

# Piano Programmatico

## Triennio 2019 – 2021

### 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; Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio.

Il 1 agosto 2019 ASP Città di Piacenza "compie" 10 anni; La sua travagliata storia, frutto anche di provvedimenti regionali sicuramente giusti ma molto impegnativi e disegnati a tavolino che hanno messo in forte criticità la tenuta dell'azienda, sembra in questi ultimi anni essersi orientata sulla giusta strada con riconoscimenti che provengono dai protagonisti del sistema welfare locale.

Ci sono voluti 10 anni di lavoro intenso, di strategie operative, di riorganizzazioni per portare finalmente in parità il bilancio di ASP. Perché 10 anni? Perché la riorganizzazione messa in atto da Asp, in accordo con l'Amministrazione Comunale, per ridurre le perdite non si è basata su un drastico ed acritico taglio dei costi, che avrebbe comportato un inevitabile peggioramento della qualità dei servizi offerti, ma sulla costante ricerca dell'efficienza gestionale unita al contemporaneo progressivo aumento della gamma dei servizi gestiti frutto di una proficua sinergia tra amministrazione Comunale ed ASP. Questo importante sforzo congiunto ha permesso di ridurre progressivamente il disavanzo economico fino a raggiungere il pareggio di bilancio.

La fiducia dell'Amministrazione Comunali, è risultata vincente in quanto ha permesso ad Asp di "vivere" sia come realtà autonoma dal punto di vista gestionale ed organizzativo dal Comune, ma soprattutto come Azienda del Comune di Piacenza che può mettere a disposizione di quest'ultimo le sue competenze e collaborare alla governance complessiva del sistema welfare.

Per il Comune di Piacenza affidare ad ASP servizi e funzioni significa impegnarsi, certamente in ruoli diversi, ma complementari e con un obiettivo comune che è quello di rispondere ai bisogni dei cittadini più deboli della comunità.

Cogliere le specificità delle professionalità presenti in Asp per raggiungere l'obiettivo, significa impegnarsi nel confronto continuo sulle strategie da perseguire e gli strumenti da utilizzare. Asp può fare innovazione, può investire sulle persone che vi lavorano per capire il territorio e crescere insieme ad esso nelle risposte da mettere in campo.

ASP può sia gestire direttamente servizi ma può partecipare alla governance complessiva (ad esempio nell'analisi dei bisogni ASP può assumere un ruolo di soggetto che analizza, segnala nuovi bisogni e co-progetta) contribuendo a rafforzare il ruolo del Comune quale istituzione che individua le linee strategiche e orienta e coordina i vari soggetti nella condivisione di priorità ed obiettivi che si concretizzano nel Piano socio-sanitario distrettuale e nei singoli piani attuativi.

Preme ribadire che nonostante le difficoltà gestionali ed economiche di questi anni la nostra mission è sempre stata chiara e forte a tutti i soggetti che quotidianamente prestano la loro attività in Asp, ovvero: l'azione dell'agire quotidiano è sempre stata finalizzata alla valorizzazione della persona oggetto, o meglio soggetto, del nostro operare all'interno del suo contesto relazionale, per promuoverne le capacità di autodeterminazione e renderla protagonista attiva della sua giornata.

La mission dell'azienda è la cura, l'accoglienza, la tutela, l'ascolto delle persone fragili e la pronta risposta all'Amministrazione Comunale nel far fronte in modo professionale e qualificato alle emergenze che coinvolgono le persone più fragili della comunità piacentina. Negli anni la mission di ASP si è tradotta in una serie di ambiti di intervento: anziani non autosufficienti, disabili adulti, minori stranieri non accompagnati, donne fragili, aprendosi anche poi a segmenti della fragilità sociale (psichiatria, carcere) e a nuove tipologie di utenze (cittadini richiedenti protezione internazionale) in relazione ai bisogni sociali che il territorio è andato via via manifestando.

Il legame, infatti, con la comunità territoriale piacentina è molto forte sia in relazione alla committenza e ai soggetti istituzionali della rete di cui ASP è un nodo essenziale, sia rispetto ai soggetti della società civile e del terzo settore che sono ospitati presso le strutture dell'azienda e/o attori con i quali essa collabora, sia nel legame con i cittadini, familiari e non degli ospiti dell'ente.

La storia di ASP è fatta di tante storie, ancor prima che di dati, perché ASP ha a che fare con le persone, prima di tutto.

Attraverso l'impegno e le professionalità messe in campo, tutti i giorni ASP prende in carico, e si prende perciò cura del cuore di una comunità, la sua parte più vulnerabile.

Questa è l'anima da cui si deve partire per rendere la nostra comunità piacentina evoluta e all'altezza delle sfide future. Per farlo si avvale di altre persone: le eterogenee professionalità dell'azienda vengono valorizzate attraverso un investimento costante in

percorsi formativi perché posano essere motore e fulcro della sua azione, una squadra motivata e partecipe, unita nella condivisione dei progetti.

I dati servono per conteggiare gli ambiti di intervento, i risultati ottenuti, le mete verso cui tendere, ma si vestono di significati e valori solo se nel connubio competenza-qualità dell'assistenza, nel solco del quale vengono tracciate direzioni, strategie e azioni per dare risposte e anticipare i bisogni.

In questa sede verrà illustrato il bilancio come strumento di programmazione e pianificazione con particolare riferimento agli obiettivi strategici, già recepiti dall'amministrazione comunale, ai suoi contenuti economici, alle opportunità che l'Azienda deve cogliere, alle minacce alle quali è esposta.

L'attività aziendale di Asp è sempre più orientata alla gestione per obiettivi, al benessere organizzativo, alla trasparenza.

#### **10 ANNI DI ASP, 10 PAROLE PER ILLUSTRARE CHI E' ASP, COSA FA E COME LO FA.**

<b>PERSONA</b>	<b>SINFONIA</b>	<b>METODO</b>	<b>GENTILEZZA</b>
<b>FIDUCIA</b>	<b>INTEGRAZIONE</b>	<b>PARITA'</b>	
	<b>COMUNICAZIONE</b>	<b>CORAGGIO</b>	<b>POSSIBILITA'</b>

#### **A - LO SCENARIO DEMOGRAFICO E IL CONTESTO DI RIFERIMENTO**

Il contesto di riferimento è per definizione un elemento soggetto a continue trasformazioni che impone un monitoraggio costante in quanto è il punto di partenza per declinare le relazioni tra organizzazioni e le strategie che quest'ultime devono attuare per rispondere efficacemente ai bisogni che emergono e quindi organizzare le strategie operative sulla base delle risorse disponibili.

Il quadro di riferimento per Asp Città di Piacenza è rappresentato dal Comune di Piacenza con la funzione predominante di pianificazione e controllo dei servizi sociali, dalla programmazione socio-sanitaria che definisce le priorità di interventi, dalle istituzioni del territorio (es. Ausl , Università) e dai cittadini che rivestono un ruolo sempre più attivo nella composizione del nuovo scenario del welfare.

Il contesto di riferimento sta attraversando un periodo di grandi cambiamento sia dal punto di vista demografico che dal punto di vista socio-economico. Aumentano gli anziani over 80, aumentano i nuclei unipersonali, aumentano le persone a rischio povertà ed esclusione sociale. Ciò in conseguenza dell'allungamento dell'aspettativa di vita, della modifica della famiglia tradizionale, dei fenomeni migratori, della crisi economica che incide sul tema del lavoro e quindi sul problema abitazione. Il settore sociale e socio-sanitario è direttamente interessato da queste dinamiche evolutive alle quali occorre dare risposta ai bisogni che emergono e per fare questo si impone di ripensare quelli a cui già rispondiamo da tempo.

Nel territorio dell'Emilia Romagna assistiamo generalmente ad uno scenario nel quale il pubblico è committente nelle aree del sociale e produttore di servizi per lo più in via residuale; nel contesto di Piacenza invece ad Asp è stata affidata una discreta gestione di servizi e questa è stata una scelta ottimale sotto diversi punti di vista:

- Un'azienda di servizi alla persona più grande e completa nella gamma dei servizi che offre può meglio sfruttare le economie di scala e di specializzazione;
- Consente un esercizio più competente del ruolo di supporto all'ente locale per le scelte di indirizzo che è chiamato a compiere;
- La gestione diretta è fondamentale per la conoscenza del servizio e quindi per la qualità del servizio erogato.

In sintesi, rispetto ad un contesto così differenziato in termini di soggetti, bisogni e risorse, Asp ha la possibilità di collocarsi tra le Istituzioni e la comunità e quindi di diventare ancora di più soggetto attivo ovvero di assumere sempre di più un ruolo attivo, a supporto della sua comunità e a fianco del Comune.

## **B - CARATTERISTICHE DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE**

Le scelte strategiche assunte dal Comune di Piacenza individuano Asp quale unica forma pubblica di gestione dei servizi del distretto urbano. Questo ruolo è stato nel tempo rafforzato con nuovi trasferimenti di servizi e incrementato maggiormente nel 2018 in seguito al piano di riordino approvato con atto di Giunta n. 415 del 30/11/2018. La maggior parte dei servizi sono oggetto di contratto di servizio tra Asp e Comune di Piacenza e Azienda Sanitaria che regolano i rapporti committente – gestore.

Le prestazioni attualmente fornite da Asp coprono una vasta gamma dei servizi del welfare della nostra città relativi alla popolazione anziana, ai disabili, ai minori non accompagnati, ai soggetti in condizioni di fragilità ad altre tipologie di servizi di seguito evidenziati.

Presupposto dello svolgimento delle attività di A.S.P. Città di Piacenza è la verifica che gli interventi e i servizi siano orientati:

- 1) alla qualità in termini di adeguatezza rispetto ai bisogni;
- 2) all'efficacia dei metodi e degli interventi;
- 3) all'uso ottimale delle risorse impiegate;

4) alle sinergie con i servizi e le risorse del territorio.

La mission di ASP è 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.

Di seguito vengono sinteticamente descritti i servizi e le attività erogate da ASP.

## **AREA ANZIANI**

ASP gestisce direttamente:

- Casa Residenza Anziani 1 Vittorio Emanuele: CRA da 108 posti
- Casa Residenza Anziani 2 Vittorio Emanuele: CRA da 108 posti  
entrambe in regime di accreditamento definitivo
- Casa Residenza Anziani Agave: CRA da 22 posti privata

Il servizio ha una capacità ricettiva complessiva di 216 posti letto accreditati e 22 posti letto privati. I 216 posti accreditati sono suddivisi in 7 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. In ogni nucleo lavora un gruppo stabile di personale (équipe) composto da: Coordinatore di Servizio, Medico, Responsabile di Nucleo, Animatore, Fisioterapista, Infermieri Professionali, Dietista, Psicologo.

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.

In ogni nucleo vengono fornite prestazioni di tipo:

- Assistenziale: assistenza tutelare e di base,
- Sanitario: assistenza medica (5 gg. su 7) e infermieristica (h 24),

- Riabilitativo: attività di riabilitazione psicomotoria individuale e di gruppo
- Stimolazione cognitiva e relazionale, animazione e terapia occupazionale
- Alberghiero: ristorazione, igiene ambientale, lavanderia, guardaroba.

Chi è l'anziano fragile di oggi che entra in struttura? Gli anziani costituiscono una popolazione sempre più numerosa di soggetti di età avanzata o molto avanzata, con stato di salute instabile, frequentemente a rischio di disabilità e rapido deterioramento dello stato cognitivo. Per affrontare la complessa problematica riferita al paziente geriatrico fragile, l'approccio alla stessa non può essere che multidisciplinare, prevedendo un tipo di intervento globale, "bio-psico-sociale", mediante il coinvolgimento, delle diverse figure professionali, e ove possibile dei familiari, che concorrano in maniera sinergica al miglioramento della qualità della vita dell'ospite. L'anziano che giunge in struttura oggi non è "solo" non autosufficiente, ma presenta profili di comorbilità che rendono più complesso il trattamento assistenziale e sanitario. Esso giunge in struttura in età più avanzata (un terzo degli ospiti della Struttura ha più di 90 anni) spesso successivamente al verificarsi di un elemento destabilizzante o quando la gestione al domicilio (con familiari e/o badanti) risulta non essere più sostenibile. A questo si associa una maggiore incidenza di pazienti con forme diverse di demenza spesso associata a disturbi comportamentali.

Al bisogno multiforme dell'anziano di "oggi" l'agire dell'équipe della nostra Casa Residenza Anziani risponde con una modalità di lavoro dove la relazione è il cuore dell'attività di cura. Nei servizi alla persona è il legame con gli ospiti e il loro contorno relazionale, il centro dell'intervento.

I principi guida di tutta l'attività della Casa Residenza Anziani possono essere così sintetizzati:

*Alleanza terapeutica tra la persona, la sua famiglia (o chi ne ricopre il ruolo) e i caregivers formali.*

Il lavoro di rete centrato sulle risorse relazionali della persona, è cruciale per l'efficacia degli interventi via via posti in essere: ciò vuol dire promuovere fiducia e capitale sociale e una personalizzazione degli interventi, attraverso percorsi che si adeguano alle esigenze dei singoli e non piegano il bisogno delle persone alle necessità organizzative dell'ente.

*Integrazione multidisciplinare tra le varie figure professionali che operano intorno agli ospiti.*

Ciò significa rispondere in modo unitario alle diverse esigenze: assistenziali, sanitarie, riabilitative, e di animazione.

*Lavoro di rete.*

La centralità della persona, e quindi della sua trama di relazioni formali ed informali, spinge l'équipe a lavorare in modo fattivo e collaborativo con gli altri attori e servizi del welfare locale che rispondono ai bisogni degli ospiti: istituzioni, servizi, realtà associative e di volontariato.

*Formazione e promozione del capitale umano.*

Esso è essenziale in un servizio alla persona che si basa fundamentalmente sulle relazioni tra utente e operatore del servizio. La cura di chi si prende cura è centrale per supportare

le evoluzioni delle professionalità implicate, per far fronte ai molti cambiamenti che caratterizzano l'azienda, per aiutare gli operatori a fronteggiare le situazioni umanamente sempre più complesse e difficili, qualche volta liminali, che devono gestire quotidianamente.

Per far fronte alla complessità del lavoro quotidiano la figura dello psicologo diventa centrale nella gestione delle dinamiche relazionali nell'intervento di cura.

