

Piano Programmatico 2012 – 2014

Premessa

Il presente Piano Programmatico è predisposto secondo quanto previsto dalla delibera della giunta regionale n. 279/2007 “ Approvazione di uno schema tipo di regolamento di contabilità per le aziende pubbliche di servizi alla persona di cui all’art. 25 della L.R. n. 2 del 12 Marzo 2003.”

Pertanto il documento, fissando le strategie e gli obiettivi aziendali con riferimento ai tre esercizi successivi, sviluppa i seguenti contenuti.

- a) caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare;
- b) risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del Piano;
- c) priorità di intervento, anche attraverso l’individuazione di appositi progetti;
- d) modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri Enti del territorio;
- e) programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalità di reperimento delle stesse;
- f) indicatori e parametri per la verifica;
- g) programma degli investimenti da realizzarsi;
- h) piano di valorizzazione e gestione del patrimonio.

Lo scenario demografico e socioeconomico e il contesto di riferimento

La popolazione residente a Piacenza a fine 2011 ammontava a 103.838 unità. I residenti con 65 anni e più sono 25.121 unità; di questi oltre 12.700 appartengono alla categoria degli ultrasettantacinquenni e le persone che hanno superato gli ottant’anni sono oltre 7.800. Come si può notare nella tabella sottostante 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, pur in presenza di una riduzione dell’indice di vecchiaia nell’ultimo decennio.

Popolazione per classi di età

	1991	2001	2008	2009	2010	2011
<i>0-4 anni</i>	3.547	3.576	4.023	4.108	4.303	4.362
<i>5-9 anni</i>	3.426	3.606	3.791	3.945	4.027	4.123
<i>10-14 anni</i>	4.142	3.533	3.926	4.008	4.089	4.133
<i>15-19 anni</i>	6.106	3.613	4.255	4.473	4.489	4.480
<i>20-24 anni</i>	7.312	4.755	4.394	4.574	4.742	4.857
<i>25-29 anni</i>	8.057	6.987	5.444	5.440	5.490	5.456
<i>30-34 anni</i>	7.078	7.846	7.118	6.933	6.620	6.421
<i>35-39 anni</i>	6.751	7.931	7.866	7.967	7.952	7.912

	1991	2001	2008	2009	2010	2011
<i>40-44 anni</i>	7.038	6.916	8.407	8.505	8.516	8.438
<i>45-49 anni</i>	7.319	6.410	7.373	7.722	8.078	8.349
<i>50-54 anni</i>	8.096	7.056	6.673	6.921	7.054	7.153
<i>55-59 anni</i>	6.883	6.637	6.168	6.081	6.106	6.237
<i>60-64 anni</i>	7.075	7.185	6.402	6.448	6.455	6.569
<i>65-69 anni</i>	6.597	5.993	6.722	6.572	6.328	5.928
<i>70-74 anni</i>	4.350	5.779	5.575	5.813	6.021	6.241
<i>75-79 anni</i>	4.250	4.916	5.025	4.987	4.961	4.821
<i>80 anni e oltre</i>	4.241	5.668	7.124	7.281	7.456	7.726
Totale	102.268	98.407	100.286	101.778	102.687	103.206

Indici di struttura della popolazione

	1991	2001	2011
Indice di vecchiaia	169,77	208,64	195,88
% popolazione anziana	18,75	22,72	23,95
% grandi anziani	8,28	10,76	12,16

Elaborazioni basate sulle previsioni demografiche regionali portano a prevedere nei prossimi anni un ulteriore incremento della popolazione anziana e soprattutto degli ultrasettantacinquenni.

In questo quadro il 2012 è caratterizzato da una tendenza alla contrazione delle risorse finanziarie indirizzate alle politiche sociali, contrazione che sembra destinata ad accentuarsi negli anni a venire. Come si evince nella tabella seguente, all'azzeramento del fondo nazionale per la non autosufficienza, si aggiunge la riduzione Fondo nazionale per le politiche sociali, che passa dai 274 milioni di euro a 70 milioni.

	2010	2011	2012
Fondo Nazionale Politiche Sociali	435,3	273,9	70
Fondo non Autosufficienza	400	0	0

Per l'Emilia Romagna l'azzeramento del fondo nazionale per la non autosufficienza ha comportato un taglio di oltre 30 milioni di euro. Nonostante la Regione abbia in parte compensato i mancati trasferimenti destinando alla spesa sociale maggiori risorse proprie, nel 2012 le disponibilità per le politiche sociali subiranno una contrazione, attenuata dal riutilizzo, non ripetibile, di residui dell'annualità precedente. Di conseguenza si fa concreta la possibilità di una drastica contrazione delle disponibilità per il prossimo esercizio.

Caratteristiche delle prestazioni da erogare e loro evoluzione nell'ambito del processo di accreditamento

Le prestazioni fornite dall'Ente coprono una vasta gamma dei servizi di welfare della nostra città relativi alla popolazione anziana, ai disabili, ai minori abbandonati. A partire dal 2° semestre 2011, parte rilevante di tali prestazioni è regolata dai contratti di servizio stipulati nel Giugno scorso nell'ambito del processo di accreditamento. Si tratta più precisamente della gestione della Casa Residenza per Anziani "Vittorio Emanuele" di via Campagna, e della gestione dei Centri Socio Riabilitativi per disabili di Via Scalabrini e di Via Buozi. Oltre ai servizi accreditati, l'azienda gestisce, nell'ambito di specifici rapporti contrattuali di durata annuale con il comune di Piacenza, servizi di accoglienza residenziale per disabili adulti e servizi di accoglienza residenziale per minori abbandonati.

