

Piano Programmatico 2014– 2016

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. Scenario demografico e socio economico e il contesto di riferimento
- b. Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare;
- c. Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del Piano;
- d. Linee strategiche e obiettivi operativi. Priorità di intervento, anche attraverso l’individuazione di appositi progetti;
- e. Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri Enti del territorio;
- f. Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalità di reperimento delle stesse;
- g. Indicatori e parametri per la verifica;
- h. Programma degli investimenti da realizzarsi;
- i. Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio.

All’inizio del 2014 lo scenario dell’ ASP città di Piacenza si presenta caratterizzato da una fase di profondissimo cambiamento che si può così declinare:

- Effetti dell’applicazione della legge regionale 26 luglio 2013, n. 12 “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”. L’applicazione di tale norma comporta l’approvazione di un programma di riordino, che dovrà approvare il Comitato di Distretto, che contempli:
 - la ridefinizione dell’assetto organizzativo di gestione dei servizi (con individuati tempi, fasi e modalità progressive); le tipologie di servizi sociali e socio-sanitari che devono o possono confluire in ASP sono comprese nelle aree di utenza Famiglia e Minori, Disabili, Dipendenze, Anziani, Immigrati e Nomadi, Povertà, Disagio adulti e senza dimora. Tali interventi e i servizi includono l’integrazione sociale, gli interventi e servizi educativo assistenziali e per l’inserimento lavorativo, l’assistenza domiciliare, il pronto intervento sociale, i servizi semiresidenziali e quelli comunitari e residenziali. Possono essere ancora conferiti gli interventi ed i servizi educativi e di sostegno socio-educativo scolastico dell’Area di utenza Famiglia e Minori e dell’area Disabili.
 - la revisione della governance territoriale (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)

- la modifica della governance aziendale (Introduzione della figura dell'Amministratore unico, disciplina delle competenze, durata del mandato e casi di revoca degli organi delle ASP, trattamento economico dei componenti degli organi delle ASP)
- Effetto della fase cruciale di attuazione del processo di accreditamento. Uno dei partners che in prospettiva avrebbe affiancato l'ASP, La cooperativa Dimensione Sociale, è stata "disaccreditata" dall'Amministrazione Comunale di Piacenza. Questo avvenimento ha prodotto un notevole "stress" alle strutture dell'Azienda, affrontato con buon esito grazie alla professionalità dei responsabili dei servizi coinvolti ed agli operatori in generale ed ha comportato la necessità di ridefinire l'approccio complessivo alla questione. In soli cinque mesi si sono succeduti tre diversi modelli organizzativi (gestione mista, gestione unitaria diretta totale, gestione in accreditamento provvisorio di una CRA da parte di un nuovo soggetto) in un'area centrale per l'ASP come quella degli anziani.
- Con il nuovo soggetto gestore, RTI Coopselios – Aurora Domus, 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: 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
- Nell'anno si è modificato in modo sostanziale anche l'assetto dell'area disabilità dove si è attuato il passaggio dalla forma a gestione mista al nuovo assetto che prevede responsabilità gestionale unitaria del processo socio-assistenziale da parte della cooperativa Unicoop di due centri e di ASP del terzo centro. L'area sarà di conseguenza interessata ad un processo di complessiva riorganizzazione.
- Forte impulso al processo di adeguamento organizzativo dell'ASP dovuto alla nuova situazione. Si è attivato un percorso di recupero del ritardo accumulato sul piano operativo nei due precedenti esercizi finanziari con particolare riferimento ai processi relativi ai piani di adeguamento verso l'accreditamento definitivo, alla definizione di una serie di strumenti fondamentali per la vita dell'azienda, peraltro obbligatori per legge, quali Carta dei Servizi, Bilancio Sociale, Piano delle Performance, controllo di gestione e alla definizione di una struttura organizzativa in grado di fare fronte ai nuovi compiti.
- Individuazione di obiettivi strategici ed operativi ambiziosi il cui perseguimento comporta un profondo cambiamento di cultura organizzativa e mentalità del management e richiede un adeguato investimento in processi formativi. Fra gli obiettivi operativi è stato indicato un progetto di analisi della situazione finanziaria e delle forme di assetto istituzionale di individuazione di prospettive di sviluppo ,

- Permanenza di una forte sofferenza finanziaria, che ormai può essere definita strutturale, per risolvere la quale è necessario nel medio periodo 3 – 5 anni un forte intervento degli Enti proprietari e il compimento di un nuovo progetto gestionale di valorizzazione dell'ASP.

A - LO SCENARIO DEMOGRAFICO E IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

La popolazione residente a Piacenza ammonta a fine 2013 a poco più di 100.000 unità. I residenti con 65 anni e più sono 25.406 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.

Popolazione per classi di età al 31.12. 2013

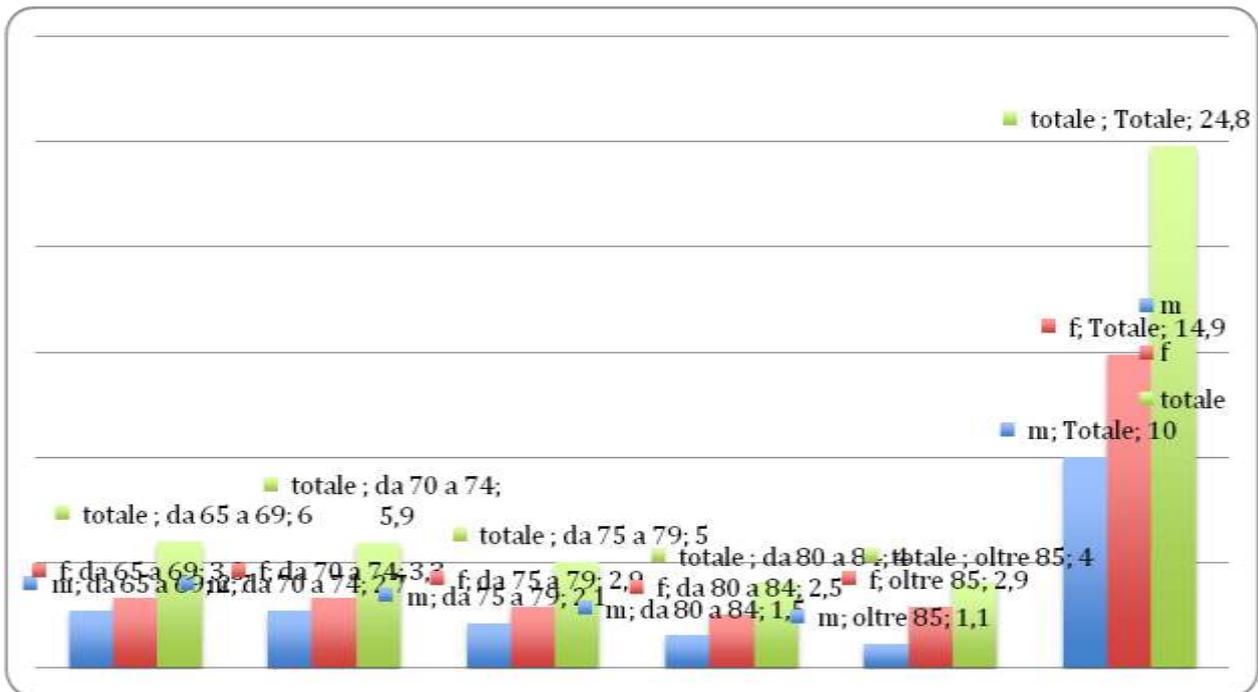
	Valore assoluto	Valore %
DA 0 A 5 ANNI	5323	5,20
DA 6 A 13 ANNI	6599	6,44
DA 14 A 29 ANNI	15772	15,40
DA 30 A 64 ANNI	49304	48,15
OLTRE 65 ANNI	25406	24,81
	102404	100,0

La popolazione anziana (ultra65enne) rappresenta ormai un quarto della popolazione residente mentre gli ultra ottantenni sono l'8% del totale.

La pur significativa presenza dei migranti in città non è destinata, come la letteratura ha evidenziato, a risolvere il deficit demografico italiano, e piacentino, né ad arrestare l'ammontare del numero di anziani (e dei grandi anziani) dei prossimi anni.

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

Gli anziani a Piacenza, anno 2013.



L'indice di vecchiaia mostra una città anziana, dove per 100 0-14enni ci sono ben 199 anziani, sopra le media nazionale, tale struttura della popolazione viene riconfermata dagli altri indici che misurano il peso della popolazione anziana su quella attiva (indice di dipendenza anziani pari a 39)

Indici di struttura



Nell'area anziani Asp ospita 216 anziani classificati per l'intensità assistenziale che li caratterizza (secondo il regolamento regionale).

La classificazione BINA individua 4 gruppi:

- Gruppo A soggetto con grave disturbo comportamentale
- Gruppo B soggetto con elevato bisogno sanitario e correlato bisogno assistenziale
- Gruppo C soggetto con disabilità severa
- Gruppo D soggetto con disabilità moderata

Come si può osservare dalla tabella successiva sono in costante aumento i pazienti più complessi con bisogni sanitari e assistenziali molto elevati individuati dalle classi A e B (che passano da 43 casi nel 2011 a 48 nel 2014 e da 64 a 77) con una diminuzione dei pazienti in classe C.

TABELLA : Variazione CASE MIX, ANNI 2011-2013

Gruppo	2011	2012	2013
A	43	37	48
B	64	73	77
C	101	99	84
D	3	2	2
GRACER	5	5	5
TOTALE	216	216	216

Importante è l'aumento di utenti classificati nel gruppo B quindi con un maggior carico sanitario.

È da segnalare poi quella che oramai sembra un'evoluzione del profilo dei pazienti della struttura.

Infatti, oltre agli ospiti classificati nel gruppo A, che sono demenze certificate con associati disturbi comportamentali, si evidenzia come tra gli utenti classificati nel gruppo C - nei tre anni considerati - il 50% circa è riconosciuto¹ come soggetto affetto da disturbi cognitivi e/o comportamentali non

¹ Nella voce al punto n.4 della BINA ottengono punteggio uguale ad 80 .

in grado di gestire i propri compiti e le proprie necessità, pur non presentando gravi e costanti disturbi comportamentali.

Quindi complessivamente non solo aumentano i pazienti con bisogni sanitari, ma aumentano anche gli ospiti affetti da demenze con e senza disturbi del comportamento. Ciò significa un maggiore impegno assistenziale e sanitario per la struttura.

Tabella: L'aumento delle demenze, anni 2011-2013

	2011	2012	2013
DEMENZE con disturbi comportamentali	43	47	48
DEMENZE senza disturbo comportamentale	48	50	51
Totale	91	87	93

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. In particolare per la prima volta dalla sua istituzione il FRNA (Fondo Regionale per le non autosufficienze) nel 2012 ha fatto registrare una contrazione rispetto all'anno precedente, che è stata confermata anche nel 2013.

Tabella: evoluzione del finanziamento regionale

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
FSR quota storica	261.270.000	261.270.000	354.270.000	355.600.000	360.600.000	360.600.000	310.600.000
Risorse regionali	50.000.000	50.000.000	65.000.000	70.000.000	101.000.000	85.000.000	120.000.000
Totale	311.270.000	311.270.000	419.270.000	419.600.000	461.600.000	445.600.000	430.600.000

B - 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 e ad altre tipologie di servizi di seguito evidenzi

Presupposto dello svolgimento delle attività dell'A.S.P. Città di Piacenza è la verifica che gli interventi e i servizi siano orientati alla qualità in termini di adeguatezza rispetto ai bisogni, efficacia dei metodi e degli interventi, uso ottimale delle risorse impiegate, sinergie con i servizi e le risorse del territorio.

La mission può di conseguenza 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.

A partire dal 2° semestre 2011, parte rilevante di tali prestazioni è regolata dai contratti di servizio stipulati a partire dal giugno di quell'anno nell'ambito del processo di accreditamento. 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. Inoltre svolge attività a favore del reinserimento sociale di persone detenute o ex detenute, attività di sostegno al progetto "arnica", servizio residenziale di cui è titolare il dipartimento di salute mentale ausl, attività promozionali di carattere sociale in particolare rivolte ai disabili.

L'ASP infine ospita presso le proprie strutture servizi e attività diverse.

Nel primo periodo dell'anno 2014 i servizi accreditati dell'area anziani sono gestiti direttamente dall'Asp Città di Piacenza, in regime di accreditamento transitorio, a seguito della revoca dell'accreditamento nei confronti della cooperativa "Dimensione Sociale".

A partire dal giugno 2014 vengono costituite due CRA di 108 posti ciascuna. Una verrà gestita direttamente e in gestione unitaria dall'ASP l'altra, in regime di accreditamento provvisorio, dal soggetto privato individuato a seguito della procedura di selezione effettuata dal Comune di Piacenza. I servizi accreditati nell'area disabili saranno gestiti congiuntamente alla cooperativa UNICOOP fino al termine della fase di accreditamento transitorio (attualmente prevista al 31 maggio 2013 salvo ulteriore proroga al 31 dicembre 2014), nella fase successiva 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 ad Unicoop. Di ciò si è tenuto conto nella formulazione delle previsioni economiche.