Il servizio si concretizza con l'apertura di uno sportello di supporto psicologico individuale e con la programmazione di incontri tematici di gruppo con l'obiettivo di fornire uno spazio di ascolto per fronteggiare situazioni critiche come il burn-out.

I punti forti di questo servizio possono essere così sintetizzati:

#### *Progetti individuali per ciascun utente.*

Progetti finalizzati al miglioramento della qualità di vita dell'Ospite attraverso interventi personalizzati. Al centro è posta la persona nella sua unicità e diversità, riconoscendone le competenze, le risorse, la capacità di autodeterminazione, i suoi desideri e i suoi bisogni. Lo strumento principe è il Progetto di Assistenza Individuale che redatto all'ingresso e rivisto semestralmente o al bisogno, ha il compito di individuare obiettivi di miglioramento o mantenimento del benessere dell'ospite. Lo strumento è considerato di tale importanza che viene redatto anche nel momento di accompagnamento alla morte dell'Ospite come supporto anche per l'elaborazione del lutto da parte dei familiari coinvolti. Nella nostra Residenza il Progetto individualizzato non è semplicemente un obbligo previsto dalla normativa, non è uno strumento che rimane solo sulla carta ma è concretamente un modo di lavorare che vede impiegate tutte le figure dell'équipe e le loro capacità di conoscere, comprendere e accettare l'anziano nella sua interezza, ma anche di programmare attuare e verificare gli interventi posti in essere.

L'intervento su e con gli ospiti si concretizza nell'azione comune delle diverse figure professionali (assistenziali, sanitarie, riabilitative di animazione) che operano modulando lo specifico intervento, in integrazione con gli altri ruoli, condividendo gli obiettivi e individuando strategie e modalità congiunte nella relazione con l'utente e con i suoi familiari.

#### *Attenzione e valorizzazione della rete relazionale dell'ospite.*

La definizione e attuazione del Progetto Individuale coinvolge non solo l'Utente ma anche il familiare in una fase di raccolta iniziale ed in itinere di informazioni indispensabili per una conoscenza approfondita dell'Ospite e della sua sfera relazionale e successivamente in una partecipazione fattiva al piano assistenziale individualizzato attraverso la lettura dello stesso da parte dei familiari e la presa visione e condivisione degli obiettivi. Tutto ciò in funzione anche di quegli aspetti di comunicazione, trasparenza e partecipazione richiesti dalla normativa.

Questo si traduce in un coinvolgimento e condivisione del progetto di cura con la famiglia, ma anche nell'attenzione al mantenimento dei legami affettivi che sono parte della storia di vita degli ospiti. La presenza dello psicologo garantisce all'interno delle CRA, supporto emotivo, psicologico e relazionale a utenti e familiari attraverso l'attuazione di un servizio che si articola in diverse proposte formative (incontri tematici rivolti ai familiari e di supporto ai caregiver).

#### *Apertura al territorio e valorizzazione del volontariato.*

La Casa Residenza Anziani cerca di evitare il rischio dell'istituzionalizzazione attraverso la promozione di iniziative che, da una parte garantiscono il protagonismo dell'ospite nella vita sociale all'interno e al di fuori della struttura e, dall'altra, aprono la CRA all'azione dei volontari e delle diverse associazioni. L'inserimento di volontari e di realtà associative ha il duplice scopo di reperire risorse dall'esterno utili ad arricchire e a rendere più dinamica la vita all'interno della nostra realtà e di far conoscere al territorio i servizi offerti da ASP, al fine di mantenere saldo il legame fra la nostra Struttura e il territorio. L'apertura al territorio si realizza anche con l'apertura a Centri di formazione, Facoltà universitarie e scuole per tirocini formativi, stage ed incontri per far conoscere la nostra realtà.

### *Stabilità del personale.*

Le risorse umane sono il cuore dei servizi alla persona e della Casa Residenza, nello specifico, poiché gli ospiti devono poter sviluppare legami di fiducia con gli operatori, legami che richiedono, quindi, tempo e stabilità della relazione. Per questo la stabilità del personale è un elemento molto importante, sono già state avviate, secondo un percorso condiviso con le organizzazioni sindacali, le procedure concorsuali per l'assunzione a tempo determinato e a tempo indeterminato per una parte del personale per arrivare alla stabilizzazione di tutto il personale necessario al funzionamento dei servizi attraverso l'espletamento di ulteriori concorsi a tempo indeterminato entro il 2019.

Tutto ciò avverrà avendo attenzione a perseguire le possibilità consentite dalle normative per valorizzare le professionalità e l'esperienza degli operatori attualmente presenti in ASP.

## **AREA DISABILITÀ**

### **Centro Socio Occupazionale Diurno (CSO) -Formazione Lavoro -**

È un articolato sistema di servizi per l'inserimento lavorativo e occupazionale delle persone con disabilità che ha come scopo il miglioramento della qualità della vita della persona e la ricostruzione della propria identità tramite un'attività concreta legata al mondo del lavoro. Si realizza in stage presso enti e aziende (es. S.E.T.A., l'Arsenale Esercito, l'Asilo Nido Comunale Arcobaleno, la Cooperativa sociale La Magnana, Vivaio) e in atelier presso la nostra sede operativa di via Gaspare Landi. Le esperienze sono condotte in gruppo. Ogni gruppo è guidato da un educatore coadiuvato quando necessario da un operatore socio sanitario. L'intervento operativo "lavorativo" si svolge durante la mattinata, proseguendo poi per la pausa pranzo, generalmente presso una vera e propria mensa convenzionata e rientrando poi in sede fino a metà pomeriggio per attività dedicate allo sviluppo di abilità sociali, produzione artistica, ascolto della musica, attività motoria. L'iniziativa permette di garantire un servizio di qualità per i soggetti con disabilità lieve e media che hanno terminato il percorso scolastico/formativo, che rimarrebbero a casa senza stimoli e che necessitano di interventi finalizzati al miglioramento delle proprie autonomie. Questi interventi rispondono alle esigenze di una cinquantina di famiglie e permettono di rafforzare le abilità e la capacità degli utenti. I risultati nel tempo medio sono chiaramente visibili e misurabili. Gli interventi fanno parte di un progetto complessivo più ampio e

prevedono la collaborazione sia con la realtà inviante che con altre agenzie presenti sul territorio (per es. associazioni che si occupano di attività pomeridiane di tipo sportivo e ricreativo); inoltre permettono l'osservazione e la conoscenza della persona con disabilità in contesti differenti: il soggetto può infatti cambiare stage e trascorre il tempo in situazioni varie ( il luogo di lavoro, la mensa, il gruppo del pomeriggio, ma anche l'uscita didattica); permettono infine di lavorare davvero per obiettivi e di utilizzare forme di misurazione dell'efficacia e dell'efficienza.

## **Residenza Aperta: Gruppi Appartamento e Mini Alloggi**

La Residenza Aperta Santo Stefano prevede 2 Gruppi appartamento: Pegaso e Stella Polare e 15 Mini Alloggi singoli e doppi. Sarebbe meglio considerarlo un servizio più che una struttura: infatti i mini appartamenti devono essere considerati come una forma di accompagnamento all'autonomia riservata a persone in situazione di fragilità. Il servizio prevede: la presa in carico dell'utente, una progettazione personalizzata ed interventi a carattere residenziale presso gli appartamenti.

L'obiettivo generale è quello di superare il concetto dell'istituto che contiene e protegge (e/o controlla) per consentire la massima autonomia possibile della persona. In concreto si tratta di una soluzione abitativa residenziale consistente in piccole comunità di vita (gruppi appartamento) e minialloggi singoli o doppi dove vengono sperimentate forme di vita indipendente. Si opera per evitare il rischio collegato al rinchiudersi in casa senza stimoli e interessi e si realizzano progetti individuali finalizzati al rendere il soggetto in carico sempre più autonomo e non dipendente dagli operatori.

La residenza aperta è una risposta moderna al bisogno abitativo ed è fondata sulla convinzione che le persone con disabilità possano, se debitamente sostenute, essere protagoniste attive della loro vita. Rappresenta la proposta attiva rispetto a una necessità spesso impellente a cui in passato si è data risposta con l'istituzionalizzazione e con l'azzeramento dei desideri. Ha come punto di partenza il concetto che l'autonomia è un processo che va accompagnato: non si risolve il problema abitativo di un soggetto assegnandogli un alloggio, ma egli va educato a gestire una situazione di vita.

## **Bar a valenza sociale : I Piccoli Mondi**

L'idea alla base del progetto è stata quella di inserire nel mondo del lavoro, con prospettiva di assunzione, alcuni ragazzi giovani-adulti, appartenenti al territorio piacentino con disabilità intellettiva, ospiti di Asp, o con diagnosi di autismo ad alto funzionamento/Sindrome di Asperger, segnalati e seguiti dall'Unità Operativa Psichiatria di Collegamento del Dipartimento di Salute Mentale Azienda USL di Piacenza.

Nel Progetto di vita di questi ragazzi, l'inserimento lavorativo si pone come uno degli obiettivi principali da raggiungere per approdare all'età adulta, favorendo il

consolidamento della propria identità, il rafforzamento dell'autostima, lo sviluppo dell'autonomia personale, l'indipendenza e l'inclusione sociale.

Attualmente sono in azione quattro utenti con la forma del tirocinio. Il gruppo di lavoro è completato da una responsabile e da un barista. La presenza discreta e costante dell'educatore professionale è garanzia della strutturazione dei compiti e dei tempi, della gestione di imprevisti e dei rapporti all'interno del gruppo.

Di grande valore è l'immenso entusiasmo, presente fin dalla nascita del bar, che ha accomunato tutti i soggetti che quotidianamente lavorano al Baretto ma anche di tutti coloro che frequentano il Bar, e soprattutto anche la fattiva collaborazione di alcune realtà produttive del territorio che hanno incontrato i ragazzi e fornito a loro non pietismo ma formazione professionale vera e propria (es. Musetti, Biffi) per poter proseguire tale esperienza e che non si è mai perso nel tempo.

### **Condominio solidale – Appartamenti protetti (Residenza Lillà)**

La Residenza Lillà di ASP Città di Piacenza si propone per dare risposte innovative al "problema casa" attraverso la promozione di appartamenti adeguatamente strutturati. La residenza si rivolge ad anziani singoli o in coppia, a persone con disabilità lieve che intendono vivere in autonomia o con la presenza di un familiare o badante, a studenti, a lavoratori temporanei.

La "casa" e l'"abitare" sono dimensioni fondamentali per la qualità della vita di ognuno di noi e lo sono ancora di più per le persone che affrontano una particolare fragilità ma che vogliono sperimentare la possibilità di vita indipendente.

La realizzazione e la gestione della Residenza Lillà ormai attiva sul territorio da circa tre anni si è orientata a costruire un nuovo sistema di protezione sociale rispondendo ai bisogni abitativi di particolari fasce deboli di popolazione e a soddisfare i bisogni di abitazione temporanea.

La residenza ubicata in centro città è composta da 21 appartamenti distribuiti su due piani e adeguatamente arredati in modo funzionale e accogliente, dotati dei più moderni servizi. La presenza di un portierato garantisce tutela e protezione soprattutto per le persone fragili facilitando e costruendo nuove relazioni tra gli inquilini.

La proposta è stata vincente in quanto tutti i 21 appartamenti sono occupati ed è presente una corposa lista di attesa.

Allo stato attuale la Residenza è abitata da 12 nuclei familiari che rientrano nelle fasce deboli (utenti del dipartimento di salute mentale, disabili e anziani), 8 nuclei familiari tra studenti e lavoratori temporaneamente residenti in città e 1 nucleo familiare con funzione di portierato.

Il modello di gestione proposto ha avuto come principali obiettivi:

- Realizzare un'offerta di housing sociale che si qualifichi come residenza temporanea o definitiva per le persone fragili;

- Garantire un mix sociale inteso come interazione tra gruppi sociali differenti favorendo legami di solidarietà e di valorizzazione;
- Garantire una rendita attraverso gli affitti degli appartamenti.

## **Attività di sensibilizzazione e promozione**

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 o toccate direttamente dal problema;
- approfondire alcuni aspetti significativi con l'aiuto di esperti in materia.

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.

Si proseguirà anche sul versante della pratica sportiva coinvolgendo gli ospiti con disabilità 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 NON ACCOMPAGNATI**

Il servizio di accoglienza a favore di minori non accompagnati, fornisce 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 sempre più in crescita nella realtà italiana.

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

Comunità di Prima accoglienza di 8 posti, denominata Albatros 1, situata in via Campagna, che 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. Nella prima fase di accoglienza 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).

Comunità socio-educativa di 8 posti, denominata Albatros 2, situata in via Taverna, in un appartamento appositamente ristrutturato e adeguato alla finalità specifica che 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. 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.

Il servizio è in gestione diretta.

I punti forti di tale servizio sono:

*Progetti generali di comunità* calibrati sulle reali esigenze dell'utenza ospitata e in base a criteri di economicità e di risposta puntuale alle esigenze del territorio; progetti individuali rispondenti alla presa in carico "differenziata" per tipologia di utenza.

*Ottimizzazione delle risorse economiche* gestendo direttamente il servizio.

*Valorizzazione del volontariato* inteso come risorsa non sostitutiva, ma integrativa e di supporto, rispetto alla rete sociale presente.

## **AREA DONNE AUTOSUFFICIENTI IN DIFFICOLTA'**

Casa Residenza Santa Chiara: all'interno dei locali della Casa Rifugio 2 sono ubicati 4 appartamenti dove trovano alloggio nuclei di donne con minori che, su richiesta del servizio Minori e Famiglie del Comune di Piacenza, sono in attesa che venga loro assegnato un alloggio ERP e 2 signore Anziane autosufficienti facenti parte dell'ex Pio Ritiro Santa Chiara.

## **AREA CITTADINI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE**

L'attuale quadro normativo determina una situazione tutta da delineare nei prossimi mesi, non sono ancora ben chiare le ricadute derivanti dall'abbassamento della retta pro capite e in che modo si proseguirà l'accoglienza.

Accoglienza che fino ad oggi prevede la presa in carico di soggetti richiedenti protezione internazionale sulla base del modello di accoglienza denominato "integrata e diffusa"; è prevista infatti l'erogazione di interventi materiali di base (vitto e alloggio), innestati su di

un sistema dinamico e fluido volto al supporto e alla promozione di percorsi che favoriscano l'emancipazione del migrante, patrocinandone la riconquista dell'autonomia individuale e favorendo lo sviluppo di una *agency* consolidata.