I servizi accreditati dell'area anziani sono in gestione, nella presente fase di accreditamento transitorio, congiuntamente alla cooperativa "COPRA Dimensione Sociale". I servizi accreditati nell'area disabili sono gestiti congiuntamente alla cooperativa UNICOOP. Al termine della fase di accreditamento transitorio (2013), in attuazione del principio dell'unicità della gestione che, in base alla normativa regionale, deve caratterizzare i servizi, si procederà alla separazione delle attività gestite dall'azienda da quelle che saranno poste in capo agli altri due soggetti. Di ciò si è tenuto conto nella formulazione delle previsioni economiche. Di seguito vengono sinteticamente descritti i servizi erogati.

Area Anziani

Nel corso del 2011, come previsto, è stato dismesso il servizio per anziani autosufficienti collocato nell'edificio "Pensionato Albergo" poiché la progressiva riduzione dell'utenza e la vetustà della struttura ne avevano determinato la non sostenibilità sotto il profilo economico. L'azienda gestisce ora soltanto servizi residenziali per anziani non autosufficienti. Tali servizi sono erogati nella struttura "Vittorio Emanuele" di Via Campagna, e sono articolati nei nuclei riportati nella tabella seguente, nella quale viene anche evidenziata l'attribuzione della gestione sulla base di quanto ipotizzato:

SERVIZIO	UBICAZIONE	UTENTI	Gestione in accreditamento definitivo
RSA	1° PIANO	37	ASP
	2° PIANO	38	ASP
	REPARTO VERDE	12	COPRA
ALA NUOVA	PIANO TERRA	43	ASP
	PRIMO PIANO	43	COPRA
	SECONDO PIANO	43	COPRA
TOTALE		216	

Area disabili

I servizi forniti sono rivolti ad adulti portatori di handicap gravissimi, gravi, medio gravi e medio autonomi, non, o parzialmente, autosufficienti per minorazioni fisiche, psichiche e sensoriali i quali, privi della famiglia o impossibilitati temporaneamente o definitivamente a risiedervi, necessitano di accoglienza residenziale sostitutiva presso:

- i due Centri Socio Riabilitativi Residenziali di Via Scalabrini n. 19, che in accreditamento definitivo saranno gestiti dall'Azienda;
- il Centro Socio Riabilitativo di Via BuoZZi n. 17, che sarà a gestione esclusiva UNICOOP;
- i Gruppi Appartamento di Via Scalabrini n. 19;
- l'iniziativa dei Mini Alloggi di via Scalabrini n. 19, siti in Piacenza.

CSR RESIDENZIALE "A" DI VIA SCALABRINI 19.

Il centro ospita 15 adulti, alcuni ultra-cinquantenni, con grave deficit psichico e limitazione di tipo motorio. Gli utenti classificati per gravità-intensità di bisogni assistenziali sono i seguenti: C disabilità severa n° 8; D disabilità moderata n° 7.

CSR RESIDENZIALE "B" DI VIA SCALABRINI 19.

Il centro ospita 15 adulti con gravi o gravissimi deficit psichici e/o motori, associati in alcuni casi a deficit funzionali di altra natura. Gli utenti classificati per gravità-intensità di bisogni assistenziali sono i seguenti: B disabilità completa n° 3; C disabilità severa n° 8; D disabilità moderata n° 4.

CSR RESIDENZIALE DI VIA BUOZZI

Il centro ospita 15 adulti con gravissimi deficit neuromotori e psichici, tutti bisognosi di assistenza generica e cura della persona, alcuni in particolare con necessità di prestazioni infermieristiche e monitoraggio per l'intero arco delle 24 ore. Gli utenti classificati per gravità-intensità di bisogni assistenziali sono i seguenti: gracer n° 5; A disabilità di particolare gravità n° 5; B disabilità completa n°5;

RESIDENZA APERTA DI VIA SCALABRINI

La residenza aperta riguarda due gruppi appartamento, ciascuno di sette ospiti, e dieci minialloggi occupati da undici persone disabili, i seguite tramite apposite convenzioni.

Questa tipologia di intervento non è al momento sottoposta ad accreditamento. La totalità delle persone ospitate in queste modalità presenta gravissime problematiche di natura sociale e pertanto non è compatibile la loro presenza in un nucleo familiare in grado di accoglierli. Presso i gruppi appartamento e i minialloggi l'aspetto assistenziale è nettamente inferiore a quello educativo.

MINORI

L'attività di assistenza ai minori abbandonati è articolata su due strutture, delle quali una di prima accoglienza (presso la sede di Via Scalabrini) e l'altra di seconda accoglienza (presso la sede di via Campagna) per complessivi 19 posti autorizzati, dei quali 14 convenzionati con il comune capoluogo. La struttura di seconda accoglienza è ubicata presso la sede di Via Campagna.

Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi

Si riporta di seguito la quantificazione delle risorse economiche impiegate per il raggiungimento degli obiettivi dell'azienda, desunti dal Bilancio pluriennale di previsione