Di seguito vengono sinteticamente descritti i servizi e le attività .

Area Anziani

All'avvio dell'anno 2014 L'azienda gestisce unitariamente due Case Residenza Anziani (CRA) per anziani non autosufficienti. Si tratta di strutture residenziali socio-assistenziali a rilievo sanitario che ospitano persone affette da patologie cronico degenerative a tendenza invalidante e richiedenti trattamenti continui che non necessitano di specifiche prestazioni ospedaliere. Tali servizi sono erogati nella struttura "Vittorio Emanuele" di Via Campagna. La struttura dispone di ampi spazi comuni per tutti i Nuclei per lo svolgimento delle varie

attività: giardino interno attrezzato, sala per proiezioni con maxischermo, laboratorio lavori manuali, palestra attrezzata per attività riabilitativa e motoria. E' inoltre disponibile uno spazio adibito a camera ardente.

I posti disponibili sono 216 suddivisi in sei Nuclei. 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). In ogni nucleo lavora un gruppo stabile di personale (équipe) composto da: Coordinatore di Servizio, Medico, Responsabile di Nucleo (R.A.A.), Animatore, Fisioterapista (T.d.R.), Infermieri Professionali (I.P.), Operatori Socio Sanitari (O.S.S.), Dietista.

Ogni Nucleo ha specifici spazi dedicati: la sala da pranzo, il soggiorno, il bagno attrezzato per disabilità, la sala animazione ed è dotato di adeguate attrezzature.

Per ogni anziano viene elaborato e realizzato 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.

Il P.A.I. è lo strumento nel quale si sostanzia la mission del servizio, declinata nello specifico degli interventi rivolti a ciascun anziano, e rappresenta la modalità attraverso la quale avviene la pianificazione e la realizzazione di tutte le azioni di cura. 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".

Annualmente viene redatto:

- un Piano di struttura riportante i macro-obiettivi del servizio per l'anno in corso, le linee strategiche e le relative azioni. Vengono altresì espressi i bisogni rilevati: ad esempio formazione del personale, necessità di interventi strutturali, acquisti di attrezzature e ausili;
- un Piano di nucleo, con indicati gli obiettivi che ogni gruppo di lavoro si prefigge per l'anno in corso in termini di progettazione, programmazione delle attività rivolte agli ospiti, eventuali necessità specifiche individuate dal responsabile di nucleo.

In ogni nucleo vengono fornite prestazioni di tipo: Assistenziale: assistenza tutelare e di base. Sanitario, assistenza medica e infermieristica. Socio-riabilitativo: stimolazione funzionale e cognitiva, animazione. Alberghiero: ristorazione, igiene ambientale, lavanderia, guardaroba.....

Area disabili

Nell'area disabili l'ASP svolge attività di carattere residenziale ed attività promozionali.

I centri residenziali ed appartamenti sono strutture socio-assistenziali e socio-riabilitative per persone disabili non autonome o che non riescono a essere assistite dalla propria famiglia. Attualmente hanno complessivamente una dotazione di 83 posti letto.

Sono rivolti ad adulti portatori di handicap gravissimi, gravi, medio gravi e medio autonomi, non, o parzialmente, autosufficienti per minorazioni fisiche, psichiche e sensoriali.

Questi servizi hanno tra le proprie finalità garantire percorsi educativi per il mantenimento e lo sviluppo dell'autonomia personale e sociale, interventi assistenziali per sostenere l'autosufficienza e favorire l'autonomia personale e sociale, attività ricreative, occupazionali e di partecipazione alla vita sociale, in particolare nella comunità locale. Offrono anche ospitalità temporanea. L'obiettivo di questi è garantire, attraverso opportuni interventi, una buona qualità di vita, un'assistenza adeguata e una valorizzazione delle potenzialità individuali.

Possono usufruire del servizio i disabili adulti che in base ad una valutazione congiunta socio-sanitaria (valutazione multidimensionale), rientrano, per caratteristiche di bisogni espressi, nell'offerta del centro residenziale. In seguito alla valutazione e dopo l'inserimento viene stilato il progetto individualizzato, condiviso con l'educatore o l'assistente sociale competente di territorio.

I servizi residenziali sono i seguenti:

Centri Socio Riabilitativi Residenziali di via Scalabrini: 2 centri per un totale di 32 posti letto, destinati a persone che necessitano di un livello assistenziale alto e medio-alto;

Centro Socio Riabilitativo Residenziale di via Buozzi: ad alta valenza sanitaria, con 15 posti. A partire da quest'anno il Centro è stato progressivamente smantellato. Un piccolo nucleo di disabili è stato attivato presso la struttura di Via Campagna 157.

Residenza Aperta: comprendente due gruppi appartamento (di 7 posti ciascuno) e diciannove minialloggi (di cui 16 singoli e 3 doppi), in cui vengono accolte persone con buone autonomie di base che necessitano di interventi educativi di sostegno nella quotidianità;

Servizio residenzialità d'emergenza: presso uno dei due Centri di Via Scalabrini sono disponibili due posti letto riservati a situazioni emergenziali e/o urgenti.

In via Scalabrini è attivo un "Laboratorio diurno", attualmente ancora a carattere sperimentale, che rappresenta la risposta alla necessità di organizzare momenti di animazione e socializzazione per gli ospiti dei centri residenziali che risultano, nonostante le patologie, in grado di svolgere attività quotidiane quali realizzazioni artigianali e artistiche in laboratorio, uscite mirate e guidate, attività di ginnastica dolce, ecc.

Questo intervento, attualmente di completamento all'intervento assistenziale attuato nei CSRR, può avere un importante sviluppo autonomo.

Le principali figure professionali operanti in ogni Servizio sono: Coordinatore di Servizio, responsabile Attività Educative e Riabilitative (R.A.E.R.), Educatore Professionale, operatore Socio Sanitario (O.S.S.), Infermiere Professionale (I.P.), Fisioterapista (T.d.R.), Dietista

Attività di sensibilizzazione e promozionali sul tema disabilità: L' ASP Città di Piacenza pone particolare attenzione al tema della sensibilizzazione, intervenendo con due finalità:

- far circolare un'informazione corretta, abbattendo pregiudizi e luoghi comuni: per far questo si dà spesso la parola ai diretti interessati, vale a dire persone con disabilità (per es. Franco Bompreszi, giornalista del Corriere della Sera, Matteo Schianchi, ricercatore, Barbara Garlaschelli, scrittrice, Davide Cervellin, imprenditore) o toccate direttamente dal problema (un nome per tutti Massimiliano Verga, autore di "Zigulì: la mia vita dolceamara con un figlio disabile");
- approfondire alcuni aspetti significativi: da alcuni anni, ad esempio, viene affrontato, con l'aiuto di alcuni esperti, il tabù della sessualità dei disabili.

La modalità scelta è sempre quella di non circoscrivere le iniziative agli addetti ai lavori, ma di collaborare con le realtà istituzionali, con quelle del volontariato e dell'associazionismo non solo in ambito sociale ma anche culturale.

Inoltre è stata sviluppata l'attenzione alla pratica sportiva coinvolgendo gli ospiti sia singolarmente che in piccolo gruppo in attività quali il nuoto, il judo, il gioco delle bocce e il calcio a cinque. Tutto ciò insieme al CIP Comitato Paralimpico e agli enti di promozione sportiva della città.

Area minori

L'A.S.P. Città di Piacenza gestisce un servizio di accoglienza a favore di minori, dando ospitalità, sostegno, orientamento scolastico e professionale a ragazzi extra-comunitari o italiani, fermati dalle forze dell'ordine nel territorio provinciale. L'intervento è diventato nel tempo sempre più complesso e strutturato, fornendo risposte a un fenomeno oggettivamente in crescita nella realtà italiana.

L'attività si svolge in due centri di accoglienza in spazi diversificati, e precisamente:

- Comunità di pronta accoglienza, denominata Albatros 1- Prima Accoglienza, situata in via Scalabrini al terzo piano dell'area residenze degli ex Ospizi Civili, in uno spazio recentemente risistemato e riadattato; 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 diciassette anni, di entrambi i sessi. Sono disponibili nove posti in Comunità, distribuiti in cinque stanze situate al terzo piano dell'area Residenze: ogni camera è dotata di servizi igienici. E' disponibile, inoltre, un posto per emergenza.
- 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. Accoglie minori stranieri privi di riferimenti parentali sul territorio nazionale, e italiani temporaneamente allontanatisi dal nucleo familiare d'origine, di età compresa fra dodici ed i diciassette 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.

Nella prima fase di accoglienza - presso Albatros 1 - si illustrano le caratteristiche, le condizioni e gli scopi della comunità, cercando di mettere a proprio agio il ragazzo, di rassicurarlo verbalmente, in italiano oppure nella lingua da lui conosciuta, a tal fine vengono impegnati sia gli operatori, sia gli altri minori ospiti della stessa etnia (quando necessario si ricorre all'interprete esterno).

In Albatros 2 i giovani ospiti sono inseriti in attività scolastiche e/o in corsi di formazione esterni, mentre all'interno prosegue il lavoro del personale socio-educativo, finalizzato a rafforzare le competenze quotidiane che saranno particolarmente importanti dopo la dimissione ovvero al raggiungimento della maggiore età.

Nella fase conclusiva di realizzazione di ogni progetto educativo individuale si cerca di rafforzare la responsabilità del minore protagonista dell'intervento.

Altri servizi

Attività di collaborazione con il progetto "Condominio solidale Arnica": 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, che nasce dalla volontà di trovare una risposta abitativa per alcuni utenti di tale servizio 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 ex Ospizi Civili in via Scalabrini. 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.

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

- 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;
- collaborare con il Comune per rappresentare le esigenze della popolazione carceraria in sedi istituzionali (per es. Provincia, Regione, ecc.);
- promuovere gli incontri del "Comitato Locale Esecuzione Penale", convocato in momenti di particolare importanza;
- svolgere una funzione di riferimento e collegamento fra i servizi territoriali e la Casa Circondariale di Piacenza.

Area psichiatria: 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 messo in atto è una declinazione o, se si vuole, uno

sviluppo dell'idea di portierato sociale ben espressa in Emilia Romagna e soprattutto nella zona di Parma da Mario Tommasini.

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. Si tratta della "Casa Famiglia" dell'AIAS (Associazione Italiana Assistenza Spastici), una soluzione abitativa che riproduce per quanto possibile le condizioni di carattere familiare con l'accoglienza di un piccolo gruppo di persone in età matura; e dell' "Ufficio Formazione e 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 e 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).

Partecipazione e qualità

L'Azienda si impegna per il miglioramento della qualità dei servizi che offre e chiede agli ospiti e ai loro familiari un coinvolgimento attivo in questo processo.

E' quindi impegnata ad assicurare ascolto e partecipazione e verificare il grado di soddisfazione mediante indagini e colloqui o sul versante più formale accesso agli atti e facilitazione nella possibilità di presentare reclami.

Sul tema qualità l'ASP persegue il miglioramento continuo delle proprie attività. I fattori di qualità individuano gli standard da cui dipende la qualità del servizio che l'A.S.P. si impegna a rispettare e a diffondere.

In primo luogo, gli standard di qualità che l'A.S.P. garantisce e monitora fanno riferimento ai requisiti richiesti per i servizi socio-sanitari e socio-assistenziali ai fini dell'autorizzazione al funzionamento, previsti con delibera della Giunta regionale 564/2000, e ai requisiti per l'accreditamento, previsti con la delibera di Giunta Regionale 514/2009.

A questi si aggiungono una serie di standard specifici, individuati da A.S.P. per ogni area di attività con l'approvazione della prima carta dei servizi e la volontà di attivare nell'anno in corso un sistema proprio sistema di qualità in fase di definizione.

Tale progetto si propone di migliorare la qualità, intesa come efficacia del processo di erogazione e capacità di soddisfare l'utente, sviluppo professionale degli operatori, condivisione dello strumento di analisi (manuale della qualità basato su indicatori) anche con i gestori privati che entreranno a far parte del " Mondo ASP".

Gli utenti e i cittadini possono quindi verificare e valutare in maniera concreta e immediata il servizio erogato, confrontando quanto 'impegnato' sulla carta del servizio e quanto realmente 'erogato'.

C - RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO;

- *ELEMENTI DI CONTESTO*

La L.R. 12/2013 ribadisce la necessità di garantire la sostenibilità economico-finanziaria delle ASP: il pareggio di bilancio deve essere raggiunto attraverso il pieno equilibrio tra i costi ed i ricavi derivanti dai corrispettivi dei servizi, dalle rette degli utenti e dalla valorizzazione degli strumenti patrimoniali.

Lo Statuto dell'Asp prevede che l'azienda svolga la propria attività secondo criteri di efficienza, di efficacia e di economicità, nel rispetto del pareggio di bilancio da perseguire attraverso l'equilibrio dei costi e dei ricavi.

