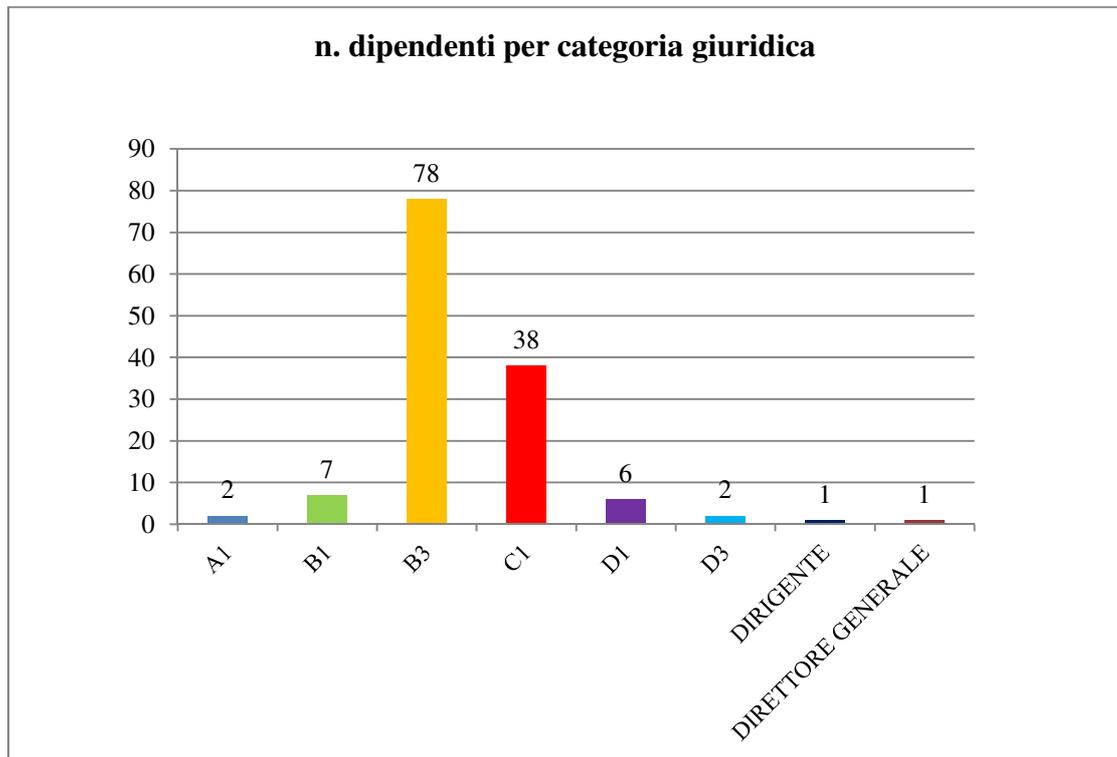
### *Il personale dipendente in servizio*

<b>Personale dipendente in servizio</b>	<b>N. unità al 31 dicembre 2014</b>	<b>N. unità rapportate al tempo pieno al 31 dicembre 2014*</b>
<b>Direttore</b>	1	1
<b>Area amministrativa</b>	9	9
<b>Area socio-assistenziale e animazione</b>	109	95,33
<b>Servizi di supporto</b>	16	15,17
<b>Totale</b>	135	106,16

\*Sono comprese n. 25 OSS assunte a tempo determinato part time in data 01/06/2014.