Codifica	conti	2011 consuntivo	2012	2013	2014
	Costi				
400601	beni socio sanitari	172.701	174.920	177.544	174.000
400602	beni tecnico-economici	159.456	141.650	143.775	141.550
400701	servizi per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	4.072.192	3.832.020	3.888.817	951.360
400702	servizi esternalizzati	1.606.805	1.600.911	1.625.172	1.237.500
400703	trasporti	9.473	9.300	9.440	3.700
400704	consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	536.542	607.980	607.980	212.500
400705	altre consulenze	152.009	135.000	135.000	135.000
400706	lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	239.170	180.000	180.000	144.000
400707	utenze	346.562	345.600	350.784	358.900
400708	manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	56.308	68.000	69.020	70.600
400709	Costi per organi istituzionali	8.000	8.000	8.000	8.000
400710	assicurazioni	69.765	73.000	74.095	75.200
400711	altri	55.606	57.450	57.450	57.450
400802	canoni di locazione finanziaria	28.046	28.100	28.100	28.100
400803	service	1.017.232	979.000	993.685	1.007.000
400901	salari e stipendi	3.230.608	3.231.000	3.210.000	4.080.000
400902	oneri sociali	943.729	935.500	928.500	1.150.000
400903	trattamento di fine rapporto	30.208	30.500	30.500	30.000
400904	altri costi	11.123	500	500	300
401001	ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	6.287	6.300	6.300	6.300
401002	ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	91.971	92.300	137.300	137.300
401101	Variazione rimanenze	69.778	69.100	69.100	69.100
401401	costi amministrativi	33.206	34.700	34.700	34.700
401402	imposte non sul reddito	64.006	123.000	123.000	123.000
401403	tasse	89.293	89.300	89.300	89.300
401404	altri oneri di gestione	12.054	12.000	12.000	12.000
4014005	minusvalenze ordinarie	-	-	-	-
401406	sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	171.144	110.000	30.000	30.000
501602	interessi passivi bancari e postali	50	4.000	4.000	4.000
501701	interessi passivi su mutuo	18.981	45.000	45.000	45.000
501703	oneri finanziari diversi	21	-	-	-
802201	irap	307.267	298.000	296.000	360.000
	Totale	13.609.594	13.322.131	13.365.061	10.775.860
	Ricavi				
300101	rette	7.560.071	7.442.472	7.442.472	5.111.540
300102	oneri a rilievo sanitario	3.047.263	3.193.101	3.193.101	1.641.255
300103	concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.414.189	1.386.571	1.386.571	870.000

Codifica	conti	2011 consuntivo	2012	2013	2014
300104	altri ricavi	238.032	237.000	237.000	238.590
300302	Rimanenze attività finali	69.100	69.100	69.100	69.100
300401	Ricavi da utilizzo del patrimonio immobiliare	370.434	353.000	483.000	490.245
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	91.715	58.600	58.600	1.384.600
300403	plusvalenze	137.100	150.000	150.000	150.000
300404	Sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	44.584	-	-	-
	ricavi attività istituzionale	4.000	-	-	-
300406	ricavi da attività commerciale	12.141	7.000	7.000	7.000
300506	Altri contributi da privati	7.545	-	-	-
501601	Int. attivi su titoli dell'attivo circol	68.458	15.000	15.000	15.000
501602	Interessi attivi bancari e postali	104	-	-	4.000
702001	donazioni, lasciti erogazioni	500	-	-	-
	Totale	13.065.236	12.911.844	13.041.844	9.981.330
	Risultato	- 544.358	-410.287	-323.217	-794.530

Al fine di formulare le previsioni economiche per il 2012 e quelle pluriennali, si sono assunte le seguenti ipotesi e valutazioni:

A. Per l'esercizio 2012:

- i costi dei servizi acquisiti sono stati adeguati al tasso di inflazione medio 2011, in applicazione ai contratti in essere;
- le rette considerate sono quelle determinate secondo quanto stabilito dalla committenza sulla base dei contratti di servizio in essere per i servizi accreditati e secondo quanto concordato con il comune capoluogo per i servizi non accreditati;
- si sono ipotizzati tassi di occupazione dei posti letto analoghi a quelli dell'anno precedente;
- si è tenuto conto del costo del mutuo in corso di stipula per la ristrutturazione del fabbricato di via Landi;
- si è tenuto conto della prevista sopravvenienza attiva connessa alla imminente definizione della situazione creditoria/debitoria con l'azienda ASL ;
- si è ipotizzata una ulteriore riduzione del ricorso all'acquisto di servizi socio assistenziali, in allineamento con gli standards fissati dalla normativa sull'accreditamento e compatibilmente col mantenimento degli attuali livelli qualitativi del servizio reso all'utenza.

B. Per gli esercizi 2013 e 2014

- variazione media dei costi di beni e servizi pari al tasso di inflazione programmata (1,5%);

- adeguamento delle rette al tasso di inflazione programmata (per il solo 2014);
- invarianza del costo del lavoro, in considerazione del blocco della contrattazione nel settore del pubblico impiego;
- avvio dell'affitto dei locali in corso di ristrutturazione in via Gaspare Landi a partire dal 2013, con un introito stimato pari a € 130.000;
- riduzione del 50% dell'importo del mutuo contratto a copertura dell'intervento di Via Landi a partire dal 1/7/2013.
- separazione delle gestioni secondo quanto previsto dai piani di adeguamento per l'accreditamento definitivo a partire dall' 1/1/2014, assumendo che:
 - i servizi generali per tutte le strutture siano gestite da ASP con conseguente rimborso pro quota dei costi dagli altri gestori;
 - la stessa modalità venga utilizzata per i servizi di front office nei confronti dell'utenza e per i costi di gestione della struttura e per i costi delle utenze;
 - ad ASP venga pagato dagli altri gestori un affitto pari a € 163.000, calcolato parametrando rispetto alla superficie l'affitto attualmente pagato da ASL per l'utilizzo dell'Ala Est dell'edificio di Via Campagna.

Si evidenzia che la variazione delle tariffe definite per i servizi accreditati per il 2012 è ampiamente insufficiente a coprire la dinamica inflattiva.

Le nuove tariffe dei servizi accreditati per l'area disabilità determinano la seguente variazione della tariffa media di struttura:

	2011	2012
Centro A	115,64	119,50
Centro B	123,69	126,95
Centro Via Buoizzi	150,21	152,42

Le tariffe saranno applicate con decorrenza 1° Aprile 2012.