L'ospitalità prevista da ASP, a seguito di un breve periodo di osservazione in strutture appositamente selezionate, si realizza attraverso l'inserimento di piccoli nuclei in appartamenti condominiali, incoraggiando così il fenomeno dell'integrazione e dell'inclusione sociale.

Gli operatori impegnati si occupano di portare avanti, assieme ai migranti, le principali procedure di carattere burocratico e sanitario: dall'avvio delle pratiche per l'erogazione del permesso di soggiorno provvisorio all'importante ed accurato screening psico-socio-sanitario, realizzato in collaborazione con l'ambulatorio immigrati dell'ASL di Piacenza. Dalla mediazione linguistico-culturale operata da professionisti del settore all'orientamento e accesso ai servizi del territorio, passando anche attraverso l'apprendimento di *skills o capabilities* utili ad un possibile ed auspicabile inserimento nel mercato del lavoro.

L'integrazione è promossa attraverso l'impegno in attività socialmente utili, i cittadini stranieri, formati adeguatamente, si applicano in numerose attività di volontariato.

Le sinergie attive con i servizi erogati dal Comune di Piacenza comprendono la condivisione dei casi, ove necessario, con Il "Servizio famiglie e tutela Minori" e la partecipazione al "Tavolo sulla Tratta" organizzato dai referenti del Comune che si occupano del fenomeno.

Il progetto, nel suo complesso, non perde d'occhio il tema essenziale della sicurezza: i referenti di ASP, attraverso gli strumenti opportuni, collaborano infatti con le forze dell'ordine, con la Prefettura, con il Comune e con tutte le istituzioni per poter garantire un'opera accurata di monitoraggio e controllo dell'accoglienza, condividendo quotidianamente ed in maniera fluida tutte le informazioni potenzialmente rilevanti ai fini della tutela dell'ordine pubblico, ricavate nello svolgimento delle attività quotidiane.

Nel 2018 sono stati presi in carico da ASP circa 180 soggetti richiedenti protezione internazionale, suddivisi in 26 realtà abitative, collocate all'interno del Comune di Piacenza.

## **AREA PSICHIATRIA**

### **Condominio solidale Arnica**

Riservato a pazienti psichiatrici, l'esperienza del condominio solidale Arnica è un servizio di cui è titolare e gestore il Dipartimento di Salute Mentale dell'Azienda U.S.L. di Piacenza. Nasce dalla volontà di trovare una risposta abitativa che avvicini gli aspetti dell'indipendenza e dell'autonomia personale ad una forma discreta di protezione.

Gli ospiti di Arnica sono al momento sette ed occupano sei minialloggi. Negli anni alcune uscite sono avvenute per passaggio ad un alloggio di edilizia popolare. ASP mette a disposizione, un referente d'area e un educatore professionale. Le finalità principali sono:

il collegamento con i servizi del Dipartimento di Salute Mentale, alcune forme di animazione e stimolo e la soluzione di problemi urgenti (come le piccole riparazioni, l'organizzazione per il pasto, ecc.). Queste due figure non sono sostitutive del lavoro degli operatori dell'Azienda USL e lavorano in maniera integrata con quest'ultimi.

I punti forti di tale servizio sono:

*Entrare nel Progetto Arnica significa per il soggetto aver raggiunto un risultato positivo in genere dopo aver superato fasi di crisi e situazioni abitative molto protette (quasi sempre gli ospiti hanno trascorso molti anni in residenze psichiatriche).*

*Alcuni soggetti lavorano o svolgono mansioni significative ed hanno una vita sociale.*

*Forma di solidarietà tra gli ospiti che si aiutano pur rimanendo ognuno nella propria abitazione: si comportano come veri e propri buoni vicini di casa.*

## **ATTIVITÀ AREA CARCERE**

ASP 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.

## **ALTRE 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 delle due "**Casa Famiglia**" dell'**AIAS** (Associazione Italiana Assistenza Spastici), soluzioni abitative che riproducono per quanto possibile le condizioni di carattere familiare con l'accoglienza di piccoli gruppi di persone in età matura; e del **Centro socio occupazionale diurno per soggetti affetti da autismo**. Con queste due realtà l'Asp è in continuo contatto.

Sempre presso le sedi dell'Asp trovano accoglienza alcune realtà particolarmente importanti nel territorio piacentino. Si tratta di:

**2 Centri Socio Riabilitativi Residenziali per disabili accreditati**, ospitati nella sede storica di Via Scalabrini (ASP è sottoscrittore del Contratto di Servizio tra Comune, ASL e Unicoop, in quanto proprietaria dell'immobile locato al soggetto gestore Unicoop);

**Associazione Manicomics** che organizza e gestisce corsi e spettacoli teatrali e che ha i propri uffici nella sede di via Scalabrini (ex Ospizi Civili);

**Centro Anahata** che utilizza il locale denominato "atelier di danza" per sviluppare la pratica dello yoga (sempre in via Scalabrini);

**A.I.S.M. Associazione Italiana Sclerosi Multipla**, che ha la sua sede presso alcuni locali di via Campagna (ex Vittorio Emanuele). Sede che nel corso del 2019 sarà trasferita in locali più adeguati, sempre ubicati in Via Campagna, ad ospitare questa importante Associazione.

**Casa Rifugio 1 e 2 per donne vittime di violenza**, ASP mette a disposizione 2 immobili destinati al servizio, uno di proprietà di Asp e uno della Fondazione di Piacenza e Vigevano sul quale grava un vincolo di gestione di ASP (ex Pio Ritiro Santa Chiara).

Situazione al 28/02/19

Tipologia utenza	Servizio	Tipologia di gestione	Posti	Tot personale impiegato
ANZIANI non autosufficienti	Casa Residenza Anziani 1	Diretta (accreditati definitivamente)	108	85
	Casa Residenza Anziani 2	Diretta (accreditati definitivamente)	108	78
ANZIANI non autosufficienti	Residenza Agave privata non convenzionata	Diretta	22	16
PERSONE CON DISABILITA'	Centro socio occupazionale diurno (Formazione Lavoro)	Diretta	50	10 1*
	Residenza aperta: minialloggi	Diretta	13	2
	Residenza aperta: 2 gruppi appartamento	Diretta	13	7
	Bar a valenza sociale (con apporto di persone con disabilità)	Diretta	4	2
	Attività di sensibilizzazione e promozione	Diretta	/	1*
MINORI STRANIERI NON ACCOMPAGNATI	Comunità socio educativa di prima accoglienza	Diretta	8	9 (8 +1*)

	Comunità socio-educativa di seconda accoglienza	Diretta	8	8 + 1*
<b>DONNE IN DIFFICOLTA'</b>	Residenza Santa Chiara	Diretta	4	1*
PROFUGHI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE		In convenzione	170	4 di ASP + personale in convenzione
OSPITI PSICHIATRICI	Condominio Solidale Arnica	In collaborazione con Dipartimento di Salute Mentale Azienda UsI Piacenza	7	1*
POPOLAZIONE CARCERARIA	Attività per il reinserimento sociale	In collaborazione con Comune di Piacenza	/	1*
UTENZA MISTA	Abitare Solidale: 21 appartamenti con servizi di supporto (via Landi)	Diretta	Min 22 max 50	1 variabile in base ai servizi richiesti
UTENZA MISTA (anziani- disabili- miniri-famiglie)	Servizio territoriale sociale di base	In collaborazione con comune di Piacenza		13

Personale servizi generali 15  
 Personale amministrativo 15

**Totale ospiti** 537 (di cui 170 profughi)

**Totale personale** 266 (+ pers in conven)

\*in comune su più servizi, conteggiati una volta sola nei totali

### ***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 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 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 s.m.i. e ai requisiti per l'accreditamento, previsti con la delibera di Giunta Regionale 514/2009 e s.m.i.

A questi si aggiungono una serie di standard specifici, individuati da A.S.P. per ogni area di attività al fine 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) 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; come pure lo Statuto di 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.

Il 2019 è il primo anno in cui il bilancio chiude a pareggio, dalla costituzione ad oggi la gestione di Asp Città di Piacenza è sempre stata caratterizzata, da una condizione di squilibrio economico, le cui cause erano ascrivibili a diversi fattori:

- 1) fattori legati a scelte esterne da ASP;
- 2) fattori legati a condizioni generali del sistema e alla rigidità del sistema di accreditamento;
- 3) fattori legati alle caratteristiche interne dell'Azienda

In tutti questi 10 anni, a fronte dello squilibrio, la gestione di Asp Città di Piacenza si è caratterizzata sia per la ricerca del riequilibrio economico fra costi e ricavi, sia per il ricorso ai proventi delle alienazioni degli immobili (dal 2014 ad oggi non sono più stati alienati beni del patrimonio immobiliare dell'Ente).

- 1) Il disavanzo del 2014 era dovuto alla scelta effettuata dalla Committenza di diminuire i servizi di Asp, in seguito alla normativa sull'accreditamento che imponeva e impone il principio di unicità di gestione con il superamento delle forme

miste pubblico-private, nel caso particolare l'esternalizzazione di una CRA da 108 posti da ASP ed affidamento ad un gestore privato. Questa scelta aveva privato ASP della possibilità di effettuare qualsiasi manovra gestionale volta al contenimento dei costi fino a quando (giugno 2015) il servizio non è rientrato in gestione diretta di Asp.

I disavanzi dal 2015 in poi sono, in parte, ascrivibili anche alla non gestione da parte di Asp di alcuni servizi per disabili con una buona marginalità, che sono stati affidati, dalla Committenza, ad un soggetto gestore privato in regime di accreditamento definitivo fino al 31/12/2019 prorogabile.

- 2) Le tariffe di riferimento regionali previste, quota a carico del FRNA e retta di riferimento, risultano spesso non sufficienti a 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.

La situazione è migliorata in seguito alla delibera di giunta Regionale n. 1516/2018 con la quale sono stati riconosciuti ai gestori pubblici aumenti degli oneri a rilievo sanitario per i servizi accreditati sulla base dell'indice di presenza, a parziale compensazione dei maggiori costi derivanti dalla sottoscrizione del nuovo contratto di lavoro del personale

Sia nell'area anziani che nell'area disabilità si registra comunque sempre un 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.

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 dalle nuove normative generano ridondanza di richieste di dati con largo impiego di personale amministrativo. 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.

Il maggior costo del lavoro a carico delle aziende pubbliche è ascrivibile sia a una maggiore retribuzione del personale, che dal 2018 prevede, in seguito al nuovo contratto un aumento, 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.

- 3) Sempre la remunerazione stabilita a livello regionale determina uniformemente e a forfait i costi di manutenzione ordinaria e straordinaria di beni mobili e immobili, nonché i 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 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 e parte di via Campagna, 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 vaste aree verdi attrezzate che costituiscono elementi migliorativi 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.

#### L'evoluzione nel tempo del risultato economico

<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b> <b>Previsione</b>	<b>2019</b> <b>Previsione</b>
-1.068.000	- 1.104.212	-1.377.069	- 898.903	-296.115	-187.870	-93.000	0

#### 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.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>1) Ricavi da attività per servizi alla persona</b>			
a) rette	8.315.000	8.550.000	8.550.000
b) oneri a rilievo sanitario	3.479.400	3.479.400	3.479.400
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.180.600	1.180.600	1.180.600
d) altri ricavi	0	0	0
Totale ricavi da attività per servizi alla persona	12.975.000	13.210.000	13.210.000
<b>2) Costi Capitalizzati</b>			
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni			
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazione vincolate ad Investimenti	113.700	116.185	116.185
Totale costi capitalizzati	113.700	116.185	116.185
<b>3) Variazione delle rimanenze di attività in corso</b>			
<b>4) Proventi e ricavi diversi</b>			
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	577.200	593.200	593.200
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	152.800	152.800	152.800
c) plusvalenze ordinarie	0	0	0

d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	0	0	0
e) altri ricavi istituzionali	365.800	725.070	1.105.160
f) ricavi da attività commerciale	286.600	286.600	286.600
Totale proventi e ricavi diversi	1.382.400	1.757.670	2.137.760
<b>6) Contributo in conto esercizio</b>			
a) contributi dalla Regione	0	0	0
b) contributi dalla Provincia	0	0	0
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	77.500	77.500	77.500
d) contribuii dall'Azienda Sanitaria	0	0	0
e) contributi dallo Stato e altri Enti pubblici	0	0	0
f) altri contributi da privati	0	0	0
Totale contributi in conto esercizio	77.500	77.500	77.500
<b>TOTALE A)</b>	<b>14.548.600</b>	<b>15.161.355</b>	<b>15.541.445</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>6) Acquisti beni</b>			
a) beni socio sanitari	191.000	191.000	191.000
b) beni tecnico-economali	266.750	266.750	266.750
Totale acquisto beni	457.750	457.750	457.750
<b>7) Acquisti di servizi</b>			
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	1.676.850	1.532.850	1.532.650
b) servizi esternalizzati	1.605.760	1.683.160	1.683.160
c) trasporti	2.500	2.500	2.500
d) consulenze socio sanitario e socio assistenziali	603.000	607.200	607.200
e) altre consulenze	91.350	141.350	141.350
t) lavoro interinale e altre forme di collaborazione	965.480	546.400	510.100
g) utenze	771.500	708.500	708.500
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	305.800	289.800	289.800
i) costi per organi Istituzionali	36.000	36.000	36.000
j) assicurazioni	76.000	76.000	76.000
k) altri	47.050	45.550	45.550
Totale Acquisti di servizi	6.181.290	5.669.310	5.632.810
<b>8) Godimento di beni di terzi</b>			
a) affitti	30.000	30.000	30.000
b) canoni di locazione finanziaria	0	0	0
c) service	14.000	14.000	14.000
Totale costi per godimento di beni terzi	44.000	44.000	44.000
<b>9) Per il Personale</b>			
a) salari e stipendi	5.175.200	5.795.100	6.033.200
b) oneri sociali	1.297.870	1.459.250	1.522.510
c) trattamento di fine rapporto	154.100	174.600	182.900
d) altri costi per il personale	32.800	38.050	49.100
Totale Costi per il Personale	6.659.970	7.467.000	7.787.710
<b>10) Ammortamenti o svalutazioni</b>			
a) ammortamenti delle immobilizzazioni Immateriali	8.400	8.850	8.850
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	273.400	362.100	371.800
c) svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
Totale Ammortamenti e Svalutazioni	281.800	370.950	380.650
<b>11) Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo</b>			
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari			
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo			