Invero la gestione dell' Asp Città di Piacenza è stata caratterizzata, fin dal momento della sua costituzione, da una condizione di forte squilibrio economico, tendenzialmente orientato al peggioramento, cui non si è provveduto mediante operazioni di riequilibrio economico fra costi e ricavi, ma attraverso un depauperamento del patrimonio aziendale, ricorrendo ai proventi delle alienazioni degli immobili per far fronte alle perdite d'esercizio.

L'evoluzione nel tempo del risultato economico

2010	2011	2012	2013
- 1.454.000	- 544.000	-1.068.000	- 1.104.212

Le cause dello squilibrio economico sono ascrivibili a diversi fattori, sia legati a condizioni generali del sistema e alla rigidità del sistema di accreditamento, sia specificamente correlati a caratteristiche interne dell'Azienda:

- Le tariffe di riferimento regionale previste (DGR 2110 del 21 dicembre 2009 e 1336 del 13 settembre 2010), quota a carico del FRNA e retta di riferimento, risultano spesso non sufficienti remunerare i costi. I costi di gestione hanno infatti registrato incrementi anche superiori alle dinamiche inflattive, per lo più rilevabili negli aumenti delle tariffe delle forniture energetiche e nell'imposizione fiscale a carico dell'Azienda.

Occorre, inoltre, rilevare, in proposito, anche una discreta disomogeneità di tariffe a livello regionale. In moltissimi territori sia le rette, che la quota a carico del fondo, che i rimborsi sanitari risultano superiori poiché gli Enti Committenti hanno opportunamente preso in considerazione le specificità delle diverse situazioni.

- Sia nell'area anziani che nell'area disabilità si registra un sempre maggior fabbisogno assistenziale e sanitario che determina un maggior apporto di risorse umane e materiali, i cui costi non trovano copertura nella remunerazione definita dal sistema tariffario regionale e nel rimborso delle prestazioni sanitarie (come mostrano i dati sull'utenza e l'incremento costante delle gravi demenze, cfr. tab sopra). In relazione al rilevante incremento dei livelli di complessità e personalizzazione dei PAI, l'azienda adotta standard, riferiti ai profili OSS, infermieri e medici, superiori a quelli remunerati dal case mix di struttura e dai rimborsi delle prestazioni sanitarie.

Analogamente tale squilibrio si presenta nell'area della disabilità dove pure per le caratteristiche dell'utenza variano i "carichi" socio assistenziali, educativi e anche sanitari.

La personalizzazione degli interventi incrementa oggettivamente il livello di qualità assistenziale ed educativa, ma a fronte di migliori standard, rispetto ai requisiti minimi previsti per l'accreditamento transitorio, il sistema tariffario non riconosce alcuna flessibilità in aumento.

- I costi amministrativi e generali sostenuti dall'azienda non vengono adeguatamente riconosciuti dal sistema tariffario regionale.

Nel corso degli anni gli adempimenti di tipo amministrativo-informativo si sono moltiplicati e stratificati, le disposizioni introdotte dalla normativa sull'accreditamento generano ridondanza di richieste di dati con largo impiego di personale amministrativo (che nella ASP Città di Piacenza risulta sottodimensionato rispetto ad altre ASP regionali comparabili). La natura giuridica pubblica dell'azienda impone, inoltre, alla stessa, di uniformarsi a precise disposizioni di legge, la cui ottemperanza non ammette margini di discrezionalità, per la maggior parte dei procedimenti, che vanno dall'acquisizione dei beni e servizi, alla gestione del personale ed alla stessa attività istituzionale. La caratteristica pubblica richiede un apparato amministrativo più articolato rispetto a un gestore privato, i cui oneri non vengono riconosciuti dal costo standard determinato dalla normativa regionale.

A ciò s'aggiunga, nel caso specifico, lo scarso investimento in formazione delle risorse umane effettuato finché le strutture erano Ipab, da cui discende il lento recupero nel processo di riorganizzazione e razionalizzazione dei procedimenti.

Migliori risultati in questo campo potrebbero essere raggiunti sia mediante l'avvio di sinergie organizzative e procedurali con gli enti committenti, sia mediante l'implementazione di un Sistema di Gestione Qualità strutturato, per il quale, occorre tuttavia sottolineare, occorre un rilevante investimento sia in termini organizzativi che economici.

- La remunerazione stabilita a livello regionale determina uniformemente e a forfait i costi di manutenzione ordinaria e straordinaria di beni mobili e immobili, nonché il costi per le utenze, senza tenere in giusta considerazione le diverse caratteristiche dei beni messi a disposizione dai gestori.

Tuttavia tali costi sono decisamente influenzati dagli standard architettonici e distributivi che, per l'Asp Città di Piacenza risultano particolarmente svantaggiosi per la condizione strutturale degli edifici, caratterizzati da ampie superfici e volumi e, nel caso della parte storica di Via Scalabrini, da notevole vetustà, con conseguente onerosità dei costi di gestione e manutenzione.

Si aggiunge l'elevata qualità di beni mobili e attrezzature specifiche, la disponibilità di spazi comuni e ricreativi e di aree verdi attrezzate che costituiscono elementi migliorativi rispetto agli standard minimi fissati dalla normativa regionale, ma per i quali non è prevista alcuna flessibilità in aumento a fronte di maggiori oneri sia relativi all'ammortamento dei beni che riferiti ai costi manutentivi.

Anche l'onerosità dei contratti di gestione calore e global service deliberati nel marzo 2010 per nove anni (replicando la durata precedente) risultano peculiarmente svantaggiosi. Nonostante la parziale revisione in diminuzione del prezzo presentano ancora caratteristiche di diseconomicità che potranno essere corrette solo in sede di indizione di nuova gara, che potrà avvenire solo a scadenza dell'attuale contratto, fissata nel 2019.

- L'inedita procedura di revoca dell'accreditamento che il Comune di Piacenza ha dovuto avviare per risolvere le criticità gestionali legate al soggetto gestore privato per il quale era in corso il programma di adeguamento che avrebbe condotto all'accreditamento definitivo, ha comportato pesanti ripercussioni anche a carico dell'Asp. La revisione del programma di adeguamento ha infatti comportato la responsabilità gestionale unitaria in capo ad Asp del processi assistenziali dell'intera struttura di via Campagna e si è protratta per un lungo lasso di tempo ovvero fino al 31 maggio. Il notevole sforzo organizzativo messo in campo per affrontare la situazione eccezionale ha reso necessario il ricorso alla somministrazione di lavoro interinale per oltre 80 figure di OSS, con sensibile aggravio dei costi legati alla specificità di tali contratti di somministrazione, resisi tuttavia necessari per garantire gli standard qualitativi assistenziali a favore degli ospiti.
- L'avvio dell'accreditamento provvisorio in capo ad un nuovo soggetto gestore privato, per 108 posti letto, nella struttura di via Campagna ha avuto un impatto economico non positivo sulla gestione economica di Asp, già connotata da un forte squilibrio. I principali fattori che determinano un peggioramento della gestione sono riconducibili a:
 - Il corrispettivo fissato dal Comune di Piacenza a carico del nuovo soggetto gestore a rimborso dei costi comuni di gestione dell'edificio in cui viene svolta l'attività, che è di proprietà Asp, non è adeguato rispetto alla

quantificazione delle spese effettivamente da sostenersi per la struttura nel complesso

- Il rimborso economico del personale dipendente Asp messo a disposizione del nuovo soggetto privato non è stato definito in relazione all'effettivo costo a carico del soggetto pubblico
 - L'impossibilità di condividere alcuni servizi generali di interesse comune (quali magazzino, servizio guardaroba, servizio dietista) con il nuovo soggetto gestore
 - L'impatto dei costi fissi generali e incomprimibili dell'azienda che non possono essere ripartiti su un adeguato volume di attività, irrigidisce ulteriormente la possibilità di razionalizzare le poste di bilancio e i costi di gestione.
- Stante l'attuale normativa e le scelte adottate a livello locale, la piena attuazione del principio di unicità della gestione con il conseguente superamento delle forme di gestione mista pubblico – privato toglie flessibilità alle possibili manovre volte al contenimento dei costi. Le rigidità connesse alla gestione pubblica dei servizi socio-assistenziali emergono soprattutto in relazione ai costi del personale dipendente, che costituisce il fattore produttivo a più alta intensità di impiego nel complesso della gestione. Il maggior costo del lavoro a carico delle aziende pubbliche è ascrivibile sia a una maggiore retribuzione del personale, legata ai contratti di settore, sia a una diversa imposizione fiscale, che sconta un'aliquota IRAP pari all'8,5% , (contro l'aliquota del 3,5% per le cooperative) calcolata su una base imponibile di tipo retributivo e non commerciale, nonché il fatto che le assenze del personale sono a totale carico dell'Azienda a differenza delle imprese private, per le quali interviene l'INPS.
Si aggiunga, in una realtà aziendale di così ridotte dimensioni, la concreta difficoltà nel reimpiego del personale certificato con limitazioni di mansione.

- **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. Per il 2014 le previsioni fanno riferimento alla complessa e mutevole realtà gestionale del corrente esercizio, che ha subito profondi cambiamenti nei primi cinque mesi, come riferito nei precedenti paragrafi, mentre per esercizi successivi si è fatto riferimento alle modifiche correlate con l'attuale programma di adeguamento delle procedure per l'accreditamento, sia nell'ambito dell'area anziani che nell'area disabilità:

CONTO ECONOMICO	2014	2015	2016
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi da attività per servizi alla persona			

All. A) Piano programmatico

	Rette	5.958.192	3.480.000	3.480.000
	Oneri a rilievo sanitario	2.239.300	1.610.000	1.610.000
	Concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.022.324	682.306	682.306
	<u>Altri ricavi</u>	36.000	36.000	36.000
Totale ricavi da attività per servizi alla persona		9.255.816	5.808.306	5.808.306
2) Costi Capitalizzati				
	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
	<u>Quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazione vincolate ad Investimenti</u>	0	0	0
Totale costi capitalizzati		0	0	0
3) Variazione delle rimanenze attività in corso				
4) Proventi e ricavi diversi				
	Da utilizzo del patrimonio immobiliare	359.300	333.300	320.000
	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	77.800	47.800	47.800
	Plusvalenze ordinarie	0	0	0
	Sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	0	0	0
	Altri ricavi istituzionali	0	0	0
	Ricavi da attività commerciale	515.319	1.141.934	1.132.000
Totale proventi e ricavi diversi		952.419	1.523.034	1.499.800
6) Contributo in conto esercizio				
	Contributi dalla Regione	0	0	0
	Contributi dalla Provincia	0	0	0
	Contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	25.000	50.000	50.000
	d) Contribuiti dall'Azienda Sanitaria			
	e) Contributi dallo Stato e altri Enti pubblici			
	f) <u>Altri contributi da privati</u>	0	0	0
Totale contributi in conto esercizio		25.000	50.000	50.000
- TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE A)		10.233.234	7.381.340	7.358.106
B) COSTI DELLA PRODUZIONE				
6) Acquisti beni				
	Beni socio sanitari	144.421	105.350	106.500
	<u>Beni tecnico-economici</u>	128.386	90.500	92.000
Totale acquisto beni		272.808	195.850	198.500
7) Acquisti di servizi				
	per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	1.468.688	571.000	577.000
	servizi esternalizzati	1.437.300	970.000	979.700
	trasporti	5.000	5.000	5.000
	consulenze socio sanitario e socio assistenziali	475.600	223.600	223.600
	altre consulenze	165.400	144.400	144.400
	t) lavoro interinale e altre forme di collaborazione	1.339.500	170.000	175.000
	g) utenze	404.000	394.000	403.000
	h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	167.500	137.500	130.000
	i) costi per organi Istituzionali	64.000	64.000	64.000
	j) assicurazioni	62.000	62.000	62.000

All. A) Piano programmatico

	k) altri	80.600	80.600	80.600
Totale Acquisti di servizi		5.645.787	2.822.100	2.844.300
8) Godimento di beni di terzi				
	a) affitti			
	b) canoni di locazione finanziaria	0	0	0
	c)service	1.062.000	1.042.000	1.042.000
Totale costi per godimento di beni terzi		1.062.000	1.042.000	1.042.000
9) Per il Personale				
	a) salari e stipendi	3.186.000	3.390.000	3.390.000
	b) oneri sociali	866.000	920.000	920.000
	c) trattamento di fine rapporto	35.000	36.000	36.000
-	d)altri costi per il personale	2.000	2.000	2.000
-	Totale Costi per il Personale	4.089.000	4.348.000	4.348.000
10) Ammortamenti o svalutazioni				
	Ammortamenti delle immobilizzazioni Immateriali	4.973	0	0
	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	107.142	100.000	100.000
	Svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
	Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
Totale Ammortamenti e Svalutazioni		112.115	100.000	100.000
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo				
	Variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari	0	0	0
	Variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico-economici	-	-	0
Totale	Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	0	0	0
12) Accantonamenti ai fondi rischi		0	0	0
13) Altri accantonamenti		0	0	0
14) Oneri diversi di gestione				
	a)Costi amministrativi	31.500	31.500	32.000
	b)imposte non sul reddito	103.000	103.000	103.000
	c)Tasse	80.000	80.000	80.000
	d) Altri	27.500	27.500	27.500
	e)Minusvalenze ordinarie			
	f)Sopravvenienze passivaed insussistenze dell'attivo ordinarie			
	g) contributi erogati ad aziende non-profit	0	0	
Totale oneri diversi di gestione		242.000	242.000	242.500
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE B)		11.423.710	8.749.950	8.775.300
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)		-1.190.476	-1.368.610	-1.417.194
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
15) Proventi da partecipazioni				
	a) in società partecipate			
	c) da altri soggetti	0	0	0
Totale proventi da partecipazioni				
16) Altri proventi finanziari				