Per l'area anziani la quota a carico del fondo regionale che nel 2011 era pari a € 37,37, nel 2012 viene differenziata come segue:

- € 37,98 per i posti letto a futura gestione ASP (118 posti letto);
- € 35,58 per i posti letto a futura gestione COPRA (98 posti letto);

Poiché la retta a carico dell'utenza, pari a € 51,30, non è variata, si è avuta una riduzione della tariffa media percepita per posto letto giorno da 88,67 a 88,20. Anche in questo caso le nuove tariffe si applicheranno dal 1° Aprile.

Come si può notare tuttavia, nonostante il mancato adeguamento delle rette alla dinamica dei costi unitari, nel 2012 è possibile ipotizzare un ulteriore miglioramento del risultato economico, grazie all'effetto di trascinamento delle misure di razionalizzazione assunte nell'esercizio passato, e grazie alle ulteriori misure di efficientamento che sono e saranno poste in atto. La tendenza al miglioramento rallenterà tuttavia nel 2013, poiché i residui margini di razionalizzazione realisticamente perseguibili non consentiranno ulteriori progressi in assenza di significativi recuperi sul versante tariffario. Nel 2014 poi, la separazione della gestione tra ASP e le cooperative, determinerà un significativo peggioramento del risultato economico. Ciò è dovuto al fatto che con il termine della fase di accreditamento transitorio, scatterà l'obbligo di gestire i servizi attribuiti ad ASP interamente con personale proprio. Verrà così meno la possibilità di esternalizzare parte delle attività socio assistenziali, ossia la leva principale di contenimento dei costi utilizzata in passato. Si determinerà quindi inevitabilmente un incremento del costo del lavoro data la maggior onerosità del contratto di lavoro del settore pubblico.

Questi dati rendono evidente che sarà molto problematico riportare la gestione dell'ASP in equilibrio economico senza effettuare scelte ed assumere iniziative che abbiano una valenza strutturale, rispetto alle quali possono essere indicate alcune possibili linee di azione da valutare:

- dismissione delle attività caratterizzate da maggiore squilibrio economico (in quest'ottica sono riportate, nella tabella successiva, le previsioni di risultato per centri di attività); ovviamente tale valutazione deve tenere conto della maggiore incidenza di costi fissi che conseguirebbe, almeno nel breve/medio termine, ad una riduzione del fatturato;
- revisione degli assetti gestionali effettuati in sede di domanda di accreditamento
- diversa dislocazione dei servizi (anche in considerazione della possibilità di riqualificazione dell'ex pensionato albergo) per contenere i costi di gestione;
- ricerca di sinergie/economia di scala attraverso la ricerca di rapporti di collaborazione/aggregazione con altre realtà aziendali.

Risultato Operativo Atteso 2012 per Centro di Attività

	ALAPT - ALA NUOVA PIANO TERRA	ALA1 - ALA NUOVA I PIANO	ALA2 - ALA NUOVA II PIANO	RSA1 - RSA - I PIANO	RSA2 - RSA - II PIANO	REPARTO VERDE	TOTALE ANZIANI
	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012
TOTALE COSTI DIRETTI	1.252.750	1.190.900	1.245.500	1.195.051	1.247.772	392.865,00	6.524.838
TOTALE RICAVI DIRETTI	1.666.000	1.635.014	1.665.527	1.546.872	1.592.993	456.245,00	8.562.651
TOTALE RIBALTAMENTI	403.336	403.336	412.716	355.932	365.552	114.448,38	2.055.320
RISULTATO ATTESO	9.913	40.777	7.310	-4.111	-20.331	-51.068,38	-17.510

	SANTO STEFANO	MINORI	MINI ALLOGGI	CSR - VIA BUOZZI	CSR B - VIA SCALABRINI	CSR A - VIA SCALABRINI	TOTALE DISABILI
	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012	previsione 2012
*C - TOTALE COSTI DIRETTI	654.570,00	657.000,00	44.000,00	722.940,00	579.574,00	595.144,00	3.253.228,00
*R - TOTALE RICAVI DIRETTI	631.609,00	625.000,00	41.550,00	777.393,00	730.687,00	691.716,00	3.497.955,00
*RIB - TOTALE RIBALTAMENTI	211.672,34	127.254,39	11.356,96	79.847,73	127.003,40	127.003,40	684.138,22
RISULTATO ATTESO	-234.633	-159.254	-13.806	-25.394	24.109	-30.431	-439.411

Linee strategiche e obiettivi

Come per lo scorso esercizio, l'attività dell'Ente si svilupperà lungo le seguenti tre linee strategiche

A. Raggiungere l'equilibrio economico e la sostenibilità economica di medio e lungo periodo dell'azione dell'ASP.

L'equilibrio economico della gestione rappresenta una condizione essenziale per la prosecuzione della vita dell'azienda. Sotto questo aspetto nel passato esercizio sono stati ottenuti risultati importanti, riducendo di quasi due terzi la perdita registrata nel 2010: i prossimi anni saranno ancora più impegnativi. Infatti, oltre ad una situazione dei conti ancora difficile, occorrerà affrontare l'adattamento dell'organizzazione aziendale alla nuova realtà prevista dall'accreditamento. Pertanto le azioni da sviluppare in questo ambito dovranno riguardare diversi aspetti: il contenimento dei costi ed il miglioramento dell'efficienza, la ricerca di nuove entrate, la valorizzazione del patrimonio, l'individuazione di forme di sinergia e di cooperazione con altre realtà aziendali al fine di utilizzare possibili economie di scala. Come si è visto nei paragrafi precedenti il sentiero evolutivo attualmente tracciato non consentirà realisticamente nel triennio di raggiungere l'equilibrio economico; in particolare in regime di accreditamento definitivo la situazione è destinata a peggiorare. Nel corso del 2012 occorrerà allora individuare nuovi percorsi.