tecnico-economiche			
Totale Variazioni delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo			
<b>12) Accantonamenti ai fondi rischi</b>	42.000	80.000	40.000
<b>13) Altri accantonamenti</b>	10.000	60.000	60.000
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>			
a) costi amministrativi	36.500	36.500	36.500
b) imposte non sul reddito	119.500	119.500	119.500
c) tasse	104.210	104.210	104.210
d) altri	30.650	30.650	30.650
e) minusvalenze ordinarie	0	0	0
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	0	0	0
g) contributi erogati ad aziende non-profit	0	0	0
Totale oneri diversi di gestione	290.860	290.860	290.860
<b>TOTALE B)</b>	<b>13.967.670</b>	<b>14.439.870</b>	<b>14.693.780</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)</b>	<b>580.930</b>	<b>721.485</b>	<b>847.665</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
<b>15) Proventi da partecipazioni</b>			
a) in società partecipate	0	0	0
b) da altri soggetti	0	0	0
Totale proventi da partecipazioni	0	0	0
<b>16) Altri proventi finanziari</b>			
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	0	0	0
b) interessi attivi bancari e postali	0	0	0
c) proventi finanziari diversi	0	0	0
Totale altri proventi finanziari	0	0	0
<b>17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari</b>			
a) su mutui	21.000	19.000	18.000
b) bancari	1.000	1.000	1.000
c) oneri finanziari diversi	0	0	0
Totale interessi passivi ed altri oneri finanziari	22.000	20.000	19.000
<b>TOTALE C)</b>	<b>-22.000</b>	<b>-20.000</b>	<b>-19.000</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
<b>18) Rivalutazioni</b>			
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0	0
Totale rivalutazioni	0	0	0
<b>19) Svalutazioni</b>			
a) di partecipazioni	0	0	0
b) di altri valori mobiliari	0	0	0
Totale svalutazioni	0	0	0
<b>TOTALE D)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C + D)</b>	<b>558.930</b>	<b>701.485</b>	<b>828.665</b>
<b>22) Imposte sul reddito</b>			
a) irap	521.530	539.100	556.250
b) ired	37.400	37.400	37.400
Totale imposte sul reddito	558.930	576.500	593.650
<b>23) Utile (o perdita) di esercizio</b>	<b>0</b>	<b>124.985</b>	<b>235.015</b>

Al fine di formulare le previsioni economiche per il 2019 e quelle pluriennali, si sono assunte le seguenti principali ipotesi:

A. Per l'esercizio 2019:

- rette determinate come da contratti di servizio;
- oneri a rilievo socio sanitario e rimborsi del personale rideterminati sulla base della DGR E.Romagna n.1516/2018;
- tassi di occupazione dei posti letto tendenzialmente in linea con quelli dell'anno precedente;
- incremento da gennaio delle rette presso il nucleo "Nuova Residenza Agave" per tutti gli ospiti di 5 euro al dì;
- diminuzione della retta per le Comunità per Minori (da 127.84 a 120.00);
- proroga del contratto per la gestione dei fattori produttivi CSRR "A" e "B";
- piena occupazione della Residenza Lillà;
- riduzione delle rette del servizio di accoglienza profughi;
- contratto con Manicomics per utilizzo Teatro auditorium Santa Maria della Pace – Open Space 360°;
- alienazione di fabbricati (così come da Piano delle Alienazioni);
- costi dei beni stimati sulla base dei consumi medi per ospite;
- costi dei servizi acquisiti adeguati ai contratti in essere;
- il costo del personale esercizio 2019 tiene conto dei seguenti principali fatti di gestione:
  - adeguamento del costo del personale al nuovo CCNL 2016-2018 per tutto l'anno
  - assunzione di n. 7 Educatori professionali e n. 8 Assistenti Sociali da marzo 2019;
  - assunzione di n. 21 OSS cat. giur. B3 da ottobre 2019;
  - sostituzione del personale dipendente collocato a riposo;
  - non sono stanziati somme per l'eventuale sottoscrizione del nuovo CCNL;
- accantonamento per perdite su crediti di euro 30.000,00;
- accantonamento per spese legali di euro 10.000,00;
- accantonamento per rischi contrattuali di euro 12.000,00;

- progettazione/realizzazione di nuove costruzioni, manutenzione straordinaria, ristrutturazioni, ammodernamenti del patrimonio edilizio (così come da Piano Pluriennale degli Investimenti 2019-2021).

B. Per gli esercizi 2020 e 2021

- continuità del servizio di accoglienza profughi con le nuove tariffe;
- ampliamento della Casa Residenza privata Agave” con un incremento di n. 8 posti di cui n. 2 in camera singola e n. 6 in camera doppia;
- riorganizzazione del servizio lavanderia e lavanolo;
- invarianza delle rette e degli oneri a rilevo sanitario;
- assunzioni a tempo indeterminato del personale dipendente, così come da Piano Occupazionale ultimo approvato;
- adeguamento dei contratti di acquisizione di beni e servizi in scadenza.

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

**Persona Sinfonia Metodo Gentilezza Fiducia Integrazione Parità Comunicazione Coraggio Possibilità** saranno i principi guida per l'anno 2019 ovvero saranno le risposte dell'agire di ASP ai suoi portatori di interesse.

Prosegue la sfida di ASP per il prossimo triennio per individuare modalità operative innovative che consentano al pubblico di avere un ruolo specifico e decisivo all'interno del sistema di welfare locale.

In questi anni ASP è diventata un soggetto competitivo in termini di qualità ed economicità dei servizi.

Nel prossimo triennio Asp si propone di continuare a far crescere ulteriormente in qualità e quantità i servizi esistenti e di esplorare, con le competenze acquisite, le forme di sviluppo programmabili da parte dell'ASP, mettendosi sempre più direttamente e concretamente a supporto del Comune.

Asp ha costruito un sistema di relazioni territoriali, attraverso interlocuzioni significative con gli Enti locali; ha puntato al rilancio e allo sviluppo, a partire dalle linee strategiche, costruendo azioni e progetti che facciano di ASP un punto di riferimento per i servizi pubblici a favore dell'utenza debole nel Comune di Piacenza e proseguirà con tale obiettivo per tutto il triennio.

Lavorerà per rinforzare e migliorare maggiormente la propria organizzazione, per mantenere il pareggio di bilancio, per perseguire il costante miglioramento qualitativo dei servizi, al fine di porsi come preziosa e qualificata risorsa del territorio in grado di offrire risposte ai bisogni delle persone fragili.

I dati finalmente confermano che Asp è solida ed efficiente ed ha ancora potenzialità di ulteriore crescita.

L'impegno di ASP e le relative scelte gestionali riportate nel presente documento tengono conto del bisogno di mantenere e consolidare la qualità dei servizi erogati, di proporre di nuovi e nel contempo partecipare attivamente, al pari di qualsiasi ente pubblico, alla definizione di priorità e razionalizzazione delle risorse utilizzate.

Ancora una volta è da sottolineare che uno dei tratti distintivi che caratterizza l'offerta dell'ASP in maniera trasversale rispetto alle diverse aree di intervento e la colloca per molti aspetti in una posizione di vantaggio rispetto ai livelli qualitativi minimi previsti dagli standard regionali è lo spiccato orientamento maturato nella **personalizzazione del servizio**, che si esplica nella redazione ed implementazione di piani e percorsi individualizzati di assistenza ed educazione incentrati sui bisogni e sulle esigenze specifiche espresse dal singolo ospite. L'approccio globale alla cura e all'assistenza della persona che ASP ha ereditato dagli enti di origine e ha ulteriormente rafforzato è, inoltre, alla base del capitale reputazionale di cui l'Azienda gode a livello locale. Tali elementi di eccellenza sono sostenuti, a loro volta, dalla consistente dotazione di capitale umano e culturale, il quale è rappresentato non solo dalla qualifica professionale di tutti gli operatori

dei servizi, ma anche dall'esperienza di servizio da loro maturata grazie alla continuità della collaborazione in ASP.

## **Il processo di pianificazione gestionale**

I macro-obiettivi, inseriti nel DUP 2019 -2021 del Comune di Piacenza vengono declinati in linee strategiche dall'Amministratore Unico di Asp; sulla base di questi il Direttore Generale, insieme ai Responsabili d'area, individua gli obiettivi specifici, la cui realizzazione è assegnata ad un Responsabile di progetto. La realizzazione delle azioni per produrre i risultati attesi degli obiettivi/progetti specifici costituisce obiettivo di performance individuale per le posizioni organizzative e obiettivo di performance organizzativa per il personale delle aree/strutture coinvolte.

I progetti operativi sono definiti in seguito ad un percorso diretto dal Direttore Generale con i Responsabili di servizio e poi a cascata, al fine di operare con il coinvolgimento dei dipendenti nella costruzione della performance aziendale e gettare le premesse per una più agevole realizzazione della stessa. Tale percorso permette di definire l'elenco progetti operativi che siano:

- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
- tali da determinare un miglioramento della qualità del servizio erogato;
- riferibili ad un preciso arco temporale e oggettivamente misurabili.

Il Direttore Generale, con proprio atto, assegna gli obiettivi/progetti specifici di performance individuale e organizzativa a ciascun titolare di posizione organizzative, e implementa il sistema di monitoraggio necessario alla verifica dei risultati e della valutazione della performance.

In tale contesto, l'Amministratore Unico per il triennio 2019-2021, sulla base degli indirizzi espressi dall'Assemblea dei Soci, afferma l'importanza per ASP di orientare la gestione secondo le seguenti linee strategiche che si dividono in queste macro aree:

- 1) *Miglioramento dei requisiti di qualità in tutti i servizi;*
- 2) *Valorizzazione delle risorse umane;*
- 3) *Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda;*
- 4) *Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività innovative; potenziamento e miglioramento di quelli esistenti;*
- 5) *Conduzione del patrimonio immobiliare dell'Azienda efficace ed efficiente;*
- 6) *Comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio.*

### 1) **Miglioramento dei requisiti di qualità in tutti i servizi;**

I progetti operativi del triennio 2019-2021 relativi a tale area sono:

#### **Progetto: Adozione Cartella socio assistenziale informatizzata**

Si ripropone il progetto in quanto non attuato nel 2018 perché si sono riscontrate difficoltà elevate e molto costose per la cablatura ; da un'ulteriore analisi sembrerebbe delinearci una strada molto più fattibile .

La cartella socio sanitaria è uno "strumento" multiprofessionale che permette ai vari professionisti di documentare e rendere comprensibile (osservabile, misurabile, evidente) il processo di presa in carico della persona nel percorso terapeutico e socio-riabilitativo, che aiuta e supporta la gestione sinergica dei processi di cura, dei bisogni assistenziali ed educativi.

In ottemperanza alla DGR 514/2009 le CRA adottano al loro interno una cartella socio sanitaria cartacea, dove è possibile rilevare tutte le informazioni di tipo diagnostico, terapeutico, sanitario e sociale al fine di predisporre gli opportuni interventi socio – sanitari specifici per l'utente e la sua situazione. Asp in un'ottica di miglioramento continuo ha inteso dotarsi al suo interno di una cartella utente socio sanitaria informatizzata al fine di:

1. facilitare l'interazione multiprofessionale
2. contribuire alla riduzione degli errori legati alle trascrizioni di dati clinici ed assistenziali
3. consentire la tracciabilità delle azioni, procedure, attività che vengono eseguite
4. dare una visione completa ed unitaria
5. valorizzare il lavoro d'equipe
6. risparmiare risorse.

*Indicatore: Attuazione completa dell'informatizzazione della cartella in tutti i nuclei*

*Target: 30/06/2020*

### **Progetto: miglioramento continuo della qualità dei servizi**

Il risultato atteso consiste nel miglioramento della qualità del servizio offerto, secondo un'accezione dicotomica: qualità percepita dall'utente e qualità effettiva del servizio. I due concetti non possono essere considerati separatamente ma risultano complementari alla definizione più generale "qualità del servizio".

Sub –progetti:

#### **a) Redazione di ulteriori nuovi protocolli secondo la procedura documentale**

All'interno della revisione dei protocolli sanitari e assistenziali, secondo la procedura documentale che permette una tracciabilità alle modifiche apportate, nel 2019 si provvederà alla rielaborazione del protocollo sui diritti degli Utenti e alla stesura di un nuovo protocollo sugli abusi per sensibilizzare al tema della prevenzione degli stessi e dei maltrattamenti e per promuovere la cultura della bien traitance a seguito delle disposizioni della Regione Emilia Romagna.

#### **b) Qualità d'eccellenza**

Prosegue anche quest'anno il progetto specifico per la valutazione e il miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti, redatto in collaborazione con IRS Istituto di Ricerca Sociale e basato sulla valutazione della qualità in base alle modalità con cui l'assistenza viene erogata.

Per il 2019 si prevede la revisione da parte della commissione dei referenti in seguito ad alcune defezioni per motivi personali o di servizio e l'inserimento di una nuova figura di fisioterapista della riabilitazione nella commissione di qualità.

Essendo questo progetto un'opportunità di crescita professionale, la partecipazione allo stesso necessita di motivazione come garanzia della buona riuscita. Dopo un primo momento di formazione dei nuovi membri della commissione dei referenti, ci sarà la verifica del vecchio manuale di qualità; seguirà l'autovalutazione, un momento di formazione e confronto, l'etero valutazione e un nuovo incontro della commissione di qualità a cui verrà esposto il lavoro fatto.

Verranno spiegate le criticità emerse per ogni reparto ed i correttivi da mettere in campo e di conseguenza aggiornato il manuale.

### **c) Stanza multisensoriale**

L'attenzione al benessere e alla qualità di vita delle persone anziane, in particolare di coloro che possono essere colpite da malattie invalidanti è il principio guida che risponde all'agire della nostra Casa Residenza Anziani.

Nell'ambito del "Programma di miglioramento della qualità di vita e dell'assistenza alle persone con demenza" si è cercato di finalizzare i nostri interventi ad un miglioramento del benessere psico-fisico ponendo particolare attenzione agli spazi interni dei vari nuclei.