All. A) Piano programmatico

a) Interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	0	0	0
b) Interessi attivi bancari e postali	15.000	15.000	10.000
c) Proventi finanziari diversi			
Totale altri proventi finanziari	15.000	15.000	10.000
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari			
a) Su mutui	60.000	58.000	56.000
b) Bancari			
c) Oneri finanziari diversi			
Totale interessi passivi ad altri oneri finanziari	60.000	58.000	56.000
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI C)	-45.000	-43.000	-46.000
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE			
18) Rivalutazioni			
a) di partecipazioni			
b) di altri valori mobiliari			
Totale rivalutazioni			
19) Svalutazioni			
a) di partecipazioni			
h) di altri varcai mobiliari			
Totale svalutazioni			
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE D)			
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI			
20) Proventi da,			
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali			
b) plusvalenze straordinarie			
c) sopravvenienze attive ad Insussistenze del passivo straordinarie			
Totale proventi			
21) Oneri da:			
a) minusvalenze straordinarie			
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie			
Oneri straordinari da arrotondamenti			
Totale oneri			
TOTALE PROVENTI E ONERE STRAORDINARI E)			
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE {A-B+C+D+E)	-1.235.476	-1.411.610	-1.463.194
22) IMPOSTE SUL REDDITO			
a) Irap	383.000	314.550	314.550
b) Ires	28.000	28.000	28.000
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO	411.000	342.550	342.550
23) UTILE O PERDITA DI ESERCIZIO	-1.646.476	-1.754.160	-1.805.744

La perdita di esercizio prevista per il 2014 è prodotta in ragione di euro 110.000 circa al mese fino a maggio, periodo in cui l'ASP ha gestito direttamente tutti i servizi, ed in ragione di euro 156.000 circa al mese nel restante periodo dell'anno, nel quale all'ASP è stato sottratta la gestione diretta di metà dei posti accreditati dell'area anziani.

Al fine di formulare le previsioni economiche per il 2014 e quelle pluriennali, si sono assunte le seguenti ipotesi e valutazioni:

A. Per l'esercizio 2014:

- le rette sono quelle determinate nel contratto di servizio, tenendo conto, per l'area disabilità, dei risultati della rivalutazione periodica degli ospiti;
- gli oneri a rilievo socio sanitario e i rimborsi del personale sono stati rideterminati sulla base del nuovo assetto correlato all'accreditamento;
- si sono ipotizzati tassi di occupazione dei posti letto analoghi a quelli dell'anno precedente
- chiusura del centro di via Buozzi da luglio 2014
- messa a disposizione dei locali dell'Ala Est per effettuare interventi di adeguamento
- nei ricavi sono stati considerati i corrispettivi dovuti dai soggetti gestori privati che occupano la struttura di via Campagna
- i costi dei beni sono stati stimati sulla base dei consumi medi per ospite
- i costi dei servizi acquisiti sono stati adeguati ai contratti in essere;
- il costo per lavoro interinale è stato previsto in base alle ore erogate nei primi cinque mesi dell'anno e sul ricorso presunto per gli ulteriori sette mesi
- nella spesa per il personale sono state considerate le 25 assunzioni di OS a tempo determinato

B. Per gli esercizi 2015 e 2016

- invarianza delle rette e degli oneri a rilievo sanitario rapportato a n. 108 posti letto per anziani e considerato il passaggio dei centri A e B di via Scalabrini in capo al soggetto gestore privato;
- invarianza del costo del lavoro, in considerazione del blocco della contrattazione nel settore del pubblico impiego;
- adeguamento dei contratti di acquisizione di beni e servizi in scadenza al tasso di inflazione presunto dell'1%
- adeguamento della spesa di personale alla nuova dotazione organica prevista

D - LINEE STRATEGICHE E OBIETTIVI. PRIORITÀ DI INTERVENTO, ANCHE ATTRAVERSO L'INDIVIDUAZIONE DI APPOSITI PROGETTI

Le linee strategiche dell'Asp sono state sviluppate attraverso una riflessione profonda circa il senso dell'azione e degli obiettivi che l'azienda intraprenderà nel prossimo futuro.

Esse tengono conto dell'evoluzione di un bisogno sociale, quello della fragilità, che ha aspetti oggi diversi da quelli di un passato non remoto. Tanto la popolazione anziana quanto quella disabile manifestano bisogni tradizionali che si sono però modificati o esigenze nuove che richiedono risposta adeguata. L'anziano che giunge in struttura oggi non è "solo" non autosufficiente, ma presenta profili di commorbidità che rendono più complesso il suo trattamento assistenziale e sanitario. Esso giunge in struttura in età più avanzata, spesso successivamente all'occorrenza di un elemento destabilizzante e quando sostanzialmente la gestione al domicilio (con familiari e/o badanti) risulta non essere più sostenibile. A questo si associa una maggiore incidenza dei pazienti con forme diverse di demenza. Per quanto concerne la disabilità essa si caratterizza per una popolazione che invecchia e presenta però peculiarità diverse dall'anziano "anagrafico" per la diversa storia che la caratterizza. Complessivamente, inoltre, L'Asp intercetta (formalmente e informalmente) bisogni nuovi come l'esigenza, sempre più acuta, di una continuità di cura che necessita però livelli assistenziali diversi (dagli appartamenti protetti a forme integrate di servizi di care sociale e sanitaria) e richiede una risposta adeguata secondo criteri di appropriatezza.

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. Come già ricordato si intersecano due fattori quello economico e quello relativo all'applicazione delle nuove norme sulle Asp. 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.

Inoltre dal punto di vista della normazione regionale l'implementazione dell'accreditamento determina un ridisegno costitutivo dell'ente assieme alla revisione complessiva della nuova forma governance di cui deve dotarsi.

La legge 12/2013 e i successivi atti in materia pongono questioni sostantive per il futuro del governo e della gestione del welfare comunitario: dall'individuazione di una forma unica di gestione dei servizi sociali e socio sanitari a livello distrettuale o di ambito ottimale, alla ri-sottolineatura della separazione delle funzioni di programmazione/governo/verifica delle policy e di gestione dei servizi, alla diversificazione (dalle dipendenze ai minori) delle attività che possono essere conferite alle Asp in un assetto di gestione unica, alla revisione degli organi di governance interna dell'Asp.

Tutto questo definisce l'ambiente, altamente complesso, in cui l'azienda opera, determinato dal combinato disposto di bisogni più complessi, risorse decrescenti, nuovi assetti istituzionali relativi all'applicazione della legislazione regionale in materia.

Le linee strategiche che qui si presentano sono la risposta dell'azienda a queste sfide.

Complessivamente, esse vanno nella direzione di una sempre maggiore efficacia ed efficienza nell'assolvere alla mission istituzionale attraverso il miglioramento continuo e la valorizzazione dell'Asp quale soggetto del welfare territoriale. Tale miglioramento non consiste solo nel mantenere alti i livelli di cura, i servizi di front line, ma anche nel concepirli in modo sempre più congiunto ad altri aspetti quali la necessaria attenzione ai conti economici, alle attività amministrative, gestionali e manageriali oltre alla più complessiva valorizzazione dell'Asp nel welfare cittadino. È la corretta interazione tra questi aspetti concentrici a realizzare la buona cura degli ospiti, secondo criteri di efficacia ed efficienza.

Le linee strategiche sono sostanziate da alcuni obiettivi che saranno completati in momenti diversi e portati al compimento comunque entro il triennio

Sinteticamente sono così individuate:

1. **implementazione accreditamento:** l'attuazione della norma regionale sull'accREDITamento e sui suoi tempi e modi è la prima sfida per l'azienda ed ha un impatto molto elevato sui diversi aspetti che la qualificano. L'implementazione dell'accREDITamento è un processo complesso e articolato che coinvolge tutto l'insieme delle attività aziendali riguarda tutte le azioni organizzative, amministrative, manageriali, tese all'introduzione dell'accREDITamento provvisorio e definitivo del nuovo soggetto gestore nelle aree anziani e disabili. L'implementazione dell'accREDITamento implica un significativo ridisegno organizzativo dell'azienda, la cura dei processi di ingresso del nuovo gestore nelle attività dell'azienda, l'individuazione di strategie di lavoro comune, la condivisione delle buone prassi reciproche, l'avvio di un percorso per la gestione della sub committenza, la possibile ridefinizione di alcuni contratti di servizio in ambito socio sanitario.
2. **Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda** la situazione economico finanziaria dell'ente è contrassegnata da elementi di criticità, come già evidenziato. Esistono margini di efficientamento nella gestione delle risorse, complessive, che sono raggiungibili attraverso tre strategie:

- a. il controllo dell'andamento dei conti,
- b. il miglioramento delle prassi gestionali
- c. e lo sviluppo di quelle manageriali.

Per il primo punto è essenziale il controllo più diretto e verificabile nel tempo della contabilità analitica attraverso il controllo di gestione, che consente un monitoraggio in tempi definiti dei conti oltre ad una responsabilizzazione più diffusa tra i responsabili verso questo aspetto; il miglioramento delle prassi gestionali permette di lavorare in modo più adeguato in relazione ai bisogni organizzativi sfruttando e razionalizzando le risorse disponibili esso avviene attraverso la riorganizzazione dei servizi amministrativi, la creazione di un piano acquisti, la gestione più efficiente del global services, una gestione trasversale della manutenzione e riparazione ausili, l'introduzione di un nuovo sistema informativo; infine lo sviluppo di una cultura manageriale più diffusa avviene attraverso la ridefinizione dell'organizzazione e delle funzioni che in essa vengono svolte, un investimento nelle risorse umane attraverso una formazione che accompagni l'evoluzione dell'azienda al nuovo contesto, una maggiore responsabilizzazione dei dirigenti e dei responsabili dei servizi, lo sviluppo di una cultura organizzativa tesa al lavoro per obiettivi e al monitoraggio e verifica degli stessi, l'individuazione di ruoli e funzioni anche trasversali, la promozione della qualità lungo tutto il percorso del servizio erogato.

- 3. PROMOZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO.** Il patrimonio è un asset essenziale dell'azienda, la sua gestione e valorizzazione richiede competenze professionali specifiche da rafforzare attraverso il consolidamento e la strutturazione dell'ufficio tecnico per poter al meglio gestirle e valorizzarlo anche nei termini di una maggiore redditività dello stesso.

- 4. PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI NUOVI SERVIZI E ATTIVITA'.** L'azienda possiede un notevole know - how professionale ed ha diverse potenzialità che oggi non sono ancora pienamente sviluppate. L'azione di miglioramento di efficacia e guadagno di efficienza ha portato l'Asp ad esplicitare alcuni elementi che possono essere messi in campo a tal fine. La consapevolezza di possedere un patrimonio tanto professionale quanto "strutturale" (nei termini di luoghi fisici che possono ospitare nuovi servizi) spinge l'Asp verso un ruolo proattivo nel welfare territoriale. Sono state così individuate alcuni progetti che vanno verso la definizione di nuovi servizi, il ripensamento di altri, la realizzazione effettiva di altre attività. Tra queste si segnalano alcuni studi di fattibilità per nuovi servizi (nido) l'individuazione di progetti esecutivi (pensionato albergo, lungo degenza) e l'avvio di servizi strutturalmente già avanzati (come gli alloggi di cantone Santo Stefano) progetto disabili, lo sviluppo area handicap, il progetto ex Santa Chiara).