B. Innovare e migliorare l'organizzazione e la gestione aziendale

La capacità di fronteggiare i nuovi scenari che si stanno delineando richiederà una profonda innovazione organizzativa e gestionale. Sarà necessario migliorare ulteriormente il sistema di programmazione, controllo e rendicontazione ed occorrerà sfruttare adeguatamente le potenzialità offerte dall'informatica. Occorrerà dare piena attuazione al nuovo assetto organizzativo approvato, investire sulla risorse umane attraverso la formazione e l'aggiornamento.

C. Mantenere e sviluppare la qualità dei servizi.

L'ASP, mantenendo il suo profilo di azienda multi servizi anche nel nuovo contesto che si realizzerà alla fine della fase di accreditamento transitorio, dovrà conservare la capacità di rispondere in misura non inferiore ai livelli attuali, alla molteplicità e diversità dei bisogni espressi dall'utenza dei servizi residenziali nella nuova configurazione che si realizzerà.

Nella tabella seguente sono descritti gli obiettivi nei quali sono articolati, nel triennio di riferimento, le linee strategiche di cui sopra.

Linee Strategiche	Obiettivi
Raggiungere l'equilibrio economico e la sostenibilità economica di medio e lungo periodo dell'azione dell'ASP	Massimizzare i ricavi
	Presidiare il recupero crediti
	Contenere i costi
	Ricercare sinergie ed economie di scala anche attraverso

Linee Strategiche	Obiettivi
	la cooperazione con altre aziende e con associazioni no profit
	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare
	Verificare l'opportunità di introdurre modifiche nella gamma dei servizi gestiti e nelle scelte per l'accreditamento definitivo
Innovare e migliorare l'organizzazione e la gestione aziendale	Portare a compimento l'integrazione e razionalizzazione organizzativa
	Estendere l'utilizzo delle tecnologie informatiche
	Sostenere l'aggiornamento e la formazione del personale
Mantenere sviluppare della qualità dei servizi	Verificare l'eventuale esigenza di aggiornare l'assetto gestionale definito dai provvedimenti di accreditamento transitorio
	Dare attuazione al percorso previsto dai programmi presentati in sede di domanda di accreditamento tenendo conto degli esiti delle verifiche di cui all'obiettivo precedente;
	Individuare la nuova destinazione d'uso dell'attuale Pensionato Albergo e avisare la conseguente ristrutturazione;
	Salvaguardare l'attenzione all'utenza, intesa come gradimento dell'assistenza ed efficacia degli interventi.
	Salvaguardare e migliorare la qualità delle strutture assistenziali e delle dotazioni informatiche

Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri Enti del territorio

L'ASP "Città di Piacenza" è inserita nel sistema distrettuale di interventi e servizi sociali e coopera al raggiungimento della finalità di garantire ai cittadini i diritti fissati dalla legge regionale 2/2003 nel quadro di quanto previsto dalla legge 328/2000. L'ASP partecipa, assieme ad altri soggetti pubblici e privati alla programmazione, progettazione e realizzazione del sistema integrato dei servizi del quale il Comune ha la funzione di governo complessivo.

La produzione dei servizi di competenza di ASP è stata regolata, fino a tutto il primo semestre 2011, attraverso contratti di servizio con il Comune di Piacenza e, relativamente alle prestazioni sanitarie per gli anziani, con l'Azienda Sanitaria di Piacenza. A partire dal secondo semestre dell'esercizio passato i servizi accreditati sono gestiti nell'ambito di contratti di servizio, aventi validità sino al 31/12/2013 stipulati con Comune di Piacenza, ASL, nonché con i soggetti privati che, in virtù della attuale partecipazione alla produzione dei servizi a gestione mista, hanno sottoscritto le domande di accreditamento assieme all'azienda: la cooperativa COPRA per l'area anziani, la cooperativa UNICOOP per l'area della disabilità.

Programmazione del fabbisogno di risorse umane e degli interventi formativi

L'organico dell'ASP è costituito da complessive 132 unità di ruolo. Di questi, l'80% opera nell'area dell'assistenza, gli altri nell'area amministrativa, tecnica e dei servizi generali. Del personale adibito all'area dell'Assistenza il 70% sono OSS.

Nella tabella seguente è riportata la distribuzione del personale per categoria di appartenenza.

Categoria	N
A	2
B	74
C	43
D	10
Dir.	2
Totale	131

Negli ultimi tre esercizi non sono state effettuate assunzioni, con un sostanziale blocco del turn over, con la sola eccezione dell'assunzione di una figura con contratto a tempo determinato e pieno, di diritto privato e al di fuori della dotazione organica, con funzioni di supporto tecnico-specialistico al Direttore in materia di coordinamento dell'attività di programmazione e gestione delle risorse economico-finanziarie e dei sistemi di rilevazione e controllo dei costi di gestione; figura necessaria per porre l'ente in condizione di adempiere pienamente a quanto previsto dalla normativa in materia di programmazione e controllo di gestione.

Gli interventi attuati nel 2011 hanno pertanto prioritariamente teso ad avviare sul piano sostanziale, e non solo formale come fino ad allora accaduto, l'effettiva integrazione tra le due realtà che con la loro fusione hanno dato origine all'ASP. Ciò è avvenuto tramite:

- la definizione di una nuova macrostruttura organizzativa e di un nuovo organigramma funzionale;
- la definizione di un nuovo ed unitario contratto decentrato;
- l'approvazione di un nuovo regolamento di organizzazione;
- l'istituzione e la disciplina dell'organismo di valutazione;
- la definizione di una nuova ed omogenea metodologia di pesatura delle posizioni organizzative;

Nel corso del 2012 il percorso avviato proseguirà con il completamento del quadro regolamentare, in primo luogo con la predisposizione del regolamento di contabilità, con la rilevazione dei carichi di lavoro e dei procedimenti, e con la conseguente ridefinizione della dotazione organica dell'ente e dei flussi procedurali.