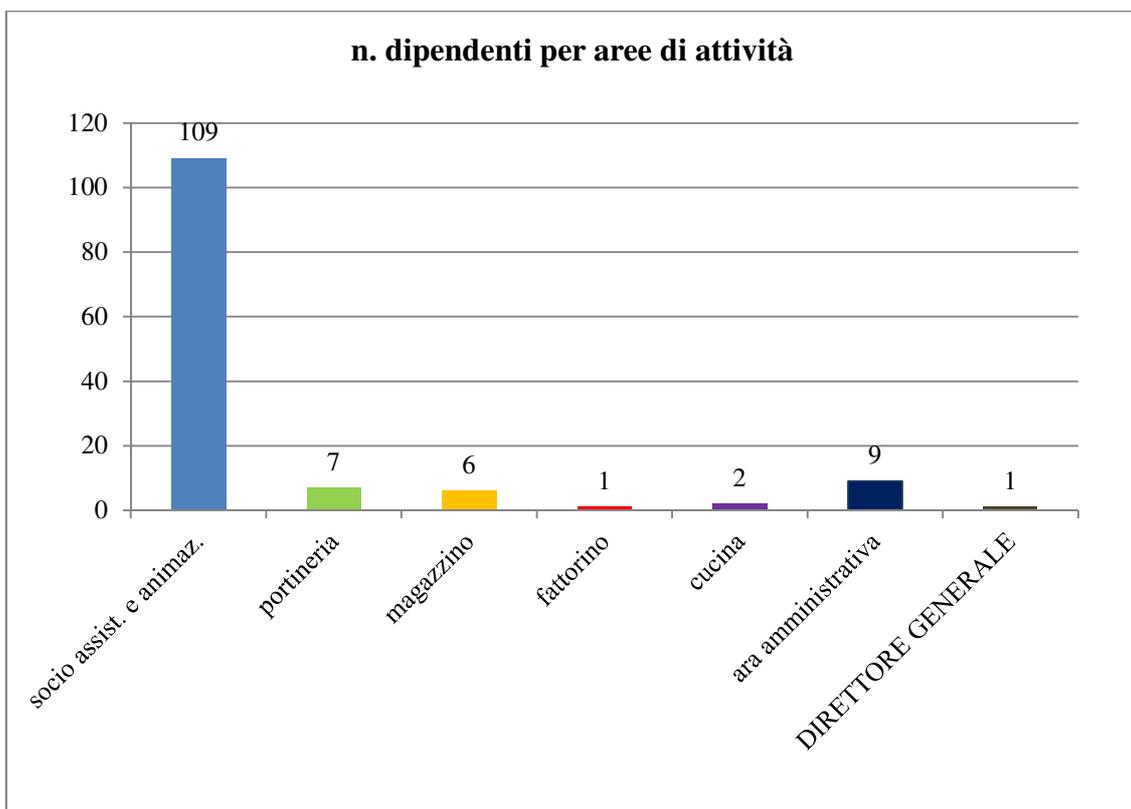
Di seguito si riportano in dettaglio alcuni dati relativi al personale dipendente.

*Categorie giuridiche*

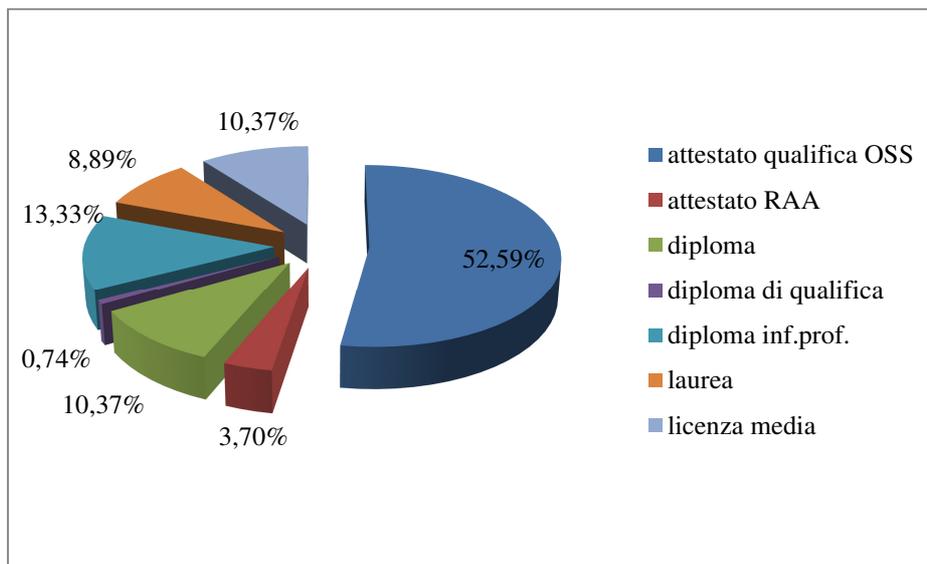


Il personale è nel 75% impegnato nell'area socio assistenziale come è tipico dei servizi alla persona. Mentre il 80% del personale è Operatore Socio Sanitario.

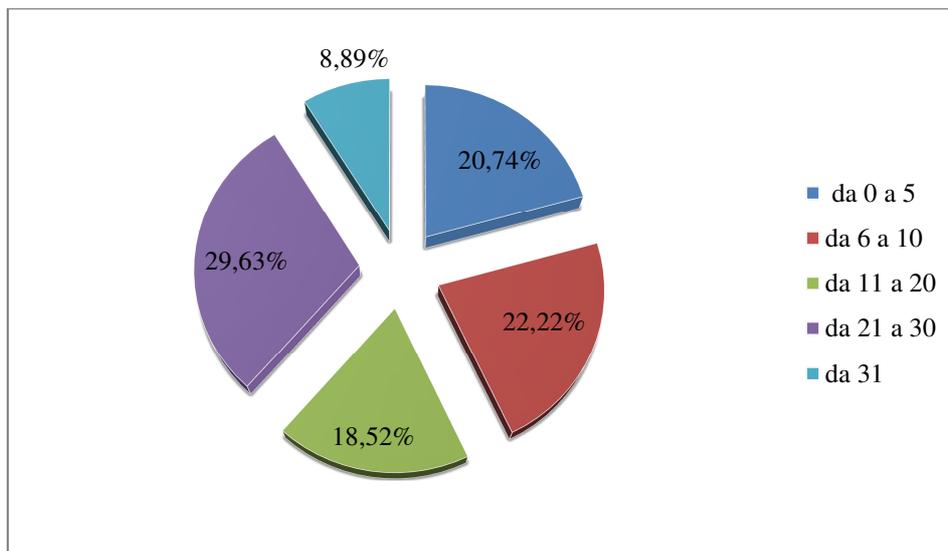
*Aree di attività del personale assunto*