Il progetto è finalizzato all'allestimento di una stanza multisensoriale presso la Residenza Margherita, che accoglie un maggior numero di Ospiti affetti da deficit cognitivi e disturbi comportamentali, offrendo assistenza alla persona in un'ottica di con-partecipazione di tutte le figure professionali e degli stessi familiari. Il metodo di lavoro utilizzato nella realizzazione del progetto si è basato sulle osservazioni e la lettura delle modalità relazionali dei residenti del reparto. Non si è trattata quindi di una progettazione standard di una stanza su modello del metodo Snollzen, ma al contrario si è cercato di creare un'ambiente di stimolazione sensoriale modellato sulle reali esigenze del reparto per garantire una miglior qualità di vita a persone che per la loro problematicità comportamentale vivono la realtà quotidiana con sofferenza. Il luogo diventerà spazio relazionale non solo per gli Ospiti della Residenza Margherita ma anche per tutti gli altri Ospiti che con disturbi comportamentali risiedono in altri reparti della CRA.

La stanza multisensoriale, che è in fase di completamento sarà un luogo avvolgente e accogliente, fatto di luci, colori, aromi, essenze, suoni, oggetti ed immagini, all'interno della quale la persona verrà accompagnata da chi se ne prenderà cura entrando in rapporto con il mondo che lo circonda e con il proprio corpo in un ambiente protetto e rassicurante. Gli obiettivi della stimolazione multisensoriale sono così sintetizzati: gestione dei disturbi comportamentali, favorire il rilassamento, stimolare l'esplorazione dell'ambiente, favorire un contatto e la relazione interpersonale, instaurare relazioni positive nella cura quotidiana, promuovere il benessere della persona, sostenere la relazione con i familiari, facilitare la comunicazione e l'interazione. L'attuazione del

progetto prevede una conoscenza metodologica di come utilizzare la stimolazione sensoriale nonché la capacità comunicativa e la conoscenza della corporeità come strumento di relazione. Pertanto verranno garantiti momenti formativi per preparare gli operatori all'utilizzo di tale approccio metodologico.

Indicatore: utilizzo della stanza multisensoriale  
Specifiche scale di valutazione per misurare il disturbo comportamentale  
Target : 31.12.19

### **Progetto: internalizzazione del servizio di lavanolo e lavaggio indumenti ospiti**

L'azienda in questi anni, per il servizio lavanderia, si è affidata a ditte esterne che venivano individuate attraverso procedure di gara.

Il servizio lavanolo negli ultimi anni ha rappresentato un'area di criticità tra i servizi erogati dall'azienda. Questo si è evidenziato nei report dei questionari di valutazione della soddisfazione dei famigliari e degli utenti, questionari che vengono somministrati annualmente.

I dati rilevati hanno evidenziato come famigliari ed utenti percepiscano il servizio lavanolo come un servizio inadeguato.

L'attenzione di ASP Città di Piacenza per la qualità dei servizi erogati è da sempre un aspetto qualificante della propria identità, dove la ricerca del miglioramento continuo è alla base della politica aziendale; da qui la decisione di Asp di riqualificare il servizio lavanolo attraverso la re-internalizzazione ovvero la gestione diretta del servizio in oggetto.

Una scelta aziendale che si propone i seguenti obiettivi:

- riqualificare il servizio migliorandone la qualità di conseguenza incrementando il livello di soddisfazione di famigliari ed ospiti;
- efficientare le risorse del personale, in quanto al nuovo servizio potrebbero convogliare i dipendenti che dopo accertamenti medici sono da destinare ad altre mansioni lavorative più leggere;

Il percorso per la re- internalizzazione sarà un percorso articolato che vedrà una prima fase dove si procederà allo studio dei locali per valutarne l'idoneità strutturale, successivamente dovrà essere indetta gara per l'acquisto dei macchinari e successivamente l'attivazione del nuovo servizio.

*Indicatore: Termine delle procedure e avvio nuovo servizio*

*Target: 31/12/2020*

## **2) Valorizzazione delle risorse umane**

Le risorse umane sono indubbiamente il principale patrimonio delle Aziende di Servizi alla Persona, e come tali vanno sostenute, valorizzate e fidelizzate impedendo, per quanto possibile, che si verifichino fenomeni di assenteismo e di turn over incontrollato.

Ad oggi , tutto il personale di ASP, compreso il personale parzialmente o temporaneamente inidoneo è incaricato di un ruolo "utile" all'interno dell'azienda, ovvero non esistono ruoli inventati per "parcheggiare" persone" ma l'età che avanza (sono presenti parecchi Operatori socio sanitari che si stanno avvicinando alla pensione), le sempre maggiori competenze che vengono richieste alle varie figure professionali, il rischio di burn out che può nascere nei dipendenti che lavorano ogni giorno a contatto di persone "difficili" , impongono una seria riflessione sulle azioni da intraprendere per salvaguardare il cuore pulsante di tutta l'azienda.

I progetti operativi del triennio 2019-2021 relativi a tale area sono:

### **Progetto: Benessere organizzativo**

Le azioni formative-organizzative di miglioramento del clima che riguardano in modo particolare la dimensione del cambiamento e della flessibilità, messe in campo a partire dallo scorso anno, proseguiranno anche nel 2019-2020.

Ci si focalizzerà ancora sulla dimensione del cambiamento: in che misura i cambiamenti organizzativi vengono gestiti e comunicati nel contesto aziendale, le informazioni che l'azienda deve fornire ai lavoratori per comprendere le motivazioni dei cambiamenti proposti, l'impatto che possono avere sull'attività lavorativa e i supporti che vengono dati. Nel 2019- 2020 non si prevede l'erogazione del questionario, per portare a termine i correttivi iniziati nel 2018.

La formazione è stata calibrata a seconda delle esigenze dei fruitori: da un lato una formazione specifica per i dirigenti sia dell'area amministrativa che di quella assistenziale, dall'altro, trasversale alle aree Anziani e Disabilità, sulla gestione dello stress e delle emozioni alla luce di un contesto in continuo cambiamento.

Anche il progetto gestito dalla Scuola italiana di Counselling Motivazionale va in questa direzione. È un percorso sulla motivazione e sul cambiamento indirizzato agli educatori e Operatori socio sanitari dell'Area Disabilità e agli animatori dell'Area Anziani, per un totale di 14 partecipanti.

Indicatore: n° dei percorsi formativi in materia effettivamente realizzati / numero dei percorsi programmati

Target: 90%

### **Progetto: supporto psicologico**

Si mantiene la figura della psicologa come supporto non solo per attrezzare al meglio le persone per affrontare determinate difficoltà, ma anche per prevenire la cronicizzazione dello stress. I servizi offerti riguardano la supervisione e il supporto individuale agli Operatori, agli Ospiti ed ai familiari.

Si è pensato di consolidare con la sua presenza alcuni momenti formativi e di condivisione dedicati come aiuto ai familiari e come formazione permanente del personale, riguardo alcuni temi quali la gestione delle emozioni e dello stress.

### **Progetto: Piano formativo 2018-2020**

Nel 2019 verrà portato avanti il piano formativo triennale (2018-2020). Si continuerà nell'ottica di una condivisione delle conoscenze acquisite per rendere fruibile al numero maggiore di operatori interessati i contenuti appresi all'interno dei corsi, seminari, incontri per creare una cultura comune.

Verrà valorizzato anche quest'anno lo spazio dove poter reperire materiale utile alla crescita professionale, un "luogo" di scambio di esperienze che possano produrre una sana contaminazione. Inoltre per un miglior utilizzo delle risorse, date le competenze acquisite da parte di alcune delle figure professionali presenti in Azienda, alcuni momenti formativi verranno realizzati dalle stesse in sede plenaria o nelle riunioni di Nucleo o in riunioni appositamente stabilite.

Come nell'anno precedente per gli argomenti di comune interesse i corsi saranno trasversali ossia verranno condivisi dagli operatori delle diverse aree della nostra azienda (Anziani, Disabilità, Minori). Ancora attenzione verrà posta anche all'aggiornamento del personale in materia di salute e sicurezza sul lavoro (ai sensi del D.Lgs 81/01).

In seguito alla scelta da parte della direzione di introdurre, nei termini previsti dalla normativa, la figura del DPO è stato inserito il pacchetto formativo sia per l'area amministrativa, sia per l'area sanitaria-assistenziale e dei servizi, riguardo al regolamento UE 2016/679 del Parlamento Europeo sulla normativa sulla privacy a protezione delle persone.

Continua inoltre l'accreditamento dei corsi aziendali con ECM in collaborazione con l'Ausl di Piacenza. Si prevede di organizzare anche corsi promossi da A.S.P. Città di Piacenza presso l'Ausl aprendoli al territorio per consolidare conoscenze-competenze in un processo continuo e permanente, per migliorare gli aspetti individuali e di equipe di conoscenza/appartenenza, per promuovere la qualità dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria e far conoscere la nostra realtà anche all'esterno. In particolare per il 2019 è stato programmato un incontro di formazione, in cui sono state coinvolte le CRA del territorio, sulla sensibilizzazione al tema della prevenzione degli abusi e dei maltrattamenti e per promuovere la cultura della bien traitance a seguito delle disposizioni della Regione.

*Indicatori: Attività formative effettuate / totale attività progettate*

*Target: 90%*

## **Progetto: stabilizzazione del personale**

Nel 2019 si completeranno i percorsi per la stabilizzazione del personale, già iniziati negli scorsi anni, in particolare si procederà, in accordo con le Organizzazioni Sindacali, ad espletare i concorsi a tempo indeterminato per le figure di OSS, Educatore ed Amministrativi. Nella prima parte dell'anno verranno anche fatti i concorsi a tempo determinato per assumere il personale per il nuovo servizio territoriale di base.

*Indicatore: Percorso completato con tutti i concorsi*

*Target: 31/12/2019*

## **Progetto: riduzione assenteismo e turn over del personale**

Possiamo definire come assenteismo la ripetuta assenza dal lavoro prolungata, perlopiù attestata da certificazione medica, ma in realtà dovuta a motivi personali o a scarso senso del dovere, per cause non giustificate. Per quanto concerne il turn over è necessario distinguere il turn over cosiddetto "fisiologico" da quello definito "patologico". Il primo è un elemento che, se ben governato dall'azienda, può risultare uno strumento utile sia al contrasto del burn out che ad un efficientamento delle risorse umane (es. mobilità interna all'azienda secondo criteri definiti e programmati). Il secondo è, al contrario, quello che non viene governato dall'organizzazione ed è motivato dall'insoddisfazione personale del lavoratore (migrazione verso altre realtà lavorative o eccesso di turn over richiesto dall'azienda senza una coerente motivazione). Partendo dall'assunto che le cause del turn over e dell'assenteismo sono riconducibili a molteplici fattori (cattivo clima organizzativo, sovraccarico di lavoro, precarietà, assenza di feed back positivi, retribuzione inadeguata...), il progetto si dividerà in queste fasi: analisi delle principali cause, evidenziare i fattori predominanti, misurazione dei fenomeni, promozione di azioni di contrasto per ridurre l'assenteismo e il turn over del personale dipendente.

Le azioni proposte si concretizzeranno in:

- 1) Produttività e meritocrazia mediante l'introduzione di nuovi criteri per la valutazione della performance organizzativa e della performance individuale dei dipendenti sulla base del sistema di valutazioni (l'attuale sistema di valutazione delle prestazioni risulta essere troppo datato e non rispondente al CCNL in vigore);
- 2) Stabilizzazione del personale mediante concorsi pubblici a tempo indeterminato rivolti a differenti figure professionali.
- 3) Porre attenzione alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro in base alle richieste dei dipendenti cercando, ove possibile di trovare idonee soluzioni che soddisfino entrambe le parti.
- 4) Investire sempre di più in attrezzature che riducano i rischi legati alle movimentazioni degli assistiti con conseguente aumento della redditività del personale.

Gli ostacoli che si dovranno affrontare per elaborare questo progetto sono insite nel nuovo CCNL in quanto avrebbe potuto ridisegnare accordi decentrati che consentissero di valorizzare le risorse umane e premiare il merito, invece il vincolo sulla costituzione del fondo delle risorse per la produttività nei limiti del fondo del 2016 sembra minare qualsiasi

possibilità di premiare gli apporti migliori (ad esempio si rischia di ingessare l'organizzazione non consentendo nei fatti l'istituzione di nuove posizioni organizzative che potrebbero migliorare la performance di alcuni servizi).

Indicatore: % tasso assenteismo 2019 / % tasso assenteismo anno precedente  
Altri indicatori più specifici (es. tipologia di assenza, giornate di assenza, ruoli professionali...)

Target: diminuzione del 1%

### **3) Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda**

Nonostante la situazione economico finanziaria dell'Azienda sia migliorata ASP ha occorre proseguire e rafforzare le procedure adottate negli anni passati in merito al controllo dell'andamento dei conti, al miglioramento delle prassi gestionali e allo sviluppo di quelle manageriali. Per il primo punto è essenziale il controllo più diretto e verificabile nel tempo della contabilità analitica attraverso l'ampliamento del controllo di gestione, che consente un monitoraggio dei conti in tempi definiti oltre ad una responsabilizzazione più diffusa tra coloro che in ASP rivestono ruoli apicali. Il miglioramento delle prassi gestionali, permetterà di lavorare in modo più adeguato in relazione ai bisogni organizzativi sfruttando e razionalizzando le risorse disponibili. Si dovrà lavorare ancora per sviluppare una cultura manageriale più diffusa che dovrà concretizzarsi attraverso il consolidarsi dell'organizzazione e delle funzioni che in essa vengono svolte, con un investimento nelle risorse umane attraverso una formazione che accompagni l'evoluzione dell'azienda al nuovo contesto, con una maggiore responsabilizzazione dei responsabili dei servizi, con lo sviluppo di una cultura organizzativa tesa al lavoro per obiettivi e al monitoraggio e verifica degli stessi, con la promozione della qualità lungo tutto il percorso del servizio erogato.

Tale area di interesse prevede lo sviluppo e la realizzazione dei seguenti progetti:

#### **Progetto: Controllo di Gestione.**

Il progetto prevede, come punto principale, la redazione di report, destinati alla dirigenza e finalizzati a facilitare una più efficiente ed efficace gestione dei servizi monitorati ed alla possibilità di ottenere informazioni relativamente agli obiettivi da perseguire.