In tale contesto si terrà conto dello scenario evolutivo delineato dal "programma di adeguamento" presentato nell'ambito delle domande di accreditamento e dall'assetto di gestione dei servizi "a regime" ivi ipotizzato per l'accredimento definitivo, nonché dei successivi aggiornamenti.

In tale prospettiva evolutiva, tenendo conto dell'obiettivo prioritario di riequilibrio del risultato economico, dovranno inserirsi gli obiettivi per il prossimo triennio, a cominciare dalla programmazione delle assunzioni, che dovrà essere orientata a consentire all'azienda di affrontare l'assetto gestionale delineato dalle domande di accreditamento. Pertanto nuove assunzioni avverranno di norma solo per i profili richiesti nell'area socio sanitaria ed educative e solo se necessarie al rispetto dei parametri minimi ed inderogabili previsti dall'accredimento. Al fine di evitare l'irrigidimento della struttura aziendale in una fase, quale quella attuale, caratterizzata da notevoli e mutevoli cambiamenti, l'acquisizione di nuove figure da inserire nell'area dei servizi amministrativi, generali e tecnici avverrà quando necessaria a colmare carenze di profili indispensabili per garantire l'attività dell'azienda.

Oltre a ciò gli interventi per il prossimo triennio si raccorderanno con le disposizioni normative contenute nel decreto legislativo 150/2009 e si muoveranno lungo le seguenti linee:

- investire sui singoli operatori al fine di aumentare la motivazione anche attraverso la formazione e l'aggiornamento, l'utilizzo delle leve previste dalle disposizioni contrattuali, la trasparenza e l'efficacia della comunicazione interna, la valutazione ;
- configurare la nuova struttura organizzativa come efficace strumento di gestione, individuando nella flessibilità una delle principali direttrici del nuovo modello organizzativo;
- adeguare le procedure valutative al nuovo ciclo di programmazione e gestione della performance previsto dalla riforma Brunetta.

Conseguentemente sarà predisposto un piano della formazione articolato lungo le linee seguenti:

1. Aggiornamento "trasversale" (anziani/disabili) pluriennale, per aumentare le conoscenze e la condivisione delle trasformazioni aziendali in atto
2. Formazione generale per tutti i dipendenti dell'Asp volta al miglioramento delle risorse umane con conseguente sviluppo professionale al fine di incrementare la qualità del servizio erogato.
3. Attuare l'aggiornamento degli operatori in base al decreto leg.81 (ex 626) sicurezza sul posto di lavoro
4. Formazione di tipo "economico/amministrativo" ai responsabili di area

Sarà altresì introdotta la supervisione psico-pedagogica per n. 8/10 ore mensili nell'area disabili (CSRR + Residenza S. Stefano) per un tot. annuo di max 80 ore (formazione permanente)

Programma degli investimenti

Il Piano Pluriennale degli investimenti dell'Azienda, oltre a dare continuità agli interventi in essere, prevede alcuni nuovi interventi. Si tratta in buona parte di interventi già previsti nel Programma 2011 e rinviati a seguito del prolungarsi dei tempi per la realizzazione del piano di dismissioni dei beni immobili previsto come principale fonte di finanziamento degli interventi.

Principalmente si tratta dei seguenti.

Immobilizzazioni immateriali

- Aggiornamento ed ampliamento delle versioni dei programmi in uso per la contabilità generale ed analitica, per la segreteria generale ed il protocollo, adeguamento del numero delle licenze dei programmi di office automation alle effettive esigenze, e relativo aggiornamento.
- Sviluppo del sito Internet dell'Ente

Immobilizzazioni materiali

- Prosecuzione e conclusione dell'intervento di ristrutturazione di Via Landi, già in corso, con variante per modifica distributiva ed acquisizione degli arredi per i 23 monolocali ivi previsti;
- Rinnovo ed ampliamento della dotazione hardware, ampliamento della rete dati, anche mediante l'introduzione della connessione wi-fi.
- Aggiornamento del sistema di reperimento del personale con nuove apparecchiature.
- Realizzazione di un primo stralcio della ristrutturazione del Pensionato Albergo, previa realizzazione di uno studio di fattibilità che preveda un progetto modulare, realizzabile mediante stralci funzionali ed il coinvolgimento di risorse finanziarie private.
- Rifacimento dell'impermeabilizzazione del tetto dell'ala nuova e sostituzione dei serramenti nello stesso edificio.
- Realizzazione di un micronido in Via Landi mediante il ricorso a risorse finanziarie private (costruzione e gestione)

	2012	2013	2014	Totale
Rifacimento impermeabilizzazione tetto ala nuova	150.000			150.000
Attrezzature informatiche	100.000	20.000	20.000	140.000
Software	30.000	10.000	10.000	50.000
Arredi e attrezzature (compreso l'arredo degli appartamenti di via landi)	350.000			350.000
Interventi vari di manutenzione straordinaria	100.000	100.000	100.000	300.000
Manutenzione e ristrutturazione area esterna		40.000		40.000
Rifacimento serramenti ala nuova	40.000	40.000	40.000	120.000