5. COMUNICAZIONE, TRASPARENZA E RELAZIONI CON IL TERRITORIO. La promozione, gestione e valorizzazione delle diverse reti nelle quali è collocata l'Asp sono un fattore essenziale per l'assolvimento della sua stessa missione. L'azienda è al crocevia, è un nodo, di una molteplicità di reti: dalle reti naturali degli ospiti, a quelle delle realtà di terzo settore attive in città, e non solo, a quelle istituzionali. Reti, primarie e secondarie formali ed informali, che caratterizzano il volto della comunità territoriale. Lavorare sulle e con le reti è dunque un fattore distintivo dell'azienda ed un obiettivo da perseguire con tenacia poiché il capitale sociale può rigenerarsi solo "utilizzandolo" cioè investendo sui networks. In questa prospettiva di promozione dei legami secondo caratteri di trasparenza e reciprocità si collocano obiettivi specifici quali la attuazione e revisione della carta dei servizi, la costruzione del primo bilancio sociale intesi quali strumenti, reali e non formali, di interlocuzione con la cittadinanza e non solo. Inoltre l'azienda reputa essenziale la promozione delle partnership con i soggetti di privato sociale, la promozione di un volontariato anche non strutturato, un legame più stretto con le risorse scientifiche presenti sul territorio. Infine la gestione delle relazioni con le istituzioni territoriali concerne i luoghi della programmazione territoriale con i diversi attori che la compongono, per la realizzazione di un condiviso e più forte welfare territoriale integrato tra i vari soggetti e le diverse funzioni.

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

LINEE STRATEGICHE	Obiettivi
IMPLEMENTAZIONE ACCREDITAMENTO	Attuazione processo di accreditamento area anziani
	Attuazione processo di accreditamento area disabili
	Condivisione buone pratiche con i nuovi soggetti area anziani
	Condivisione buone pratiche con i nuovi soggetti area disabili
	Attivazione servizio di sub committenza
	Progetto rimborsi sanitari anziani
	Progetto rimborsi sanitari disabili
MIGLIORAMENTO EFFICIENZA ECONOMICA E GESTIONALE DELL'AZIENDA	Progetto prospettive sviluppo dell'ASP
	Sviluppo controllo di gestione
	Riorganizzazione dei servizi amministrativi
	Ideazione e realizzazione piano acquisti
	Progetto global
	Introduzione nuovo sistema informatico
Realizzazione di un piano delle performance	

	Azioni formative per personale amministrativo, assistenziale e di coordinamento
	Progetto management
	Progetto organigramma funzionigramma pianta organica
	Redazione piani di struttura servizi anziani
	Redazione piani di struttura servizi disabili
	Miglioramento continuo della qualità dei servizi.
	Miglioramento della qualità del servizio ristorazione
PROMOZIONE E GESTIONE EFFICIENTE DEL PATRIMONIO	Consolidamento e strutturazione ufficio tecnico
	Piano di gestione e valorizzazione del patrimonio
PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI NUOVI SERVIZI e ATTIVITÀ	Piano di fattibilità Pensionato Albergo
	Progetto "Nuovi servizi per anziani"
	Progetto "disabili anziani"
	Attivazione servizio "21 alloggi via Gaspare Landi"
	Progetto "sviluppo area handicap"
	Progetto "ex Santa Chiara"
	Verifica fattibilità di un servizio di asilo nido
COMUNICAZIONE, TRASPARENZA E RELAZIONI CON IL TERRITORIO	Attuazione e revisione Carta dei servizi
	Riprogettazione e aggiornamento sito internet
	Redazione del Bilancio sociale
	Promozione reti di collaborazione con i soggetti della programmazione distrettuale
	Progetto volontariato
	Progetto collaborazione università
	Progetto "sistema informativo"

E - 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, negli esercizi precedenti, attraverso contratti di servizio con il Comune di Piacenza, l'Azienda Sanitaria di Piacenza e con i soggetti privati per i servizi accreditati e attraverso specifici contratti e convenzioni con il Comune di Piacenza per le restanti attività.

Come specificato in premessa il 2014 è un anno fondamentale per il compimento del piano di adeguamento che conduce verso la gestione unitaria separata in capo alla cooperativa Unicoop, per l'area disabilità e per l'avvio dell'anno di accreditamento provvisorio in capo al RTI Coopselios – Aurora Domus per una Cra di 108 posti.

In quest'anno inoltre il Comune di Piacenza dovrà provvedere, ai sensi della legge regionale 26 luglio 2013, n. 12 alla ridefinizione dell'assetto organizzativo di gestione dei servizi e quindi alla decisione in merito a quali servizi debbano essere conferiti all'ASP Città di Piacenza.

Verrà quindi rafforzato il confronto con Enti ed Istituzioni territoriali al fine di perfezionare le forme di collaborazione, individuare e praticare le sinergie operative che consentano di rendere più efficace ed efficiente l'azione dell'Azienda e migliorare il sistema di comunicazione e partecipazione di utenti e portatori di interessi alla vita della medesima.

F - PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI RISORSE UMANE E DEGLI INTERVENTI FORMATIVI

○ PROGRAMMAZIONE FABBISOGNO DI RISORSE UMANE

L'azienda si avvale di una struttura operativa che ad oggi è costituita complessivamente da n. 114 unità (compreso il direttore e una figura in comando da altro ente) oltre a 25 figure di OSS assunte a tempo determinato

	AREA SOCIO - ASSISTENZIALE		AREA SERVIZI DI SUPPORTO		Totale
	Servizio anziani	Servizio socio - educativo	Amministrativi	Servizi ausiliari	
Dirigenti			2		2
Quadri intermedi	2	2	1		5
Personale dipendente	65	18	7	17	107
Personale a tempo determinato	25				25
Totale	92	20	10	17	139

Il programma del fabbisogno del personale è redatto ai fini dell'ottenimento dell'accreditamento definitivo dei servizi socio – sanitari di cui alla D.GR 514/09 e ss.mm.ii, oltretutto concernere il fabbisogno di risorse professionali riguardanti gli ulteriori servizi che sono affidati in gestione all'Asp, ancorché non rientranti nel regime dell'accreditamento.

Si prevede quindi:

- L'assunzione di n. 20 OSS a tempo indeterminato e parziale, di n. 1 animatore a tempo indeterminato e parziale, nonché la copertura del turn over sulle figure assistenziali e di coordinamento, per garantire il rispetto dei parametri assistenziali fissati dalla L.R. 514/09;
- L'indizione di un avviso di selezione per l'acquisizione delle figure di terapisti della riabilitazione;
- La copertura, nell'arco del triennio, dei posti vacanti riferiti ai servizi relativi alle funzioni gestionali amministrative/contabili/tecniche;
- L'utilizzo dei contratti di somministrazione lavoro per la sostituzione del personale socio assistenziale assente per garantire adeguati livelli di assistenza;

- o La messa a disposizione a favore dei soggetti gestori privati delle figure infermieristiche ed educative coerentemente rispetto alla necessità di garantire adeguati standard qualitativi di assistenza.

Le motivazioni a sostegno del fabbisogno sovra illustrato sono puntualmente descritte nella relazione allegata al presente Piano programmatico, predisposta dal Direttore generale e fatta propria dal Consiglio di amministrazione

- o INTERVENTI FORMATIVI

L'ASP città di Piacenza riconosce come la formazione e l'aggiornamento del personale siano una leva strategica e fondamentale per lo sviluppo professionale del proprio personale, per la realizzazione degli obiettivi programmati e per una migliore tutela della salute, un miglior soddisfacimento dei bisogni degli ospiti, attraverso servizi più qualificati. La formazione e l'aggiornamento, oltre ad essere considerati processi di acquisizione, sviluppo di abilità e competenze, sono assunti dall'Azienda come strumento di ottimizzazione delle risorse umane e di cambiamento organizzativo.

E' in fase di approvazione il Piano formativo per il triennio che prevede attività formative di supporto ai processi di riorganizzazione ed efficientamento dell'Ente, su nuovi adempimenti normativi, percorsi di approfondimento tecnico-professionale, percorsi di approfondimento sulla metodologia del lavoro sociale, sull'integrazione multiprofessionale e sul lavoro in equipe, attività formative E.C.M., formazione sui luoghi di lavoro ex decreto legislativo 81/2008.

Verranno coinvolte diverse figure, sia amministrative che le figure di Coordinamento assistenziale ed educativo, che gli educatori, le OSS e gli animatori.

G - 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 presenza e di occupazione
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
Minutaggi	N° minuti erogati mensilmente per nucleo rapportati ai parametri 514/09
Costi medi dei beni	Focus sull'impiego dei fattori produttivi individuati da CdA

H - PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI

Il Piano Pluriennale degli investimenti dell'Azienda, oltre a dare continuità agli interventi in essere, prevede alcuni nuovi interventi.

La situazione al 31/12/2013 degli investimenti in corso è la seguente:

STATO DI ATTUAZIONE DEGLI INVESTIMENTI					
n.	descrizione intervento	PREVISIONE	GIA' LIQUIDATO	da liquidare	FINANZIAMENTO
1	Acquisto attrezzature socio sanitarie finanziate da lascito	178.094,77	47.949,05	130.145,72	DONAZIONI
3	Attrezzature informatiche	47.000,00	34.336,01	12.663,99	ALIENAZIONI
4	Software	8.000,00	7.256,37	743,63	ALIENAZIONI
7	Rifacimento serramenti ala nuova	73.216,79	0,00	73.216,79	ALIENAZIONI
14	Completamento della ristrutturazione di Via Landi con costruzione di 20 minialloggi e del centro socio occupazionale	4.132.223,10	3.080.724,52	1.051.498,58	ALIENAZIONI+ TRASF REGIONALI+ PERMUTA
17	appartamento via Gaspare Landi	165.000,00	127.453,92	37.546,08	ALIENAZIONI
	TOTALE	4.603.534,66	3.297.719,87	1.305.814,79	

Per quanto riguarda i nuovi investimenti si intende dare priorità agli interventi necessari ai fini dello svolgimento delle attività istituzionali (manutenzione straordinarie e/o sostituzione di strutture ed impianti) oltre ad interventi miranti ad un contenimento energetico finalizzato alla riduzione dei costi delle utenze.

Gli investimenti per il triennio 2014 – 2016 sono :

Descrizione	2014	2015	2016	Totale
Rifacimento impermeabilizzazione Ala Nuova	190.000,00			190.000,00
Attrezzature informatiche	7.000,00	5.000,00	5.000,00	17.000,00
Software	5.000,00	5.000,00	5.000,00	15.000,00
Arredi e attrezzature (compreso arredo di via Landi)	80.000,00	60.000,00	30.000,00	170.000,00
Interventi di manutenzione straordinaria fabbricati/impianti:				
a)rifacimento copertura in amianto		80.000,00		80.000,00

All. A) Piano programmatico

b)sostituzione gruppi frigo Ala Nuova/Nuovissima	20.000,00	80.000,00		100.000,00
c)sostituzione impianto UTA Ala Nuova/Nuovissima	50.000,00			50.000,00
d)ascensore "rosso" V.E.	60.000,00			60.000,00
e)Teleriscaldamento di via Scalabrini	45.000,00			45.000,00
f)Facciata fabbricato Chiaravalle	20.000,00			20.000,00
Predisposizione dello studio di fattibilità/progetto preliminare/ ristrutturazione del Pensionato Albergo			6.000.000,00	6.000.000,00
Ristrutturazione piano interrato di via LANDI		300.000,00	700.000,00	1.000.000,00
Interventi urgenti su ex palestra corpo centrale S Stefano	30.000,00			30.000,00
Sistemazione Ala Est	60.000,00			60.000,00
Riqualificazione dell'area esterna di via Landi/Scalabrini	500.000,00	800.000,00		1.300.000,00
Realizzazione rete Wi-fi sede di via Campagna		30.000,00		30.000,00
Sostituzione corpi illuminanti a Led nelle sedi di via Campagna e via Scalabrini	190.000,00	190.000,00		380.000,00
TOTALE	1.257.000,00	1.550.000,00	6.740.000,00	9.547.000,00

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

Fonti di finanziamento	2014	2015	2016	Totale
<i>Trasferimenti da pubbliche amministrazioni</i>			3.000.000,00	3.000.000,00
<i>Trasferimenti da soggetti privati</i>			2.047.000,00	2.047.000,00
<i>Ricavi d'esercizio</i>			0,00	0,00
<i>Alienazioni Patrimoniali</i>	1.257.000,00	1.550.000,00	1.693.000,00	4.500.000,00
Totale	1.257.000,00	1.550.000,00	6.740.000,00	9.547.000,00

I - PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

Nella tabella seguente viene descritta la consistenza del patrimonio immobiliare disponibile e la redditività rispetto al valore catastale.

Si osserva come dalla tabella risultano non locate alcune unità immobiliari. Le motivazioni si possono ricondurre a:

1)per le unità inserite nel piano delle alienazioni si presume che la non locazione consenta una miglior commercializzazione.

2)alcune tipologie a grande metratura (vedi uffici,ristoranti, ecc.) sono di difficile collocazione stante l'attuale congiuntura di mercato.