I report forniranno i seguenti dati:

- Analisi della situazione del Conto Economico dell'ASP attraverso bilanci di contabilità analitica infrannuali redatti a cadenza trimestrale i quali evidenzieranno anche gli scostamenti tra il Bilancio Preventivo ed il periodo esaminato suddivisi per Centri di costo/ricavo finali;
- Monitoraggio accurato del servizio di accoglienza cittadini richiedenti protezione internazionale in base alle tariffe dettate dalla nuova normativa;
- Monitoraggio del contratto di somministrazione lavoro finalizzato alla verifica del "rispetto" dell'utilizzo delle ore e del personale da impiegare previsto ed alla valutazione dell'andamento del costo per l'Ente;

- - Monitoraggio delle entrate per cassa relative ai fitti degli immobili e dei fondi e terreni di proprietà dell'ASP Città di Piacenza.

Tutto ciò consentirà di avere a disposizione dati il più possibile precisi per avviare l'ultima fase di elaborazione e ribaltamento dei costi indiretti sui Centri di costo finali, ovvero conoscere la situazione economica di ogni singolo Centro di costo dando così la possibilità di riflessioni anche di tipo qualitativo e di intervenire con azioni mirate qualora se ne riscontri la necessità.

*Indicatori: Bilanci infraannuali per centri di costo / 4*

*Target: 100%*

### **Progetto: efficientamento dell'azione amministrativa di ASP: ultimazione della standardizzazione di documenti e procedura e ridefinizione di ulteriore processi**

Sulla scia di quanto già intrapreso nei precedenti anni, ASP proseguirà con l'azione di efficientamento delle proprie procedure nonché a rielaborare, anche in ottica di miglior efficacia, i propri modelli utilizzati per svolgere la propria attività amministrativa a servizio di tutto l'Ente. In particolare, oltre a perfezionare i moduli/modelli già adottati per le procedure di gara e per i provvedimenti di indizione delle procedure ad evidenza pubblica, la standardizzazione dei documenti, ove possibile, riguarderà altre aree degli Uffici Amministrativi (ad esempio Ufficio Personale, Ufficio Tecnico e Ufficio Affari Generali).

In ordine alla ridefinizione di ulteriori processi (rispetto a quelli già rivisti in passato), si provvederà a mappare, in primo luogo, e poi ad implementare e migliorare, secondo approcci similari al 'Total Quality Management' e/o al 'Quality Function Deployment', i processi riguardanti l'attività amministrativa dell'ASP. Con tale approccio, caratterizzato dalla "continuità", il miglioramento dei processi deriverà da un ciclico ripetersi di momenti organizzati e programmati di verifica e cambiamento che coinvolgerà la totalità degli uffici e, in alcuni casi ove possibile, una parte degli *stakeholders*. Mediante tale tecnica si potranno migliorare i servizi erogati a favore degli utenti nonché si potranno favorire, all'interno della struttura organizzativa dell'ASP, situazioni di innovazione e di miglioramento continuo dei singoli processi e procedure (orientati a raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'Azienda).

In secondo luogo, ove non fosse possibile attuare strumenti di miglioramento continuo e qualora la normativa di settore lo consenta, si valuterà l'opportunità di porre in essere tecniche di reingegnerizzazione dei processi al fine di allineare questi ultimi agli obiettivi strategici dell'Azienda.

*Indicatori: Numero contratti gestiti secondo la procedura / totale contratti*

*Target: 80%*

### **Progetto: revisione struttura organizzativa amministrativa**

I servizi amministrativi subiranno nel 2019 e nel 2020, a causa di pensionamenti, un turn over con conseguente rinnovo delle forze lavoro; nuove risorse consentiranno un più

agevole approccio al cambiamento e quest'ultimo risulterà più facile da attuare con risorse umane che non saranno più vincolate da arcaiche abitudini e consuetudini.

Alcune figure verranno sostituite (due su tre), il servizio elaborazione buste paga verrà esternalizzato con conseguente minor costo, verrà implementato il settore tecnico introducendo una figura di Ingegnere per far fronte le numerose procedure da affrontare nel corso di questi anni.

La riorganizzazione dovrà portare al progressivo superamento dell'eccessivo accentramento delle funzioni tra poche figure professionali e ad acquisire una visione strategica di medio-lungo periodo affinché l'Azienda possa evolversi con responsabilità e consapevolezza. La riorganizzazione ha l'obiettivo di far crescere in ogni dipendente le competenze, il senso di appartenenza, e di valorizzare ogni figura professionale al fine di evitare la creazione di confini netti tra aree e servizi ovvero il superamento di settorializzazioni con un lavoro basato sull'integrazione.

### **Progetto : Ampliamento delle procedure informatizzate a supporto della gestione**

L'ampliamento del sistema informatico si concretizza nella pianificazione e nella realizzazione dei seguenti interventi di innovazione:

- a) Ampliamento infrastruttura di rete/fonia del palazzo di via Campagna 157 tramite wifi e cablaggio per cartella socio sanitaria informatizzata.
- b) Implementazione dell'applicativo per la gestione documentale e gestione protocollo utilizzato.
- c) Individuazione ed implementazione dell'applicazione informatica a supporto del controllo di gestione.
- d) Realizzazione nuovo sito web.
- e) Maggior sviluppo della pagina Facebook dell'Azienda per aumentare numero di visualizzazioni
- f) Migrazione caselle posta elettronica verso un sistema cloud (Microsoft Exchange)
- g) Implementazione continua del nuovo regolamento privacy GDPR
- h) Valutazione backup in cloud
- i) Esternalizzazione della procedura di elaborazione cedolino
- j) Ampliamento delle linee MPLS di collegamento dati tra le sedi di via Campagna, Via Taverna, Via Scalabrini al fine di velocizzare la centralizzazione e l'utilizzo dei server di Via Campagna come unico punto di raccolta dati
- k) Informatizzazione dei nuovi locali Centro Socio Occupazionale in Via Campagna (rete dati, rete telefonica, rete wifi)
- l) Informatizzazione nuovo spazio ufficio in Via Scalabrini (rete dati, rete telefonica, rete wifi)

Il progetto in questione è un progetto complesso, che determina corposi investimenti economici con una durata di medio lungo termine. È altrettanto evidente tuttavia che occorre proseguire questa strada, assolutamente indispensabile per ASP e per i suoi stakeholder, in quanto utile a "far funzionare meglio" l'Azienda e quindi a consentirne l'operatività in condizioni di maggiore efficienza ed efficacia.

Non è possibile prevedere degli indicatori precisi e misurabili ma solo indicatori temporali:

- a) 30/06/20
- b) 30/06/19
- c) 31/12/20
- d) 30/06/20
- e) 52 aggiornamenti annuali
- f) 30/06/19
- g) Elaborazione completa del Registro dei Trattamenti entro il 30/09/19
- h) 31/12/20
- i) 30/09/19
- j) 30/09/19
- k) 28/02/19
- l) 30/06/19

**4) Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività innovative.  
Potenziamento e miglioramento di quelli esistenti.**

L'Azienda possiede un notevole know how professionale ed ha diverse potenzialità che possono ancora essere potenziate. 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 stati così individuati alcuni progetti che vanno verso la definizione di nuovi servizi innovativi, il ripensamento di altri, il potenziamento e miglioramento di quelli esistenti.

## **AREA ANZIANI**

### **Progetto: ampliamento Casa Residenza Anziani privata "Agave"**

La Casa "Residenza Agave" è nata dalla scelta dell'Amministrazione di A.S.P. Città di Piacenza di realizzare presso i locali del comparto denominato Ala Est, locali attigui alla Casa Residenza Anziani Vittorio Emanuele, una struttura socio-assistenziale residenziale, destinata all'accoglienza di persone anziane in condizioni di prevalente non autosufficienza. La struttura che ha attualmente una capacità recettiva di 22 posti letto, costruita in conformità con quanto previsto dalla normativa regionale 564/00 e successiva modifiche, in possesso dell'autorizzazione al funzionamento rilasciata dal Comune di Piacenza è stata aperta il 12 settembre 2016. La Residenza ha ricevuto un ottimo consenso sin dalla sua apertura. Dall'apertura le richieste per l'inserimento in struttura sono sempre aumentate, creando costantemente delle liste di attesa. La tipologia di ospite richiedente l'inserimento è caratterizzata da persone in grave stato di fragilità che dopo un evento acuto ed un periodo di ospedalizzazione non possono fare rientro presso il proprio domicilio, con

necessità quindi di risposte tempestive e con residenzialità non solo di natura temporanea, ma di una durata legata all'ingresso nel convenzionato.

Questo aumento di richieste ha indotto l'azienda alla scelta di ampliare i posti, portando la nuova residenza ad un totale di 30 posti letto, ampliando l'attuale residenza con la ristrutturazione e rifunzionalizzazione di alcuni locali adiacenti. L'aumento di 8 posti quindi soddisferà le esigenze di rispondere alle elevate richieste di residenzialità non solo temporanee ma di permanenze della durata legata all'ingresso nel convenzionato; di collaborare con il comune per destinare parte dei posti letto agli utenti residenti che sono stati accolti fuori distretto; di migliorare i costi della Residenza che attualmente non sono sopportati per il numero di posti letto attualmente disponibili. Si prevede anche un ampliamento degli spazi comuni, in quanto, anche se la residenza rispetta i requisiti strutturali richiesti dalle normative vigenti, si è ravvisata la necessità di ampliare gli spazi comuni presenti al piano terra perché troppo piccoli. Il progetto prevede la realizzazione di una veranda coibentata nel giardino adiacente collegata alla struttura

Nel 2019 avverrà l'avvio dei lavori di ampliamento della residenza, si effettuerà l'acquisto degli arredi e dopo le necessarie autorizzazioni inizierà a funzionare nel 2020.

Indicatore: Residenza a pieno regime

Target: 28/02/2020

### **Progetto: ANZIANI e DISABILI: un progetto attraverso la terapia occupazionale.**

Il progetto nasce dall'esperienza maturata all'interno dei Servizi di ASP nelle aree disabilità ed anziani ed in particolare dal trasferimento del Centro Socio Occupazionale vicino alla Casa Residenza Anziani dal mese di marzo 2019.

Le attività di animazione e socializzazione rivolte agli anziani e disabili rivestono un ruolo importante all'interno dei Servizi, soprattutto per la loro duplice valenza di favorire autonomia ed integrazione, nonché per la possibilità che offrono di rafforzare il legame tra la persona anziana e disabile ed il contesto sociale in cui vive.

In quest'ottica la terapia occupazionale assume una valenza sociale come attività integrata in quanto agisce come intervento socio-riabilitativo per aumentare il livello di qualità di vita nelle persone fragili in ambiti differenti: ambito dell'animazione per l'area anziani e ambito socio-educativo per l'area disabilità.

La terapia occupazionale è attività integrata attraverso il "saper fare" che si è realizzata con l'attivazione di tre laboratori:

- Laboratorio di lavori manuali finalizzati alla realizzazione di manufatti per il mercato di Natale;
- Laboratorio di Arte terapia
- Gestione della Boutique

La prima fase del progetto vedrà il coinvolgimento dei referenti dei vari servizi: educatori per l'area disabilità ed animatori per l'area anziani, che con la supervisione dei coordinatori, individueranno i laboratori inserendoli nella programmazione delle attività,

rispettando la metodologia e l'organizzazione propria di ciascun servizio. Nella seconda fase si individueranno i soggetti protagonisti (anziani e disabili) sulla base di una valutazione delle: abilità manuali, competenze e autonomie, individuazione delle esigenze di ognuno, definizione degli obiettivi previsti ed indicati nel progetto assistenziale ed educativo individualizzato. La terza fase si concretizzerà nell'individuazione di spazi adeguati per l'accoglienza degli Ospiti e lo svolgimento dei laboratori. Nella quarta fase si procederà alla scelta dei manufatti da realizzare nei laboratori di attività manuali (oggettistica natalizia, complementi di arredo per i reparti) e di arte terapia con il conseguente approvvigionamento dei materiali necessari per la realizzazione dei laboratori.

Indicatore: numero di partecipanti / numero utenti (anziani e disabili) coinvolti

numero laboratori realizzati/3

TARGET: 90%

100%

### **Progetto: nuovo Centro per Anziani nell'edificio ex Pensionato Albergo**

ASP, in collaborazione con il Comune di Piacenza, ha aderito alla manifestazione di interesse promossa da Inail per rientrare nel piano triennale di investimento di INAIL, ai sensi della L.23/12/2014 n. 190. La domanda è stata presentata il 15/09/2015 ed è stata accolta.

Il progetto presentato prevede la realizzazione di un Centro Servizi per Anziani, comprendente sia nuovi servizi, individuati in base alle richieste e al bisogno del territorio (creazione di 30 nuovi posti letto di CRA accreditata per rientro posti da fuori distretto e nuovo servizio di 30 posti letto di cure intermedie), sia l'adeguamento agli standard normativi previsti (abolizione delle camere a 3 letti delle CRA).

Il bando prevede la vendita dell'immobile a Inail che procederà alla ristrutturazione, con successiva concessione ad ASP per un periodo, presumibilmente trentennale, ad un canone annuo pari al 3% del valore dell'investimento effettuato da Inail (valore della ristrutturazione + valore dell'immobile).

Nel 2016 è stata avviata la convenzione con ACER di Piacenza al fine di redigere progetto esecutivo da presentarsi all'Inail; sono stati presi più contatti con l'Inail per la definizione della pratica.

Nel 2017 si è proceduto con la consegna dell'ulteriore documentazione richiesta da Inail al fine di valutare il progetto.

Nei primi mesi del 2019 è stato consegnato da Acer il progetto esecutivo ad Asp che dovrà essere verificato (con procedura ad evidenza pubblica) per poi essere inviato ad Inail.

Successivamente alla validazione del progetto e alla quantificazione del valore da parte di Inail, Asp e il Comune saranno in grado di valutare la congruità dell'offerta e decidere se percorrere la strada Inail o se procedere autonomamente.

Nel frattempo devono essere portate avanti le riflessioni con l'Azienda Usi al fine di verificare se c'è ancora l'interesse ad attivare all'interno della nuova struttura, il servizio

nuovo di cure intermedie, servizio indispensabile per i bisogni della comunità ma anche indispensabile per la sopravvivenza economica della nuova residenza.

*Indicatori: Consegna del progetto esecutivo verificato ad Inail*

*Target: 31/12/2019*

## **AREA DISABILITA'**

### **Progetto: "Mettiamo su casa" Prove di autonomia abitativa**

Proseguire sulla fattibilità o meno della creazione di una Residenza di convivenza abitativa protetta al di fuori degli ex Ospizi Civili per persone con disabilità (Progetto di via I° Maggio con Fondazione di Piacenza e Vigevano).