*Il capitale culturale dell'Asp*



*Anzianità di servizio*



Il personale ha una lunga storia lavorativa presso l'azienda: solo il 20% lavora da meno di 5 anni presso ASP mentre i dipendenti in servizio da un periodo superiore ai 10 anni sono il 57%, di cui più dell'8% da oltre 30 anni.

L'età media del personale assunto è pari a 50 anni, in linea con la media del personale operante nella PA. Un elemento significativo e connesso a questo è che al 31/12/2014 sono presenti n. 27 unità di personale dipendente idoneo al lavoro con limitazione nelle mansioni: il lavoro assistenziale è certamente usurante dal punto di vista fisico (e non solo), per cui con l'aumentare

dell'età diventa più complessa la movimentazione degli ospiti. Questo tuttavia rappresenta anche un limite gestionale per l'azienda che deve trovare modalità di ricollocazione di questo personale presso altre attività.

*Le assenze\*\**

Profilo professionale per area*	N. dipendenti	GG presenza in servizio	GG assenza	GG assenza pro capite	GG assenza / GG presenza in servizio (in %)
<b>Dirigente</b>	<b>1</b>	235	26	26,00	11,06
<b>Amministrativi</b>	<b>9</b>	1.748	406	45,11	23,23
<b>OSS</b>	<b>71</b>	12.049	4.364	61,46	36,22
<b>Infermieri</b>	<b>19</b>	3.537	1508	79,37	42,64
<b>Educatori</b>	<b>6</b>	1.559	318	53,00	20,40
<b>Animatori</b>	<b>1</b>	236	41	41,00	17,37
<b>Dietisti</b>	<b>1</b>	209	41	41,00	19,62
<b>Coordinatori</b>	<b>4</b>	908	188	47,00	20,70
<b>RAA/RAE</b>	<b>5</b>	1.113	238	47,60	21,38
<b>Altro</b>	<b>17</b>	3.346	1357	79,82	40,56
<b>Totale</b>	<b>134</b>	<b>24.940</b>	<b>8.487</b>	<b>63,34</b>	<b>34,03</b>

\* Si considera anche il personale dipendente a tempo determinato e cessato in corso d'anno; non si considera la figura del Direttore Generale.

\*\*I calcoli che seguono comprensivi di tutte le tipologie di assenze, inclusi ferie e permessi retribuiti.

*Il personale in sintesi*



### **Formazione e aggiornamento**

Il “ Progetto formazione” per il 2014 è stato realizzato con l’approvazione formale del primo piano formativo aziendale. Numerose sono le iniziative già attivate. Si è favorita e incentivata la partecipazione del personale a convegni, corsi, giornate di formazione e corsi di aggiornamento ritenuti pertinenti all’attività svolta dal servizio. Tra le attività è stato incluso un programma di formazione professionale rivolto al personale di cucina e costituito il gruppo di valutazione della qualità composto da Dietista, Medico e Coordinatore.

### **Adempimenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro (Testo Unico Sicurezza L. 81/08)**

Il Documento di valutazione rischi è stato redatto secondo i termini di legge e visionato dall'AUSL Medicina del Lavoro. I Documenti unici di valutazione del rischio sono stati predisposti con le varie aziende che lavorano in ASP, secondo i termini di legge. Inoltre è stato istituito all'interno dell'Azienda un Servizio di Prevenzione e Protezione composto da un RSPP (Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione) e un ASPP (Addetto Servizio Prevenzione e Protezione).

### 3. Altre risorse

Il patrimonio disponibile dell'ASP è sintetizzato nella seguente tabella.