Per aumentare la redditività degli immobili si intende intervenire sui contratti in scadenza dei fondi rustici prevedendo un adeguamento dei canoni

Si valuterà inoltre l'opportunità di richiedere variazioni di destinazione urbanistica di aree/comparti nelle realtà territoriali comunali dove si configurano le condizioni

All. A) Piano programmatico

CESPITE	COMUNE	CANONE ANNUO	VALORE CATASTALE	LORDA
				NDICE DI REDDITIVITA'
Fondo Rustico Formigara Giardino Gradale Barbera	Pontenure	€ 27.450,19	€ 758.787,26	3,62%
Fondo Rustico Rangagnina porzione 1 (affitto annuale)	Pontenure	€ 3.608,64	€ 33.799,50	10,68%
Fondo Rustico Rangagnina porzione 2 (affitto annuale)		€ 10.062,36	€ 97.609,50	10,31%
Fondo rustico Rangagnina Fabbricati	Pontenure	sfitto	€ 149.129,82	0,00%
Fondo Rustico Gradale Franzone Cocchella	Pontenure	€ 9.289,35	€ 456.530,52	2,03%
Fondo Rustico Scottina Tachella Ca' Bosco	Pontenure	€ 19.688,46	€ 699.808,41	2,81%
Fondo Rustico Ca' del Lupo	Pontenure	€ 21.880,00	€ 578.843,51	3,78%
Fondo Rustico Casturzano	San Giorgio P.no	€ 11.746,43	€ 484.648,56	2,42%
Fondo Rustico Pozzo Pagano Signorini	San Giorgio P.no	€ 10.416,37	€ 161.951,81	6,43%
Fondo rustico Casanova di Sotto	San Giorgio P.no	€ 14.854,96	€ 219.152,25	6,78%
Fondo Rustico Luviano	San Giorgio P.no	€ 26.015,56	€ 350.254,13	7,43%
Fondo Rustico Ribera	San Giorgio P.no	€ 13.467,04	€ 202.779,00	6,64%
Fondo Rustico Partitore	Gossolengo	€ 17.518,00	€ 357.378,75	4,90%
Fondo Rustico Camolina	Borgonovo	€ 20.021,00	€ 347.562,00	5,76%
Fondo rustico Torretta	Piacenza	€ 13.600,00	€ 327.039,75	4,16%
Argine Aiuala	Castell'Arquato			
Fondo Rustico Torretta (fabbricati)	Piacenza	LIBERO	€ 295.974,00	
Immobile residenziale via Nino di Giovanni 8	Piacenza	LIBERO	€ 50.106,42	
Box via Nino di Giovanni 8	Piacenza	LIBERO	€ 10.723,86	
Palazzo Della Commenda (comproprietà al 50% con AUSL di Piacenza)	Alseno			
Palazzo Della Commenda (Albergo)		€ 50.000,00	€ 1.100.393,91	
Auditorium e ex chiesa		LIBERO	€ 313.004,16	
Palazzo Della Commenda -unità residenziale		1.103,75	€ 12.120,08	9,11%
Palazzo Della Commenda-unità residenziale		630,71	€ 7.727,58	8,16%
Palazzo Della Commenda-unità residenziale		717,45	€ 7.727,58	9,28%
Palazzo Della Commenda-unità residenziale		1.163,11	€ 15.455,16	7,53%
Palazzo Della Commenda unità residenziale		LIBERO	€ 21.474,18	
Palazzo Della Commenda unità residenziale		1.855,30	€ 23.426,55	7,92%
Palazzo Della Commenda unità residenziale		LIBERO	€ 24.728,13	
Palazzo Della Commenda unità residenziale		LIBERO	€ 15.455,16	
Palazzo della Commenda unità residenziale		LIBERO	€ 4.636,80	
			€ -	
Palazzo della Commenda (ex osteria)			€ 4.067,28	
Palazzo della Commenda (ex osteria)			€ 3.253,95	
Palazzo della Commenda (ex osteria)			€ 3.253,95	
			€ -	
Palazzo della Commenda (ex osteria)			€ 3.253,95	
Palazzo della Commenda (ex osteria)			€ 2.798,46	
Palazzo della Commenda (ex osteria)			€ 2.798,46	
			€ -	
U .I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 1	Piacenza	LIBERO	€ 54.661,32	
U I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 2	Piacenza	€ 3.437,99	€ 54.661,32	6,29%
U I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 29	Piacenza	€ 5.013,27	€ 68.327,28	7,34%
U I ufficio Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 106	Piacenza	LIBERO	€ 92.432,13	
U I ufficio . Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 105	Piacenza	€ 15.000,00	€ 235.641,00	
U I ufficio. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 104	Piacenza	€ 15.000,00	€ 241.521,00	6,21%
U I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 16	Piacenza	€ 4.200,00	€ 88.824,96	4,73%
Box via Taverna fg 114 mapp 79 sub 94	Piacenza	abbinato ad ufficio	€ 14.120,82	
Box via Taverna fg 114 mapp 79 sub 95	Piacenza	LIBERO	€ 14.120,82	
Box via Taverna fg 114 mapp 81 sub 1	Piacenza	€ 842,69	€ 12.103,56	6,96%
Unità Immobiliare Condominio Edilizia	Piacenza	€ 6.339,15	€ 93.706,20	6,76%
Unità Immobiliare Condominio via Felice Frasi	Piacenza	LIBERO	€ 70.279,02	
TOTALE				
Valore catastale del patrimonio disponibile	€ 8.188.053,80	€ 324.921,77	€ 8.188.053,80	3,97%

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, approvato con atto 8 in data 4 Febbraio 2011.

L'elenco dei beni da alienare nel triennio 2014 - 2016 è descritto nella tabella sottostante.

CESPITE	COMUNE	STATO LOCATIVO	Valore di mercato
Immobile residenziale- via Nino di Giovanni 8 fg 49 mapp 781 sub 6	Piacenza	LIBERO	98.000,00
Box- via Nino di Giovanni 8 fg 49 mapp 781 sub 39	Piacenza	LIBERO	13.120,00
Unità ufficio- resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 106 B/4	Piacenza	LIBERO	236.600,00
Unità Immobiliare resid. Via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 1	Piacenza	LIBERO	82.124,00
Box via Taverna Fg. 114 mapp.le 79 sub. 94 C/6	Piacenza	LIBERO	20.000,00
Box via Taverna Fg. 114 Mapp.le 81 sub. 1 C/6	Piacenza	AFFITTATO	20.000,00
		SCADENZA	
		10/05/2011	
Unità Immobiliare Condominio Edilizia Fg. 120 mapp.le 174 sub. 30	Piacenza	AFFITTATO	296.100,00
		SCADENZA	
		31.05.2018	
Unità Immobiliare Condominio via felice Frasi Fg. 118 mapp.le 252 sub. 21	Piacenza	LIBERO	222.750,00
Reliquato stradello di accesso cascina Berlasco	BORGONOVO V.T.	LIBERO	1.000,00
FG. 4 mapp.le 54			
Porzione terreno podere Luviano	SAN GIORGIO P.NO	RICOMPRESO NEL CONTRATTO DI AFFITTO	5.000,00
Fondo Luviano	San Giorgio P.no	affittato	2.738.000,00
Fondo Rangagnina	Piacenza	affittato	840.000,00
TOTALE			4.572.694,00

FABBISOGNO DI RISORSE PROFESSIONALI DELL'ASP "CITTÀ DI PIACENZA", IN VISTA DELL'ACCREDITAMENTO DEFINITIVO DI SERVIZI SOCIOSANITARI, AI SENSI DELLA D.G.R. EMILIA ROMAGNA N. 514/2009 E SUE MODIFICAZIONI.

Sommario

FABBISOGNO DI RISORSE PROFESSIONALI DELL'ASP "CITTÀ DI PIACENZA", IN VISTA DELL'ACCREDITAMENTO DEFINITIVO DI SERVIZI SOCIOSANITARI, AI SENSI DELLA D.G.R. EMILIA ROMAGNA N. 514/2009 E SUE MODIFICAZIONI.....	1
1. Finalità.....	2
2. Il quadro normativo concernente i vincoli di spesa di personale delle ASP.....	3
3. Servizi per i quali è prevista la responsabilità gestionale unitaria in capo all'Asp e relativo fabbisogno professionale.....	9
3.1. Fabbisogno di OSS.....	9
3.2. Fabbisogno di ulteriori figure (di coordinamento e professionali) dell'area socio-assistenziale	12
3.3. Le attività di supporto ai servizi.....	13
3.4. Le funzioni gestionali amministrative/contabili/tecniche	14

1. Finalità

La presente relazione concerne l'analisi del fabbisogno di risorse professionali dell'ASP "Città di Piacenza", al fine di ottenere l'accreditamento definitivo di servizi sociosanitari, ai sensi di quanto disposto dalla D.G.R. n. 514/2009, come modificata dalle DD.G.R. n. 390/2011 e n. 1899/2012, tenuto conto della scadenza, al 31.12.2014, dei provvedimenti di accreditamento transitorio dei servizi, derivanti dalle seguenti determinazioni dirigenziali della competente struttura organizzativa del Comune di Piacenza:

- area anziani: determinazioni dirigenziali n. 2202 del 30.12.2010 e n. 2203 del 30.12.2010, come modificate dalle determinazioni dirigenziali n. 475 del 18.04.2013, n. 476 del 18.04.2013, n. 1601 del 20.11.2013 e n. 2050 del 21.12.2013;
- area disabili: determinazione dirigenziale n. 2205 del 30.12.2010 e n. 2206 del 30.12.2010 (.

A seguito dell'attuazione del programma di adeguamento, l'ASP è, infatti, nelle condizioni di poter assicurare la responsabilità gestionale unitaria e complessiva dei servizi erogati, secondo quanto espressamente previsto dai punti 1.1 e 1.2 dell'allegato A alla precitata D.G.R. n. 514/2009 e sue modificazioni.

La presente analisi del fabbisogno professionale è appunto orientata alla concreta realizzazione delle predette condizioni.

L'analisi, inoltre, concerne il fabbisogno di risorse professionali riguardanti gli ulteriori servizi, come indicati nei successivi punti, che, ai sensi della vigente legislazione, sono affidati in gestione all'ASP, ancorché non rientranti nel regime previsto dall'istituto dell'accreditamento.

2. Il quadro normativo concernente i vincoli di spesa di personale delle ASP

Per poter correttamente affrontare questo tema risulta necessario un breve excursus sugli interventi legislativi che hanno caratterizzato la materia negli ultimi mesi – e, ancora, recentissimamente – al fine di delineare il quadro normativo che, almeno allo stato attuale, deve trovare applicazione.

L'analisi può prendere le mosse della nuova formulazione del comma 2-bis dell'articolo 18 del D.L. n. 112/2008, convertito in legge n. 133/2008, come introdotta dall'articolo 1, comma 557, della legge n. 147/2013 (legge di stabilità 2014)¹:

“2-bis. Le disposizioni che stabiliscono, a carico delle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale si applicano, in relazione al regime previsto per l'amministrazione controllante, anche alle aziende speciali, alle istituzioni e alle società a partecipazione pubblica locale totale o di controllo che siano titolari di affidamenti diretti di servizi senza gara, ovvero che svolgano funzioni volte a soddisfare esigenze di interesse generale aventi carattere non industriale né commerciale, ovvero che svolgano attività nei confronti della pubblica amministrazione a supporto di funzioni amministrative di natura pubblicistica inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi del comma 5 dell'articolo 1 della legge 30 dicembre 2004, n. 311. Si applicano, altresì, le disposizioni che stabiliscono, a carico delle rispettive pubbliche amministrazioni locali, obblighi di contenimento degli oneri contrattuali e delle altre voci di natura retributiva o indennitaria e per consulenze, attraverso misure di estensione al personale dei soggetti medesimi della vigente normativa in materia di vincoli alla retribuzione individuale e alla retribuzione accessoria. A tal fine, su atto di indirizzo dell'ente controllante, nella contrattazione di secondo livello è stabilita la concreta applicazione dei citati vincoli alla retribuzione

¹ La quale, con il comma 560 del medesimo articolo 1, ha sostanzialmente modificato il comma 5-bis dell'articolo 114 del d.lgs. 267/2000, eliminando qualsiasi riferimento ai vincoli relativi alla spesa di personale anche delle Aziende e delle Istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, culturali e farmacie, ora fissati dal citato, nuovo comma 2-bis dell'articolo 18 del D.L. n. 112/2008, convertito in legge n. 133/2008.

*individuale e alla retribuzione accessoria, fermo restando il contratto nazionale di lavoro vigente alla data di entrata in vigore della presente disposizione. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 76, comma 7, del presente decreto, le società che gestiscono servizi pubblici locali a rilevanza economica sono escluse dall'applicazione diretta dei vincoli previsti dal presente articolo. Per queste società, l'ente locale controllante, nell'esercizio delle prerogative e dei poteri di controllo, stabilisce modalità e applicazione dei citati vincoli assunzionali e di contenimento delle politiche retributive, che verranno adottate con propri provvedimenti. **Fermo restando quanto previsto dall'articolo 76, comma 7, del presente decreto, gli enti locali di riferimento possono escludere, con propria motivata deliberazione, dal regime limitativo le assunzioni di personale per le singole aziende speciali e istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie, fermo restando l'obbligo di garantire il raggiungimento degli obiettivi di risparmio e di contenimento della spesa di personale.***

Queste modifiche hanno, inevitabilmente, indotto interventi interpretativi delle sezioni di controllo regionali della Corte dei conti. Si segnala, in particolare, il parere n. 117/2014 della Sezione Lombardia, la quale, richiamando, peraltro, proprie precedenti pronunce, ha affermato:

“Anche per le deroghe nei c.d. “settori esclusi”, come specificato nella citata deliberazione n. 417/2012, resta ferma la necessità per l'ente locale controllante di perseguire, in un'ottica consolidata e avvalendosi dei propri poteri di controllo, il contenimento della crescita complessiva del personale considerando, altresì, la dotazione organica dei propri organismi partecipati. Diversamente ragionando, infatti, il divieto di assunzioni e la ratio perseguita dalla norma sarebbero facilmente aggirati avvalendosi della capacità assunzionale dei propri organismi partecipati, non direttamente interessati dalla portata limitativa dei divieti e delle limitazioni, portata limitativa che è particolarmente perentoria nel caso della norma in oggetto (introdotta per impedire irrazionali crescita del personale in una fase di revisione della struttura istituzionale complessiva delle province).