	2012	2013	2014	Totale
Fornitura e posa inferriate finestre CSRRA	8.000			8.000
Lavori riparazione impianto VRV C.S.R. via Scalabrini	12.000			12.000
Opere di smontaggio e trasferimento porta scorrevole da ingresso civico 21 via Scalabrini a via campagna civico 157 con realizzazione e posa di nuovo serramento in alluminio e vetro con apertura U.S. a spingere sede di via Scalabrini €.	6.800			6.800
Nuova guardiania di via Scalabrini	8.000			8.000
Completamento della ristrutturazione di Via Landi (zona ex uffici, 200 mq.)		300.000		300.000
Realizzazione di un micronido in Via Landi		650.000		650.000
Ristrutturazione del seminterrato in Via Landi mq. 2000			2.000.000	2.000.000
Predisposizione dello studio di fattibilità e del progetto preliminare di ristrutturazione del Pensionato Albergo (vanno ricavate 20 stanze per l'adeguamento ai requisiti dell'accreditamento)	150.000	1.000.000	4.000.000	5.150.000
Realizzazione di pannelli fotovoltaici in via Landi	130.000			130.000
Completamento della ristrutturazione di Via Landi con costruzione di 20 minialloggi e del centro socio occupazionale	2.878.000			2.878.000
Rifacimento copertura podere Scottina	16.000	16.000	16.000	48.000
Sistemazione ala est		80.000		80.000
Lavori di adeguamento impianti e sostituzione pavimentazione di S. Maria della Pace		80.000		80.000
Totale	3.978.800	2.336.000	6.186.000	12.500.800

Le risorse finanziarie reperibili per la copertura del piano degli investimenti sono individuate nel prospetto seguente:

	2012	2013	2014	Totale
<i>Prestiti a lungo termine</i>	1.500.000			1.500.000
<i>Trasferimenti da pubbliche amministrazioni</i>	400.000			400.000
<i>Trasferimenti da soggetti privati</i>		950.000	2.000.000	2.950.000
<i>Alienazioni Patrimoniali in permuta</i>	660.000			660.000
<i>Alienazioni Patrimoniali</i>	1.418.800	1.386.000	4.186.000	6.990.800
Totale	3.978.800	2.336.000	6.186.000	12.500.800

Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio

La gestione del patrimonio immobiliare disponibile dell'ASP genererà in corso d'anno introiti previsti pari a 353.000, dei quali 225.000 provenienti dall'affitto di fondi rustici e 128.000 dall'affitto di immobili urbani e concorrerà a contenere le perdite dovute alla gestione caratteristica.

Nella tabella seguente viene descritta la consistenza del patrimonio immobiliare disponibile.

CESPITE	COMUNE	SUP. p.pne	VALORE € / P.PNA	VALORE A PREZZO DI MERCATO €
Fondo Rustico Formigara Giardino Gradale Barbera	Pontenure	752,06	6.000,000	4.512.360,00
Fondo Rustico Rangagnina	“““““	217,54	5.000,00	1.087.700,00
Fondo Rustico Gradale Franzone Cocchella	“““““	265,41	5.500,00	1.459.755,00
Fondo Rustico Scottina Tachella Ca' Bosco	“““““	539,41	6.000,00	3.236.460,00
Fondo Rustico Ca' del Lupo	“““““	547,00	6.000,00	3.282.000,00
Fondo Rustico Casturzano	San Giorgio P.no	321,82	6.000,00	1.930.920,00
Fondo Rustico Pozzo Pagano Signorini	“““““	285,38	6.000,00	1.712.280,00
Fondo rustico Casanova di Sotto	“““““	390,92	6.000,00	2.345.520,00
Fondo Rustico Luviano	“““““	684,62	5.000,00	3.423.100,00
Fondo Rustico Ribera	“““““	368,96	6.000,00	2.213.760,00
Fondo Rustico Partitore	Gossolengo	461,00	6.300,00	2.904.300,00
Fondo Rustico Bosco di Batto	Piacenza	502,00	4.000,00	2.008.000,00
Fondo Rustico Camolina	Borgonovo	556,14	5.500,00	3.058.770,00
Fondo Rustico Ribolini	Gazzola	596,00	1.200,00	715.200,00
Fondo Rustico Ribolini	Gazzola		A Corpo	180.000,00
Fondo rustico Torretta	Piacenza	256,00	7.000,00	1.792.000,00 terr.
Fondo Rustico Torretta	“““		A Corpo	700.000,00 fabbr.
Argine Aiuola	Castell'Arquato loc. Vigolo Marchese		A Corpo	3.000,00
Immobile residenziale via Nino di Giovanni 8	Piacenza	70,00 mq	1.400,00	98.000,00
Box via Nino di Giovanni 8	Piacenza	16,00	820,00	13.120,00
Palazzo Della Commenda Quota propr. 50%	Alseno		A Corpo valore quota 50%	900.000,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 1	Piacenza	58,66	1.400,00	82.124,00

CESPITE	COMUNE	SUP. p.pne	VALORE € / P.PNA	VALORE A PREZZO DI MERCATO €
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 2	Piacenza	62,16	1.400,00	87.024,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 3	Piacenza	50,00	1.400,00	70.000,00
\	Piacenza	111,00	1.500,00	166.500,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 25 B/4	Piacenza	210,00	1.400,00	294.000,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 106 B/4	Piacenza	169,00	1.400,00	236.600,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 105 B/4	Piacenza	334,00	1.800,00	601.000,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 104 B/4	Piacenza	334,00	1.800,00	601.000,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 29	Piacenza	130,00	1.500,00	195.000,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 34	Piacenza	111,00	1.500,00	166.500,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 39	Piacenza	100,79	1.500,00	151.185,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 79 sub. 79 C/6	Piacenza	14,00	A corpo	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 94 C/6	Piacenza	14,00	A corpo	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 79 sub. 95 C/6	Piacenza	14,00	A corpo	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 79 sub. 96 C/6	Piacenza	14,00	A corpo	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 80 sub. 4 C/6	Piacenza	12,00	A corpo	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 81 sub. 1 C/6	Piacenza	12,00	A corpo	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 81 sub. 3 C/6	Piacenza	12,00	A corpo	20.000,00
Unità Immobiliare Condominio Edilizia Fg. 120 mapp.le 174 sub. 30	Piacenza	141	2.100,00	296.100,00
Unità Immobiliare Condominio via felice Frasi Fg. 118 mapp.le 252 sub. 21	Piacenza	135	1.650,00	222.750,00
TOTALI				40.886.028

In considerazione della difficile situazione economica della gestione, si è ritenuto necessario evitare di appesantire ulteriormente la situazione debitoria. Pertanto, al fine di far fronte alle necessità di riqualificazione dei beni immobili destinati all'assolvimento dei fini istituzionali dell'azienda, è stato deciso

l'avvio di un piano di alienazioni per un valore complessivo stimato pari a **€ 5.618.195,00** , approvato con atto 8 in data 4 Febbraio 2011 e che verrà adeguato ed integrato sulla base degli esiti che si conseguiranno con le imminenti vendite.