### **Progetto: Creazione di nuclei più omogenei all'interno della Residenza S. Stefano**

Attuare lo spostamento al 3<sup>^</sup> piano della Residenza S. Stefano di alcuni ospiti che attualmente occupano i mini alloggi posti al 1<sup>^</sup> e 2<sup>^</sup> piano di Via Scalabrini, al fine di dare maggior omogeneità ad un gruppo di utenti che, per caratteristiche simili, occupano i mini alloggi e godono di un'autonomia maggiore rispetto agli ospiti dei gruppi appartamento.

Indicatore: terminare spostamento entro il 31/08/19

### **Progetto: Attività teatrali per soggetti con disabilità**

Proseguire nell'esperienza di laboratorio Teatrale per gli ospiti della Residenza Aperta con la cooperativa Manicomics che ha messo a disposizione alcuni attori e alcuni aspiranti attori favorendo una dimensione di gruppo.

### **Progetto: Open Space 360°**

Inaugurazione dei nuovi spazi all'interno dell'Auditorium S. Maria della Pace, trasformati, grazie alla collaborazione tra Asp, Manicomics Teatro, Fondazione di Piacenza e Vigevano e con il supporto di un contributo regionale, in uno spazio teatrale e per conferenze a carattere culturale che si chiamerà OPEN SPACE 360° destinato alla città.

*Indicatore: Inaugurazione spazi e contestuale funzionamento entro 30/04/19*

### **Progetto: Creazione di nuovo bar gestito da persone con disabilità**

Attraverso l'esperienza del bar "I Piccoli Mond'", aperto presso l'ex Pensionato Vittorio Emanuele e che ha ormai superato il periodo di rodaggio, ponendosi come una realtà concreta e riconosciuta a livello cittadino e non solo, Asp ha scelto di creare ulteriori percorsi educativi e di socializzazione, ideando situazioni che mettano le persone con

disabilità in condizione di partecipare autonomamente alla vita sociale e di sensibilizzare con l'esempio concreto la cittadinanza ai temi dell'integrazione e della disabilità.

Nel complesso degli "Ospizi Civili" di via Scalabrini, in seguito al progetto Open space 360°, che vedrà nascere una sala con palcoscenico teatrale ricavata all'interno della suggestiva cornice della chiesa di Santa Maria della Pace diventando una importante risorsa per spettacoli teatrali e per conferenze a carattere culturale a beneficio della cittadinanza, esiste un ulteriore spazio composto da diversi locali, in passato adibiti ad uffici e al momento non utilizzati che possono essere trasformati in uno spazio destinato alla ristorazione per aperitivi, cocktail party e piccoli eventi.

Lo spazio dovrà essere allestito con gusto e ricercatezza, sarà dotato anche di un piccolo sopralco ad uso biblioteca e, durante la bella stagione, potrà sfruttare la pregevole location esterna: il cinquecentesco chiostro degli ex Ospizi Civili.

L'attività che sarà portata avanti da persone con disabilità, affiancherà la stagione teatrale dei *Manicomics*, e tutte le altre manifestazioni che si terranno in Open Space 360° fornendo un servizio di alta qualità.

Le fasi del progetto sono: risistemazione locali, ricerca sponsor per arredo locali, scelta dei ragazzi da impiegare nell'attività, formazione del personale, richiesta autorizzazioni necessarie, inaugurazione, pubblicizzazione dell'attività.

*Indicatore: Inaugurazione ed inizio attività*

*Target: 31/12/2019*

## **Progetto: trasferimento Centro Socio Occupazionale (CSO)**

Il progetto include:

- a) Trasferimento e sistemazione della sede del Centro Socio Occupazionale da via Landi presso la nuova sede di via Campagna.
- b) Inserimento nuovo Coordinatore Responsabile del servizio.
- c) Ridefinizione dei gruppi di lavoro e delle referenze educative.
- d) Sviluppo di nuove Convenzioni e di protocolli di collaborazione con realtà ospitanti per i nostri soggetti frequentanti il CSO.
- e) Proseguire l'esperienza di Laboratorio Teatrale con Manicomics Teatro.
- f) Realizzazione e sviluppo del progetto di incontro tra "Anziani e Disabili".
- g) Programmazione dei soggiorni estivi a beneficio degli utenti del CSO
- h) Proseguo dell'inserimento al Teatro Gioco Vita di un soggetto disabile in carico al CSO per tre giorni alla settimana con mansioni di segreteria.
- i) Organizzazione e partecipazione attiva ad eventi di promozione e sensibilizzazione in città e sul territorio (es. organizzazione di esposizioni, partecipazione a mostre ed eventi)

*Indicatori: Trasferimento della sede/Attivazione convenzioni/Realizzazione dei progetti/Avvio delle attività proposte.*

*Target: 30/06/2019*

## **Progetto: Gestione diretta del Centro socio occupazionale autismo**

Dal 1 gennaio 2020 Asp gestirà direttamente il Centro Socio occupazionale per soggetti con autismo che è ubicato in locali di nostra proprietà, completamente ristrutturati e attualmente affittati al soggetto gestore del servizio. Gli arredi sono già stati acquistati da Asp.

*Indicatori: Definizione del contratto di servizio con il Comune di Piacenza*

*Target: 30/11/2019*

## **Area Attività di sensibilizzazione/ carcere**

In continuità con quanto previsto negli anni precedenti anche nel 2019 il Comune di Piacenza ha affidato ad Asp Città di Piacenza i progetti di qualificazione e sviluppo relativi all'area disabilità adulta e il supporto tecnico alle azioni del comune a favore della popolazione detenuta in carcere e/o in misura alternativa.

Per quanto riguarda le attività di sensibilizzazione dell'area disabilità, per l'anno 2019 si è deciso di dare la preferenza a iniziative rivolte al vasto pubblico, tralasciando momentaneamente quelle più collegate alla riflessione sul proprio specifico professionale (incontri di carattere formativo e di aggiornamento rivolti soprattutto a educatori e operatori sociali anche se aperti a tutti gli interessati).

La proposta 2019 riguarda tre settori: il teatro, il cinema e la letteratura.

### TEATRO

Spettacolo teatrale (marzo / aprile) "Olimpicamente" a cura di Fonderia Mercury che prevede il racconto delle biografie di quattro sportivi legati alla realtà del disagio.

*"La Compagnia Fonderia Mercury non a caso ha scelto questo nome: la sua tecnica è infatti una fusione di linguaggi, dove si mescolano e interagiscono varie forme di comunicazione: radiografia, effetti sonori, musica, linguaggio parlato normalmente, oppure volutamente distorto da strumentazioni particolari. Il pubblico assisterà a un radiodramma portato sulla scena di un teatro. Agli spettatori saranno fornite prima dell'inizio dello spettacolo, delle radiocuffie, che serviranno a dare la possibilità di un ascolto potenziato a 360 gradi. Un'esperienza molto particolare e molto coinvolgente".*

### CINEMA

Cinema all'aperto estate. Tre proiezioni all'interno della rassegna estiva al Parco Daturi, a cura di ARCI. Le proiezioni saranno a ingresso libero, verranno introdotte da un esperto e al pubblico sarà fornito materiale informativo (scheda del film e altro). Inoltre l'ARCI fornirà supporto tecnico e contenutistico alle iniziative di sensibilizzazione presso Scuole Secondarie Superiori basate su cinema e music e alla Rassegna Festival Letterario sulla disabilità.

*(Film individuati: NON CI RESTA CHE VINCERE – CAMPEONES- di J.Fesser- Spagna, 2018  
TUTTI IN PIEDI – TOUT LE MONDE DEBOUT- di F. Dubosc- Francia/Belgio, 2018*

*MEMENTO-MEMENTO-di C. Nolan- USA, 2000*  
*L'OTTAVO GIORNO di J. Van Dormael- Francia/Belgio,1996*

## LETTERATURA

Rassegna festival letterario sulla disabilità Evento da realizzare nel periodo autunnale.

Una giornata di riflessione sul tema della scrittura con collegamenti al tema disabilità. Una specie di festival che prevederà presentazioni di libri, incontri e interviste con scrittori, un concorso letterario e altro.

Per quanto riguarda le attività di supporto tecnico alle azioni del Comune a favore della popolazione detenuta in carcere e/o in misura alternativa uscirà un bando pubblico.

*Indicatore: Numero di eventi realizzati/numero eventi programmati*

*Target: 100%*

## **AREA PSICHIATRIA**

### **Progetto: Asp con Radio Shock 2.0**

Stipulare la Convenzione tra Asp e il Dipartimento di Salute Mentale dell'Azienda USL di Piacenza per attivare una forma di collaborazione con Radio Shock con l'obiettivo di realizzare un progetto riabilitativo articolato in più funzioni ovvero un progetto radiofonico, un progetto editoriale, un progetto di lotta allo stigma. Asp diventerà parte attiva di questo progetto con l'inserimento di una persona all'interno della redazione.

*Indicatore: stipula Convenzione tra Asp e Ausl*

*Target: 31/12/2019*

## **AREA CITTADINI STRANIERI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE**

### **Progetto : Accoglienza di cittadini richiedenti protezione internazionale. Nuove procedure.**

Il Decreto-Legge convertito con modificazioni dalla L. 1 dicembre 2018, n. 132 (in G.U. 03/12/2018, n. 281) ha ridefinito e modificato notevolmente la gestione dei centri di accoglienza straordinaria.

Entro i primi mesi del 2019 ASP Città di Piacenza adeguerà quindi la propria convenzione in essere con la Prefettura di Piacenza ed emanerà un nuovo Bando di Gara per l'affidamento del Servizio.

Il progetto, nonostante saranno ridotte notevolmente le risorse economiche a disposizione che in concreto significa meno personale educativo per la gestione dei centri, Asp baserà la sua accoglienza senza mai perdere l'attenzione al tema essenziale della sicurezza: i referenti di ASP, attraverso gli strumenti opportuni, collaborano infatti con le forze dell'ordine, con la Prefettura, con il Comune e con tutte le istituzioni per poter garantire un'opera accurata di monitoraggio e controllo dell'accoglienza, condividendo quotidianamente ed in maniera fluida tutte le informazioni potenzialmente rilevanti ai fini della tutela dell'ordine pubblico, ricavate nello svolgimento delle attività quotidiane.

Occorrerà predisporre il nuovo Bando di Gara, in seguito alle disposizioni e alla Convenzione che verrà firmata con la Prefettura di Piacenza ed una volta individuato il gestore si dovrà procedere ad un rapido recepimento delle nuove normative entrate in vigore e delle disposizioni emanate dal Ministero dell'Interno

Compatibilmente con le risorse assegnate si cercherà di lavorare:

in tema di Integrazione: nuovo modulo di aggiornamento, denominato "Diritto per stranieri" e nuovo Protocollo di gestione/collaborazione con il Servizio Sociale, area Tutela Minori);

in tema di Sicurezza: ampliamento dei processi di monitoraggio e controllo delle strutture del progetto, monitoraggio del divieto del consumo di sostanze stupefacenti ed eventuale attivazione di percorsi di disintossicazione in collaborazione con SerT di Piacenza, monitoraggio del divieto di permanenza all'interno degli spazi abitativi riservati ai beneficiari di persone estranee al progetto di accoglienza, piena ed aperta collaborazione con le Istituzioni ed, in particolare, con le FF.OO;

in tema di Emancipazione: mantenere attive le procedure standard per gli ospiti che, avendo ottenuto una forma di protezione internazionale o protezione umanitaria, devono uscire dal nostro progetto di accoglienza. (es. richiesta SPRAR), adesione ai progetti di informazione e consulenza che svolgeranno attività di supporto all'integrazione di persone in carico al servizio (es. Emergency, Casper, Tavoli del Post Accoglienza etc.)

*Indicatori: Stipula Convenzione Asp e Prefettura*

*Nuova co-progettazione con soggetto gestore*

*Target: 31/03/2019*

*30/06/2019*

## **AREA MINORI e FAMIGLIE**

**Progetto: ulteriore qualificazione del servizio delle Comunità per Minori.**

Il progetto prevede:

- 1) Assunzione a tempo indeterminato del personale educativo attraverso Concorsi ad evidenza pubblica;
- 2) a fronte di ben tredici dimissioni per maggiore età - previste nel 2019 - e di un'apparente flessione del numero di arrivi di MSNA sul nostro territorio, le comunità minori di ASP sono attualmente nella condizione di poter ampliare la propria offerta educativa, rendendosi disponibili ad accogliere non solo MSNA ma anche minorenni italiani temporaneamente privi di ambiente familiare idoneo o con situazioni di forte disagio familiare o sociale, provenienti dal territorio, aprendo anche, eventualmente, a Servizi extra territoriali. E' possibile ipotizzare infatti una Comunità destinata ai soli minori stranieri (l'attuale Pronta Accoglienza), mentre l'attuale Comunità Educativa Residenziale di Via Taverna, per le caratteristiche strutturali e di composizione dell'utenza ospitata, potrebbe garantire anche a minori temporaneamente allontanati dalla famiglia, i requisiti di protezione e contenimento che caratterizzano un "ambiente terapeutico globale", dove l'organizzazione del quotidiano, gli spazi, le attività, le relazioni, le regole, le routine sono parte integrante dell'intervento educativo;
- 3) efficienza economica/contenimento dei costi di gestione: la riduzione delle rette a partire dal 1.01.2019 impone di operare un'ulteriore controllo sui costi diretti, allo scopo di contenere le spese riducibili. Si provvederà in tal senso ad informare e coinvolgere direttamente gli educatori con l'obiettivo di agire risparmi ed economie laddove possibile.
- 4) implementazione delle competenze necessarie alla costruzione di progetti finanziati dal FAMI a favore di MSNA;
- 5) accreditamento di ASP come Ente sede di SCU (Servizio Civile Universale);

*Indicatori:*            *sostenibilità economica del servizio (ricavi/costi)*

*Target:*                *=0*

**Progetto: realizzazione di un servizio di accoglienza di nuclei in emergenza abitativa**

Attualmente ASP offre, in collaborazione con i Servizi Sociali del Comune, la locazione di due alloggi in Via Gioia e due minialloggi in Via Scalabrini (con garanzia del Comune per quanto riguarda eventuali insoluti).