Ne viene pertanto, [...] che la verifica del rispetto dell'obbligo di contenimento della spesa di personale debba essere effettuata consolidando la spesa dell'ente con quella delle aziende e degli altri organismi partecipati, secondo quanto stabilito dalle specifiche disposizioni di legge e dai principi contabili dettati in materia più volte richiamati ed illustrati nei pareri e nelle pronunce di questa Sezione (da ultimo nelle deliberazioni n. 400 del 2 ottobre 2013 e n. 449 del 18 ottobre 2013) ed alle quali si fa rinvio.”.

Anche la Sezione di controllo dell'Emilia Romagna è intervenuta sul complesso tema relativo al consolidamento nella spesa di personale degli enti locali, soci di aziende pubbliche di servizi alla persona (ASP), della quota relativa al personale operante presso tali organismi, nonché ai criteri utilizzabili per procedere al predetto consolidamento, richiedendo infine di deferire tali, difficili questioni alla Sezione delle autonomie ovvero alle Sezioni riunite (pareri nn. 95 e 95 del 2014).

Dal 24 giugno 2014, il più volte richiamato comma 2-bis, viene di nuovo riformulato dalla legge n. 89/2014, di conversione del D.L. n. 66/2014 (c.d. “decreto Irpef”):

*2-bis. Le aziende speciali, le istituzioni e le società a partecipazione pubblica locale totale o di controllo si attengono al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce, per ciascuno dei soggetti di cui al precedente periodo, specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera. Le aziende speciali, le istituzioni e le società a partecipazione pubblica locale totale o di controllo adottano tali indirizzi con propri provvedimenti e, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, gli stessi vengono recepiti in sede di contrattazione di secondo livello fermo restando il contratto nazionale in vigore al 1° gennaio 2014. **Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie sono escluse dai limiti di cui al precedente periodo, fermo***

restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati. Per le aziende speciali cosiddette multiservizi le disposizioni di cui al periodo precedente si applicano qualora l'incidenza del fatturato dei servizi esclusi risulti superiore al 50 per cento del totale del valore della produzione.

A tale nuova formulazione si aggiunge l'ancor più recente previsione dell'articolo 3, comma 5, del D.L. n. 90/2014 (in vigore dallo scorso 25 giugno 2014), il quale introduce:

- l'abrogazione del 7° comma dell'articolo 76 del D.L. n. 112/2008, convertito in legge n. 133/2008 (facendo, tra l'altro, venir meno il vincolo relativo alle facoltà assunzionali degli enti locali, il cui esercizio era inibito nel caso di incidenza della spesa di personale sulla spesa corrente pari o superiore al 50% e trascinando con sé anche l'abolizione dell'obbligo di effettuare tale calcolo ricomprendendo le spese di personale sostenute dalle aziende speciali, dalle istituzioni e società a partecipazione totale o di controllo);
- la presente, testuale disposizione: *"Le amministrazioni di cui al presente comma [regioni ed enti locali, NdR] coordinano le politiche assunzionali dei soggetti di cui all'articolo 18, comma 2-bis, del citato decreto-legge n. 112 del 2008 al fine di garantire anche per i medesimi soggetti una graduale riduzione della percentuale tra spese di personale e spese correnti"*.

Fatte salve le eventuali, ulteriori modifiche che dovessero essere apportate in sede di conversione del succitato D.L. n. 90/2014 e la problematica in ordine alla diretta applicabilità dell'obbligo della graduale riduzione percentuale tra spese di personale e spese correnti, anche per le aziende dei settori c.d. esclusi, v'è da dire che sono già note alcune pronunce delle Sezioni di controllo della Corte dei conti, inerenti queste recentissime innovazioni normative.

Si richiama, in tal senso, il parere della Sezione Piemonte n. 133/2014 e, in particolare, il parere della Sezione Emilia Romagna n. 170/2014, con il quale, dopo aver avanzato dubbi sulla coerenza tra legislazione statale e regionale, in ordine alla qualificazione

delle Asp come *enti pubblici non economici locali*, operata dalla L.R. n. 12/2013², la Sezione esprime il seguente avviso (confermato nel successivo parere n. 172/2014, della medesima Sezione):

“Passando, infine, ai quesiti posti dai Comuni istanti, la Sezione osserva che la loro trattazione deve tenere conto delle novità introdotte dall’articolo 3, comma 5, d.l. n. 90/2014 (in fase di conversione in legge, ma in vigore dal 25 giugno 2014) in tema di riflessi sull’ente locale socio della spesa di personale degli organismi partecipati. Tali novità, come già rilevato al punto 5.3, lett. c), della presente deliberazione, consistono nella conferma delle disposizioni di cui ai commi 557, 557 bis e 557 ter dell’art. 1 l.n. 296/2006 e nella contestuale abrogazione dell’articolo 76, comma 7, d.l. n. 112/2008.

Ciò premesso e tenuto conto di quanto evidenziato nel paragrafo 6.2 della presente deliberazione, la Sezione ritiene che i Comuni istanti debbano computare nella propria spesa di personale la quota relativa al personale occupato presso l’ASP solo ai fini del rispetto dell’articolo 1, comma 557 bis, l.cit. ai sensi del quale “ai fini dell’applicazione del comma 557, costituiscono spese di personale anche quelle sostenute per tutti i

² Testualmente dal citato parere: “6.2 Un ulteriore profilo di non perfetta coerenza tra le disposizioni statali (cfr., in particolare, art. 3, comma 5, d.l.n. 90/2014; art. 11 d.lgs. n. 207/2001) e regionali in materia di spesa di personale e disciplina dell’aziende pubbliche dei servizi alla persona (cfr. l.r. 2/2003 e 12/2013) è costituito dalla qualificazione di tali enti come “enti pubblici non economici locali” (art. 3, comma 1, l.r. n. 12/2013) e dall’applicabilità delle “norme valevoli per l’organizzazione ed il funzionamento delle pubbliche amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (...)” nonché delle “disposizioni statali e regionali in materia di finanza pubblica” e dei “principi di contenimento della spesa (...)”. La qualificazione delle ASP operanti nel territorio della Regione Emilia-Romagna come enti pubblici non economici e la conseguente applicabilità del d.lgs. n. 165/2001 anche per quel che riguarda la disciplina del rapporto di lavoro con il personale dipendente, che assumerebbe lo status di dipendente pubblico, non sembra, ad avviso della Sezione, coerente con la previsione contenuta nell’articolo 11 d.lgs. n. 207/2001 (decreto delegato adottato dal legislatore statale in attuazione della legge-quadro n. 328/2000 in materia di sistema integrato di interventi e servizi sociali) ai sensi del quale la disciplina del rapporto di lavoro del personale dipendente dalle ASP è di natura privatistica. Ciò nonostante, la Sezione ritiene che, attraverso una lettura costituzionalmente orientata della disciplina vigente in ambito regionale sopra richiamata, si possa giungere a ritenere che, ai soli fini dell’applicazione delle norme in materia di coordinamento della finanza pubblica, quali sono le disposizioni che impongono limitazioni alle assunzioni ed alla spesa per il personale (cfr. Corte cost. 148/2012; 108/2011; 161/2012), non operi la locuzione che qualifica le ASP della Regione Emilia-Romagna come enti pubblici non economici, contenuta nell’articolo 3, comma 1, l.r.n. 12/2013, con la conseguenza che l’ente locale socio non dovrà computare nella propria spesa di personale la quota relativa al personale assunto dall’ASP o transitato da altri enti (ex IPAB o AUSL) per il quale sussiste un rapporto di lavoro privatistico.

soggetti a vario titolo utilizzati, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente”.

Viceversa, non si dovrà procedere a nessun'altra tipologia di consolidamento diversa da quella appena descritta, essendo stata abrogata la disposizione normativa (art. 76, co. 7, d.l. n. 112/2008) che imponeva agli enti locali di computare nella propria spesa di personale (da mettere in rapporto con la spesa corrente ai fini della misurazione della propria capacità assunzionale) anche la spesa del personale delle proprie società partecipate, aziende speciali ed istituzioni.

I predetti organismi che operano in settori c.d. sensibili (nei quali rientrano anche le ASP) dovranno, comunque, attenersi al principio fissato nel novellato art. 18, comma 2 bis, d.l. n. 112/2008 che impone coerenza tra il livello dei costi del personale e la quantità dei servizi erogati.”.

Pertanto, seconda quest'ultima, recentissima linea interpretativa, è disegnato il seguente fabbisogno di risorse professionale, relativo ai servizi per i quali è prevista la responsabilità gestionale unitaria in capo all'ASP “Città di Piacenza”.

3. Servizi per i quali è prevista la responsabilità gestionale unitaria in capo all'Asp e relativo fabbisogno professionale.

3.1. Fabbisogno di OSS

Per ciò che concerne i servizi relativi all'area anziani, la seguente tabella indica il fabbisogno professionale di OSS, calcolato con riferimento ai parametri della più volte citata D.G.R. n. 514/2009 e sue modificazioni (da intendersi come numero di operatori con rapporto di lavoro a tempo pieno):

Tipologia ospiti	Reparto Ala nuova P.T.		Reparto R.S.A. 1° Piano		Reparto R.S.A 2° piano-Piccolo		Reparto Verde		Totali	
	Ospiti	OSS	Ospiti	OSS	Ospiti	OSS	Ospiti	OSS	Ospiti	OSS
A/GRACER	22	12,22	8	4,44	8	4,44	1	0,56	39	21,67
B	9	4,50	7	3,50	4	2,00	2	1,00	22	11,00
C	12	4,62	23	8,85	3	1,15	8	3,08	46	17,69
D	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	0,32	1	0,32
Totali	43	21,34	38	16,79	15	7,60	12	4,96	108	50,68

A tali dati deve aggiungersi il fabbisogno di n. 1,33 OSS, relativo all'inserimento, nei predetti reparti, di 3 soggetti con gravi disabilità, provenienti dal centro socio riabilitativo residenziale ad alta valenza sanitaria di via Buozzi, 17.

L'ASP, inoltre, gestirà la Residenza Aperta, sita in via Scalabrini e comprendente due gruppi appartamento (di 7 posti ciascuno) e diciannove minialloggi (di cui 16 singoli e 3 doppi), in cui vengono accolte persone con buone autonomie di base che necessitano di interventi educativi di sostegno nella quotidianità. Per la gestione dei servizi erogati in tali strutture – pur in assenza di parametri di riferimento regionali – il fabbisogno di OSS è quantificabile, sulla base della dinamica dei turni e dell'assistenza necessaria, in un numero di figure pari a 4,8 (sempre da intendersi come unità a tempo pieno).

Per effetto delle esigenze sopra evidenziate, il quadro del fabbisogno di queste figure professionali è così definito:

Tabella 2			
Fabbisogno*		OSS in forza ⁽¹⁾	Differenza*
Reparti area anziani	50,68	43,67 ⁽²⁾	+ 13,14
Inserimento 3 soggetti disabili	1,33		
Strutture disabili	4,80		
Totale	56,81		
(1) con contratti di lavoro a tempo indeterminato, rapportati ad unità a tempo pieno.			
(2) compresa una figura di Addetto all'assistenza di base ed escluse le figure per le quali dovrà disporsi il mutamento di profilo professionale, in quanto già assegnate ad altri compiti, per ragioni di inidoneità (tre figure a tempo pieno e una figura a 24 ore settimanali).			

Tra le figure di OSS attualmente in forza all'ASP, v'è da segnalare la presenza di un significativo numero di dipendenti che, pur risultando idonei alla mansione, non sono impiegabili in forma pienamente efficace, per le limitazioni – prescritte dal medico competente dell'Ente – delle prestazioni dagli stessi esigibili, rispetto a quelle ordinariamente previste. Il numero complessivo di tali figure (anch'esso rapportato ad unità a tempo pieno) è pari a 21,5. Ovviamente le limitazioni risultano di diversa forma, natura e gravità, ma, tenendo conto dei vincoli d'impiego soggettivo e degli effetti sul grado di integrazione con i restanti operatori, si può oggettivamente stimare che la caduta dell'efficienza operativa, derivante da queste situazioni, sia mediamente quantificabile nel 20%. Pertanto, al fine di assicurare il livello qualitativo e quantitativo dei servizi – anche a mente di quanto diffusamente descritto al precedente punto 2 – si ritiene necessario un corrispondente, ulteriore rinforzo della dotazione di queste figure professionali.