<i>CESPITE</i>		<i>COMUNE</i>	<i>SUP.</i>
			<i>p.p.ne</i> <i>mq.</i>
<b>FONDI RUSTICI</b>			
1	Fondo Rustico Formigara Giardino Gradale Barbera	Pontenure	752,06
2	Fondo Rustico Rangagnina (solo fabbricati agricoli)	Pontenure	217,54
3	Fondo Rustico Gradale Franzone Cocchella	Pontenure	265,41
4	Fondo Rustico Scottina Tachella Ca' Bosco	Pontenure	539,41
5	Fondo Rustico Ca' del Lupo	Pontenure	547
6	Fondo Rustico Casturzano	San Giorgio P.no	321,82
7	Fondo Rustico Pozzo Pagano Signorini	San Giorgio P.no	285,38
8	Fondo rustico Casanova di Sotto	San Giorgio P.no	390,92
9	Fondo Rustico Ribera	San Giorgio P.no	368,96
10	Fondo Rustico Partitore	Gossolengo-Piacenza	461
11	Fondo Rustico Camolina	Borgonovo	556,14
12	Fondo rustico Torretta	Piacenza	256
13	Argine Aiuola	Castell'Arquato (Vigolo Marchese)	
<b>FABBRICATI URBANI</b>			
14	Palazzo Della Commenda e fabbricati annessi al 50% con AUSL	Alseno	2000
15	Immobile residenziale Nino di Giovanni abitaz.	Piacenza Via Nino Di Giovanni, 8	70
16	Box via Nino di Giovanni 8	Piacenza Via Nino Di Giovanni, 8	16
17	Unità Immobiliare Condominio Valverde – abitaz.	Piacenza Via Taverna, 74	58,66
18	Unità Immobiliare Condominio Valverde- abitaz.	Piacenza Via Taverna, 74	62,16
19	Unità Immobiliare Condominio Valverde- abitaz.	Piacenza Via Taverna, 74/A	111
20	Unità Immobiliare Condominio Valverde- uffici	Piacenza Via Taverna, 74	169
21	Unità Immobiliare Condominio Valverde- uffici	Piacenza Via Taverna, 74	334
22	Unità Immobiliare Condominio Valverde- uffici	Piacenza Via Taverna, 74	334
23	Unità Immobiliare Condominio Valverde-	Piacenza Via Taverna, 74	130

BILANCIO SOCIALE 2014

3	abitaz.		
2 4	Box Condominio Valverde	Piacenza Vicolo Valverde, 12	14
2 5	Box Condominio Valverde	Piacenza Vicolo Valverde, 12	14
2 6	Box Condominio Valverde	Piacenza Vicolo Valverde, 12	12
2 7	Unità Immobiliare Condominio Edilizia- abitaz	Piacenza Corso Vittorio Emanuele, 212	141
2 8	Unità Immobiliare Condominio via F. Frasi- abitaz	Piacenza Via Felice Frasi, 8	135

## *Nota metodologica*

La redazione del documento ha seguito le “Linee guida per la predisposizione del bilancio sociale delle ASP dell’Emilia Romagna” approvate con deliberazione di Giunta Regionale n. 741/2010 ed ha visto il coinvolgimento principale degli uffici amministrativi dell’ASP, dei coordinatori dei servizi socio-assistenziali, del Direttore Generale e del Presidente.

I dati che sono stati elaborati all’interno del bilancio sociale provengono dalla banca dati del sistema gestionale dell’azienda e sono relativi agli utenti, alla contabilità dell’ASP e al personale.

Sono rappresentati sia dati di stock che dati di flusso. Il sistema della contabilità analitica e quello del controllo di gestione, avviati nel corso del 2013, sono in fase di evoluzione e di progressivo miglioramento ed ampliamento. Si procederà pertanto ad ampliare il documento con le relative elaborazioni nel corso dei prossimi anni.

La redazione del bilancio sociale è iniziata nel mese di febbraio con l’impostazione del documento e la redazione della parte relativa ai valori di riferimento, alla *vision* e alla *mission*, alla struttura aziendale. Ha fatto seguito la costruzione della parte relativa alle informazioni di contesto e alla rendicontazione delle politiche e dei servizi resi. Infine sono stati rielaborati i dati contabili e di bilancio.

L’esperienza della costruzione del bilancio sociale ha rappresentato e vuole rappresentare nel tempo, per l’ASP, un momento di condivisione con i diversi *stakeholder* di quanto è stato fatto e di quanto ci si prospetta di realizzare a livello di politiche e di servizi.

Allo stesso tempo essa ha rappresentato un momento di riflessione da parte del management sugli strumenti di monitoraggio e controllo che ancora necessitano di essere costruiti o migliorati all’interno dell’ASP.

Dopo l’approvazione da parte dell’Assemblea dei soci, il bilancio sociale viene presentato ai principali *stakeholder* attraverso incontri ad hoc e pubblicato sul sito istituzionale.

*Elenco dei redattori*

Marco Perini

Cristiana Bocchi

Giorgio Prati

Claudio Callegari

Simona Guagnini

Annalisa Messeni

Brunello Buonocore

Elisa Mori

Il personale degli uffici amministrativi

*Reperibilità del documento*

Copia del Bilancio Sociale può essere:

- scaricata dal sito internet [www.asp-piacenza.it](http://www.asp-piacenza.it)
- richiesta presso la sede amministrativa dell'ASP Città di Piacenza in Via Campagna 157,  
Piacenza