L'elenco dei beni da alienare è descritto nella tabella sottostante.

CESPITE	COMUNE	STATO LOCATIVO	IMPORTO CANONE DI LOCAZIONE - €	SUP. p.pne	VALORE A PREZZO DI MERCATO €
Fondo Rustico Spinosa	Caorso	AFFITTATO SCADENZA 20.12.2013	38.398,62	492,29	2.953.740,00
Fondo Rustico Ribolini	Gazzola			596,00	715.200,00
Fondo Rustico Ribolini	Gazzola	LIBERO		A corpo	180.000,00
Immobile residenziale via Nino di Giovanni 8	Piacenza	LIBERO		70,00 mq	98.000,00
Box via Nino di Giovanni 8	Piacenza	LIBERO		16,00	13.120,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 3	Piacenza	AFFITTATO SCADENZA 10.05.2013	3.642,48	50,00	70.000,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 25 B/4	Piacenza	LIBERO		210,00	294.000,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 106 B/4	Piacenza	LIBERO		169,00	236.600,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 34	Piacenza	LIBERO		111,00	166.500,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 39	Piacenza	LIBERO		100,79	151.185,00

CESPITE	COMUNE	STATO LOCATIVO	IMPORTO CANONE DI LOCAZIONE - €	SUP. p.pne	VALORE A PREZZO DI MERCATO €
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 79 sub. 79 C/6	Piacenza	AFFITTATO SCADENZA 10.11.2011	882,18	14,00	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 94 C/6	Piacenza	LIBERO		14,00	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 80 sub. 4 C/6	Piacenza	AFFITTATO	Già COMPRESO AFFITTO APPARTAMENTO	12,00	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 81sub. 3 C/6	Piacenza	AFFITTATO SCADENZA 10/05/2011	713,15	12,00	20.000,00
Unità Immobiliare Condominio Edilizia Fg. 120 mapp.le 174 sub. 30	Piacenza	AFFITTATO SCADENZA 31.05.2018	6.000,00	141	296.100,00
Unità Immobiliare Condominio via felice Frasi Fg. 118 mapp.le 252 sub. 21	Piacenza	LIBERO		135	222.750,00
Unità Immobiliare Condominio Augusta Fg.114 mapp.le 398 sub.13	Piacenza	LIBERO		50	100.000,00
Box via Castello 68 Fg. 114 mapp.le 398 sub. 11	Piacenza	LIBERO		17	35.000,00
RELIQUATO STRADELLO DI ACCESSO CASCINA BERLA- SCO FG. 4 MAPP.LE 54	BORGONOVO V.T.	LIBERO		Mq. 440	1.000,00
Porzione terreno podere Luviano	SAN GIORGIO P.NO	RICOMPRESO NEL CONTRATTO DI AFFITTO		Mq.100	5.000,00

A ciò vanno aggiunti i seguenti beni già destinati al finanziamento mediante permuta dell'intervento in corso in via Gaspare Landi:

Fabbricati rurali in Comune di S. Giorgio località Ribera Foglio 24 map. 79, Fabbricati rurali in Comune di S. Giorgio località Ribera Foglio 24 map. 79 e map. 80

Fabbricati rurali in Comune di Pontenure, località Giardino foglio 6, map. 67 sub 1 e sub 2; N.C.T Foglio 6 – Mappali 67 – 80 – 172; per un valore complessivo pari a € 660.00

Il piano di alienazioni è in corso di attuazione. Nel corso del 2011 sono state esperite le aste pubbliche per tutti i beni non soggetti a preventive procedure di autorizzazione da parte della Soprintendenza (vale a dire i seguenti: Fabbricati insistenti su Fondo Rebolini, Unità Immobiliare di via Felice Frasi, Unità Immobiliare Condominio Edilizia). Le difficili condizioni di mercato hanno determinato l'esito infruttuoso delle aste, fatta eccezione per l'immobile di Via Castello con annesso box. Pertanto il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la vendita a trattativa privata per i beni restanti. E' stato così alienato nell'esercizio in corso il fondo Spinosa di Caorso, per un valore pari ad € 2.155.000 mentre per gli altri beni la procedura è ancora in corso. Il piano di alienazioni sarà se del caso integrato, al fine di garantire la copertura degli investimenti previsti, una volta completate le relative procedure.

Indicatori e parametri per la verifica

INDICATORE	MODALITA' DI RILEVAZIONE
Reclami e suggerimenti	Avvio di un sistema di rilevazione dei reclami e suggerimenti da parte dei famigliari e costruzione di una serie storica per l'effettuazione di comparazioni nel tempo
Copertura posti letto	% di copertura
Livello di assenze del personale	Giorni di assenza medi per dipendente
Costo del personale	% su ricavi
Costi generali	% dei costi amministrativi su costi totali
Patrimonio non locato	Numero di giornate complessive in cui i beni rimangono non locati
Situazione crediti	Ammontare dei crediti da esigere
Liquidità disponibile	Valore medio liquidità nell'anno