Da ciò discende che il fabbisogno aggiuntivo di OSS, rispetto al numero attualmente in forza con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, può essere definitivamente quantificato in **17 unità** (intese a tempo pieno).

Tale fabbisogno, peraltro, rientra nel numero delle figure (sempre rapportate a tempo pieno) attualmente utilizzate dall'ASP, mediante contratto di lavoro subordinato a tempo determinato.

Ovviamente il suddetto rinforzo, potrà progressivamente riassorbirsi, alla cessazione dei rapporti di lavoro delle figure attualmente soggette a limitazioni delle prestazioni, pur

nella consapevolezza che, in linea generale, l'andamento del fenomeno non risulta certamente preventivabile.

Per questa ragione, tenuto conto che gli ambiti di reimpiego di questo personale nell'organico dell'ASP, risultano assolutamente limitati e circoscritti (e già ampiamente utilizzati), si ritiene necessario definire intese, in primis, con gli enti proprietari, ma anche con altri soggetti pubblici dotati di organici e assetti strutturali sufficientemente ampi, al fine di poter prevedere – anche a tutela degli interessati - un'utile ricollocazione delle figure non più integrabili nell'organizzazione aziendale.

3.2. Fabbisogno di ulteriori figure (di coordinamento e professionali) dell'area socio-assistenziale

Il quadro del fabbisogno delle figure di cui al presente punto è descritto dalla seguente tabella:

Tabella 3							
Figura professionale	Area anziani		Area disabili	Totale	Operatori in forza	In comando a soggetto privato ⁽¹⁾	Differenza
	Parametro DGR 514	Fabbisogno	Fabbisogno				
Coordinatore responsabile	1/75	1,44	1	2,44	3	0,56	0 ⁽²⁾
RAA	1/30	3,6	0,4	4	5	1	0
Responsabile attività sanitarie	1/180	0,6	0,4 ⁽³⁾	1	2		-1 ⁽⁴⁾
Infermiere professionale	1/10	10,8		10,8	15,17	4,37	0
Tecnico della riabilitazione	1/40	2,7		2,7	0		+2,7 ⁽⁵⁾
Animatore	1/60	1,8		1,8	1		+0,8 ⁽⁶⁾
Responsabile attività educative			1	1	2	1	0
Educatore professionale			2,8	2,8	4,67	1,87	0
Dietista ⁽⁷⁾			0,83	0,83	0,83		0

(1) ultimo capoverso del punto 1.1 dell'allegato A alla DGR 514/2009 e sue modificazioni
(2) una figura cesserà dal rapporto di lavoro, per pensionamento, entro il termine del corrente anno
(3) la figura svolgerà anche l'assistenza infermieristica per gli ospiti della Residenza aperta. Nel caso residuasse tempo disponibile, essa potrà garantire un rinforzo all'assistenza infermieristica dell'area anziani.
(4) una delle figure in forza, attualmente svolge parzialmente le funzioni di coordinatore, anche in vista del pensionamento di cui alla precedente nota (2)
(5) le prestazioni riabilitative sono attualmente garantite attraverso contratti individuali di lavoro autonomo
(6) attualmente è utilizzata una figura a tempo parziale, mediante contratto di somministrazione dei lavoro a tempo determinato
(7) per il quale prevedere l'adeguamento del profilo, per le motivazioni indicate al successivo punto 3.4

E', inoltre, in forza all'ASP una figura di categoria giuridica D3, inquadrato con il profilo di "Direttore" dell'area socio-assistenziale (discendente dall'originario inquadramento stabilito dall' IPAB "Ospizi civili di Piacenza", poi confluita nell'ASP). Per tale figura sarà necessario l'adeguamento del profilo professionale, per le motivazioni indicate al successivo punto 3.4, prevedendone la conversione in "Funzionario sociale". Detta figura sarà chiamata ad operare sul servizio relativo alla Formazione-lavoro che, si prospetta,

possa essere assegnato alla responsabilità gestionale dell'ASP, a decorrere dal prossimo gennaio.

3.3. Le attività di supporto ai servizi

Riguardo alle attività di supporto ai servizi, nello specifico i servizi di accoglienza (portineria) e magazzino/guardaroba, il personale attualmente assegnato risponde alle esigenze di funzionalità richieste.

Si tratta di 7,66 figure (ricondotte a tempo pieno) per i servizi di portineria, funzionali ad assicurare la possibilità di accesso nelle ore diurne e notturne alla sede di via Campagna, 157 e, negli orari stabiliti, alla Residenza Aperta di via Scalabrini.

Analoga situazione concerne i servizi di guardaroba, con compiti di smistamento indumenti personali ospiti, piccola sartoria e confezionamento, etichettatura indumenti personali, controlli dell'appalto lavanolo, pesatura e verifica di integrità biancheria piana e personale ospiti. Gli addetti attualmente impiegati sono 2, oltre alla figura cui è affidata la responsabilità (per la quale è necessario l'adeguamento del profilo, attualmente di "Responsabile dei servizi generali", convertendolo in "Istruttore dei servizi generali", per le ragioni indicate al successivo punto 3.4).

Permane, anche in questi casi, la necessità dell'adeguamento/omogeneizzazione dei profili del personale interessato, anche proveniente da altri servizi, a causa di situazioni di inidoneità. Al fine di assicurare la necessaria flessibilità ed integrazione, i profili delle figure di categoria B, dovrebbero essere tutti ricondotti a quello di "Operatore servizi generali", mentre, nello specifico caso della figura appartenente alla categoria C, il profilo può essere denominato "Addetto servizi generali".

Questa situazione evidenzia, comunque, anche in vista di una potenziale razionalizzazione delle modalità di gestione dei predetti servizi, la necessità già rappresentata in conclusione del precedente punto 3.1, relativa all'opportunità di stringere accordi con altri Enti, per il reimpiego del personale non più utilizzabile nelle funzioni "core" dell'Azienda.

3.4. Le funzioni gestionali amministrative/contabili/tecniche

Il quadro dell'organico relativo a queste funzioni, discendente dalla confluenza nell'ASP delle precedenti IPAB ("Pensionato e casa protetta Vittorio Emanuele II" e "Ospizi civili di Piacenza"), con il relativo fabbisogno, è il seguente:

Tabella 4				
FIGURA PROFESSIONALE	Inquadramento giuridico	In forza all'ASP	Fabbisogno	Differenza
Direttore generale	Contratto diritto privato	1	1	0
Dirigente	Dir	1	1	0
Funzionario contabile	D3	1	1	0
Responsabile affari generali ⁽¹⁾	D1	1	1	0
Istruttore direttivo amministrativo	D1	0	1	+1
Istruttore direttivo contabile	D1	0	1	+1
Istruttore direttivo tecnico	D1	0	1	+1
Istruttore amministrativo	C	4	4	0
Applicato di segreteria	C	1	1	0
Ausiliario	B	1	1	0
Totale		10	13	+3

(1) Necessità di adeguamento del profilo, per le ragioni di seguito indicate, convertendolo in "Istruttore direttivo amministrativo".

Il fabbisogno indicato, si colloca, come detto, nell'ambito della dotazione preesistente all'ASP e concerne posti già originariamente coperti da dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, resisi vacanti, negli ultimi anni, per dimissioni dei dipendenti medesimi.

D'altra parte, si tratta di posizioni necessarie per poter presidiare, con adeguate figure specialistiche, ambiti che già oggi risultano indubbiamente nevralgici, ma che lo saranno ancor di più per il futuro.

Tali ambiti sono riconducibili all'area giuridico-amministrativa, gli appalti e la contrattualistica, la gestione giuridica del personale, oltre all'area più prettamente economico-finanziaria, con riguardo al controllo di gestione e alla gestione contabile e fiscale dell'ASP.

A ciò si aggiunge l'esigenza di uno stabile presidio delle attività di natura tecnica, concernenti gli interventi e le manutenzioni sulle strutture direttamente utilizzate dall'Azienda, gli interventi e i controlli sui servizi tecnologici, oltre alla nevralgica gestione del patrimonio dell'Azienda.

E' da segnalare che, in questa fase, il fabbisogno è fronteggiato, in modo del tutto parziale, attraverso una figura utilizzata mediante contratto di somministrazione di lavoro a tempo determinato (area amministrativa), oltre ad una figura incaricata con contratto di lavoro autonomo (area tecnica), ma, anche alla luce della vigente legislazione in materia e, soprattutto, per poter disporre di professionalità consolidate, risulta sicuramente necessario prevedere il superamento tali situazioni.

L'acquisizione stabile delle predette professionalità potrà comunque avvenire gradualmente nel triennio (anche, nei limiti stabiliti, in applicazione dell'articolo 9, commi 6 e seguenti, del Regolamento di organizzazione) e, in ogni caso, in stretta compatibilità con le disponibilità di bilancio dell'Azienda.

Da ultimo, si precisa, con riferimento a quanto previsto nel presente punto, ma anche richiamato nei precedenti, la materia concernente l'esigenza di adeguamento dei profili professionali di taluni dipendenti (in aggiunta a quelli necessitati da mutamenti di mansione, derivanti da inidoneità, di cui si è già ampiamente trattato).

In effetti, alcuni profili, a causa di precedenti ed evidenti errori di inquadramento, sono definiti non con riguardo all'attività professionale richiesta al soggetto, ma prefigurandone i livelli di responsabilità o direzione, nell'ambito dell'organizzazione dell'ente (cosa che è pacificamente in contrasto con le previsioni del contratto relativo ai dipendenti degli enti locali, per i quali, i predetti incarichi, sono conferiti temporaneamente dai soggetti competenti e non predeterminano, in alcun modo, forme di stabile riconoscimento di tale ruolo o responsabilità).

In tal senso, chiarissima è la risposta dell'Aran RAL108³, ad un quesito formulato da un comune, ma certamente applicabile alla realtà dell'ASP.

Tali valutazioni sono confermate anche da un parere della stessa Aran, ancora più recente ed esplicito, classificato RAL1584⁴.

Alla luce di ciò, gli adeguamenti di profilo professionale di cui trattasi, paiono, non solo opportuni, ma contrattualmente necessari.

³ RAL108: E' consentito prevedere un profilo di "Responsabile del servizio ragioneria"?

Per valutare e attuare correttamente il criterio di equivalenza delle mansioni nell'ambito della categoria si deve distinguere nettamente il contenuto delle attività correlate al profilo professionale posseduto da ogni dipendente, dagli incarichi di direzione o di responsabilità che possono essere legittimamente conferiti secondo le normative vigenti.

In altri termini, non può esistere, nella categoria D, un profilo di "Responsabile del servizio ragioneria" o similari; esiste, invece, un dipendente con profilo di "Esperto o specialista in materia contabile e finanziaria" al quale il Sindaco può conferire l'incarico di responsabile del servizio ragioneria.

⁴ RAL1584 (stralcio): *Già in altri orientamenti applicativi (Cfr. RAL108) è stato evidenziato che, nella individuazione dei profili e, quindi, delle mansioni nell'ambito della categoria, si deve anche distinguere nettamente il contenuto delle attività correlate al profilo stesso, dagli incarichi di direzione o di responsabilità che possono essere legittimamente conferiti secondo le normative vigenti.*

In altri termini, non può esistere, ad es., nella categoria D, ma il discorso vale anche per la categoria C, un profilo di "Responsabile del servizio ragioneria" o "Capo ufficio tecnico", ecc.; esiste, invece, un dipendente con profilo di "Esperto o specialista in materia contabile e finanziaria" al quale il Sindaco può conferire l'incarico di responsabile del servizio ragioneria o dell'ufficio tecnico.

In tal senso depono anche la chiara prescrizione dell'art.109, comma 2, del D.Lgs.n.267/2000.

Diversamente ritenendo, infatti, verrebbe a crearsi un profilo professionale "privilegiato" in quanto, solo relativamente ad esso rispetto agli altri della medesima categoria, i contenuti professionali tipici verrebbero ad identificarsi anche con una particolare tipologia di incarico direzionale, riducendo (o meglio eliminando) ogni spazio di valutazione dell'ente anche sulle modalità di esecuzione dell'incarico, ai fini dell'eventuale attribuzione dello stesso ad altro lavoratore.

E' indubitabile, poi, che verrebbe meno anche ogni spazio di mobilità professionale del lavoratore inquadrato in un tale profilo, nel senso che l'ente non avrebbe più la possibilità di assegnare lo stesso ad altre mansioni.

Del resto, ad ulteriore conferma di quanto detto, si evidenzia che nei profili esemplificativi delle varie categorie di inquadramento, l'Allegato A al CCNL del 31.3.1999 non prevede in alcun modo la figura del "responsabile" o del "capo ufficio", ecc.