All'offerta già attualmente disponibile, si andranno ad aggiungere altri 3 miniappartamenti presso la Residenza Aperta di Via Scalabrini, per un totale complessivo di 7 alloggi (da maggio 2019).

*Indicatore: numero appartamenti occupati/7*  
*Target:100%*

### **Progetto: Servizio di accoglienza guidata per gestanti e per madri con bambino**

Sarà un nuovo servizio rivolto a donne gestanti e a nuclei mamma bambino, in carico ai Servizi Sociali, che si trovino in situazione di fragilità, socio economica, sociale o psico-relazionale. La comunità, caratterizzata da un'accoglienza in semi-autonomia (no L. 1904) vuole rappresentare un'esperienza-ponte tra una situazione di disagio ed emarginazione ed una di maggiore autonomia personale e integrazione sociale.

Il servizio interviene su donne e madri in difficoltà, fornendo loro una situazione abitativa protetta e un sostegno educativo alla progressiva acquisizione di autonomia personale e cura dei figli.

Si prevede l'impiego di almeno una figura educativa dedicata.

Sono al momento già stati individuati gli spazi idonei (ex Centro Socio Occupazionale di Via Landi) e formulate una prima bozza di progetto e una valutazione economico gestionale di massima.

Occorrerà ancora un confronto definitivo con il Servizio Sociale del Comune per pianificare i costi che il Comune sarebbe disposto a sostenere ed in conseguenza progettare il servizio.

*Indicatori: Avvio del servizio*  
*Target: 30/09/2019*

### **Progetto: elaborazione di uno studio di fattibilità di offerta semiresidenziale per minori, stranieri e non, in convenzione con Comune di Piacenza, ad integrazione dell'offerta residenziale (anno 2020);**

Si prevedono le seguenti azioni:

- a) analisi del fabbisogno territoriale (in collaborazione con il Comune)
- b) decodifica della domanda
- c)analisi dei dati
- d)valutazione economico-gestionale
- e) visita ad alcune strutture analoghe presenti sul territorio regionale
- f) stesura della prima bozza di progetto

## **AREA SERVIZIO TERRITORIALE DI BASE**

Nell'ambito dell'Accordo di Programma tra il Comune di Piacenza e l'Azienda USL di Piacenza, finalizzato al riordino delle forme di gestione dei Servizi Sociali e Socio Sanitari (approvato con atto di Giunta n. 415 del 30/11/2018), è stato conferito ad ASP Città di Piacenza il Servizio Sociale di base, al fine di superare il ricorso da parte del Comune all'affidamento di alcune attività di prima valutazione della domanda ad un soggetto gestore esterno. Il conferimento di tale servizio, e delle connesse attività socio-educative ed amministrativo — contabili avverrà gradualmente e progressivamente nel corso del periodo di vigenza del sopraccitato

programma, ovvero gennaio 2019 - dicembre 2021. ASP nel corso provvederà quindi ad una progressiva implementazione del personale a partire dal mese di febbraio 2019 e suddiviso su tre annualità attraverso l'espletamento di concorsi pubblici.

*Indicatori: assunzioni a tempo determinato del primo gruppo di operatori necessari*

*Espletamento dei concorsi a tempo indeterminato per l'intero gruppo di*

*Assistenti sociali, Educatori, Amministrativi*

*Target: 28/02/2019 – 31/12/2019*

### **5) Conduzione del patrimonio immobiliare dell'Azienda efficace ed efficiente;**

#### **Progetto: Efficientamento energetico**

Si procederà progressivamente negli anni, al fine di ridurre il consumo energetico, alla sostituzione delle lampade ad incandescenza e dei tubi al neon con elementi corrispettivi con tecnologia a led fino ad arrivare alla totalità delle luci.

Solo per le plafoniere integrate nei controsoffitti a pannelli modulari se ne prevede la sostituzione integrale, più efficiente e sicura in quanto totalmente protetta da schermo piatto.

*Indicatore: numero lampade sostituite/totale lampade da sostituire*

*Target: 100%*

#### **Progetto: Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare**

Il patrimonio immobiliare di ASP è diversificato secondo tre destinazioni funzionali:

- 1) gli immobili che ospitano le attività di tipo istituzionale e le sedi amministrative
- 2) gli immobili che non hanno una attività strettamente istituzionale ma dedicate ad ospitare attività/servizi con una stretta attinenza alle attività istituzionali
- 3) gli immobili che non alcuna attinenza con le attività istituzionali e che in considerazione della loro natura commerciale vengono destinati a reddito in modo da garantire sostegno economico alla gestione dei servizi

Gli immobili di cui al 1) sono pressoché esclusivamente compresi all'interno delle sedi di via Campagna, via Scalabrini, via Landi e Via Taverna. La gestione e valorizzazione di tali immobili, alcuni di particolare pregio storico architettonico, si concretizzano in una corretta manutenzione edile e impiantistica e in una attenzione particolare all'aspetto del contenimento energetico (vedi progetto illuminazione a led). In particolare, riguardo alla manutenzione edile, si intende proseguire nella manutenzione straordinaria delle coperture, è prevista entro il 2019 la bonifica di tutti i manti di copertura costituiti da lastre di cemento amianto.

Gli immobili di cui al punto 2) sono unità immobiliari a destinazione residenziale che ospitano persone soggette a protezione internazionale o soggetti in condizioni di fragilità e sono individuate, a Piacenza, in n° 1 unità in via N. di Giovanni e n° 2 unità in via Taverna.

Gli immobili di cui al 3) sono costituiti da:

- nel comune di Piacenza: n° 14 unità immobiliari tra cui n° 5 unità immobiliari ad uso abitativo di cui n° 3 locati, n° 1 ufficio locato, n° 3 box auto di cui 2 locati

*-(in proprietà al 50% con l'Azienda Sanitaria Locale) Comune di Alseno-Chiaravalle della Colomba: n° 8 unità a uso abitativo di cui n° 7 locate, n° 2 unità ad uso negozio ambedue locate, n° 1 unità ad uso albergo/ristorante, n° 1 unità ad uso Auditorium*

-n° 11 fondi agricoli (tutti affittati) di cui n° 1 nel Comune di Piacenza, n°1 nel Comune di Borgonovo, n° 1 nel Comune di Gossolengo, n° 4 nel Comune di S Giorgio P.no, n° 4 nel Comune di Pontenure. La superficie totale dei fondi agricoli è pari a p.p. 4700 ca.

Il progetto prevede sia l'attenzione costante alle manutenzioni conservative degli immobili al fine di evitare poi grosse spese riparative, ma prevede anche l'individuazione di azioni orientate alla prevenzione delle morosità, quali ad. es. i puntuali solleciti a seguito del mancato pagamento di due mensilità, attenzione alle esigenze degli inquilini e tempestività negli interventi di manutenzione.

Si proseguirà anche per il triennio 2019-2021 con la valorizzazione del patrimonio legato ai fondi agricoli prevedendo di proseguire nell'esecuzione delle opere di manutenzione straordinaria dei fabbricati con particolare riguardo agli elementi di copertura.

*Indicatori: Numero degli immobili occupati e/o locati / numero totale degli immobili*

*Target: 100%*

### **Progetto: nuova organizzazione per la gestione delle attività di manutenzione ordinaria dell'azienda e gestione calore (ex global service e servizio energia).**

A febbraio cesserà il contratto per la gestione della manutenzione degli immobili e la gestione calore. Le azioni da intraprendere sono le seguenti:

-collaborazione con altri Enti del territorio (es. Acer PC) al fine di effettuare una dettagliata ricognizione dell'attuale stato degli immobili e degli impianti di Asp;

-identificare le attività di manutenzione (ordinaria e straordinaria, da effettuare sugli impianti ed edifici dell'Azienda;

-individuazione e relativa adesione ad eventuali Convenzioni, messe a disposizione da Consip o dalla centrale di committenza regionale di riferimento, concernenti la manutenzione degli immobili di Asp e degli annessi impianti;

-svolgimento, anche in collaborazione o con il supporto tecnico di altre amministrazioni del territorio, di procedure ad evidenza pubblica finalizzate ad individuare operatori economici deputati alla effettuazione di attività manutentive sugli immobili di Asp e sugli impianti ivi presenti.

### **Progetto: Riorganizzazione spazi interni ed esterni**

Si ripropone il progetto in quanto non realizzato nel 2018 e da realizzarsi entro il 31/12/2019.

- riorganizzazione e razionalizzazione viabilità interna all'ente: per ridurre le interferenze nel tratto del vialetto tra i veicoli in entrata ed uscita e limitare i rischi di incidenti stradali si procederà ad un riordino della viabilità con percorsi in entrata ed uscita dall'Ente diversificati. Inoltre tutti i veicoli saranno dotati di contrassegni di riconoscimento.
- Razionalizzazione spazi esterni: si riordineranno gli spazi destinati ai parcheggi (temporanei, permanenti, per disabili, per il personale e per i visitatori), le zone di deposito, raccolta e stoccaggio dei rifiuti.

### **Progetto: Accorpamento in ASP della Fondazione Pinazzi Caracciolo**

ASP Città di Piacenza procederà ad avviare l'iter giuridico-amministrativo al fine di provvedere all'incorporazione per fusione dell'IPAB "Fondazione Pinazzi-Caracciolo", previa verifica dell'avvenuta perenzione e/o giudicato del procedimento pendente presso gli organi di Giustizia amministrativa riguardante la depublicizzazione dell'IPAB in parola e la conseguente nomina di un commissario ad acta deputato ad approvare il Piano di trasformazione aziendale nonché la proposta di adesione allo Statuto dell'ASP (si veda DGR. Emilia Romagna n. 999 del 2009).

*Indicatore: Procedimento concluso*

*Target: 30/06/2020*

### **6) 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 attivo 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 network. In questa prospettiva di promozione dei legami secondo caratteri di trasparenza e reciprocità si collocano ad esempio obiettivi specifici quali la revisione costante della carta dei servizi, la diffusione delle attività attraverso i social network. Inoltre l'azienda reputa essenziale la promozione delle partnerships 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.

Tale area di interesse prevede lo sviluppo e la realizzazione dei seguenti progetti:

### **Progetto: "10 anni di ASP"**

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Città di Piacenza", nata il 1 agosto 2009, compie dieci anni. Ripercorrendo le esperienze maturate in questo decennio Asp è stata protagonista di un evidente cambiamento ed innovazione dei servizi di welfare sul territorio.

L'ASP Città di Piacenza è quindi figlia di una lunga storia con la città, una storia di alcuni secoli di cura e attenzione alle persone fragili o in difficoltà.

Negli anni l'azienda ha vissuto un percorso di continua crescita, garantendo una vasta gamma di servizi, non solo diretti alla popolazione anziana e disabile ma anche a minori, a donne sole, a famiglie, a richiedenti protezione internazionale. I cittadini quotidianamente incontrano il lavoro di Asp con la certezza di poter affidare con sicurezza i propri cari a équipe competenti e qualificate.

Per confermare e consolidare la vicinanza alla città prende vita il progetto "10 anni di ASP" come occasione di conoscenza e condivisione dei servizi offerti fornendo ai visitatori tutte le informazioni necessarie per poter conoscere la qualità dell'assistenza e la personalizzazione delle cure.

Le giornate racconteranno quello in cui si crede e quello che si fa attraverso momenti di confronto con i diversi servizi, momenti conviviali, visite alle strutture.

Il 20 ed il 21 settembre 2019 sono le date individuate per lo svolgimento dell'evento.

Le attività saranno così articolate:

- CONVEGNO: "IL PRESENTE E IL FUTURO DI ASP NELLE SUE DIECI PAROLE COME ANIMA DEI SERVIZI ALLA PERSONA"
- VISITE GUIDATE ALL'INTERNO DELLE RESIDENZE;
- STAND INFORMATIVI PRESSO I QUALI I VISITATORI AVRANNO LA POSSIBILITÀ DI INCONTRARE I RESPONSABILI DEI SERVIZI E RICHIEDERE INFORMAZIONI SULLE PRESTAZIONI OFFERTE E SULLE ATTIVITÀ SVOLTE;
- STAND INFORMATIVI DELLE ASSOCIAZIONI DI VOLONTARIATO;
- RAPPRESENTAZIONI MUSICALI E TEATRALI;
- MOSTRE di ARTETERAPIA e DI FOTOGRAFIA

### **Progetto: Volontariato**

Continua la collaborazione con SVEP per l'inserimento degli studenti del liceo "M. Gioia" e dell'Istituto superiore "Colombini" come volontari .

Per l'azienda è stato accreditato il Servizio civile universale per inserire ragazzi che intendono aderire a tale progetto sia nell'Area Anziani, in quella della Disabilità ed in quella dei Minori stranieri non accompagnati.

### **Progetto: Collaborazione con Università ed Enti formativi:**

Al momento i tirocini formativi che rientrano nel percorso di alternanza scuola- lavoro sono stati estesi all'Istituto superiore S. Benedetto.

Continua la collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza per i Tirocini formativi con la Facoltà di Scienze della Formazione e dell'Educazione ed è stata attivata la convenzione con il dipartimento di fisiopatologia medico-chirurgica e dei trapianti di Milano per i corsi di laurea magistrale in Scienze riabilitative e delle professioni sanitarie.

Si intende continuare la tradizionale collaborazione della nostra Azienda con alcuni centri di formazione professionale quali Enaip e IRECOOP per stage formativi all'interno di corsi di qualifica per operatore socio-sanitario (O.S.S.) e responsabile delle attività assistenziali (R.A.A.). Sono stati presi accordi anche con l'ente di formazione Tutor.

Dal 2019 l'Area Anziani di ASP Città di Piacenza è diventata sede per convenzioni che promuovono tirocini che hanno dato esito alla stesura di tesi di laurea sulla doll therapy per le terapie non farmacologiche e sulle cadute in relazione al parkinsonismo per la riabilitazione.

### **Progetto: sistema informativo**

Nuovo sito internet: diventa veramente non più rinviabile per il 2019 il progetto della revisione del sito internet di ASP ; il risultato di tale progetto sarà l'immagine di ASP verso l'esterno. Un sito internet aggiornato, di facile lettura e navigazione ed esteticamente gradevole, è un ottimo biglietto da visita per l'Ente. Si riuscirà, così, a garantire all'utente, o a qualunque stakeholder, la facilità di reperire le informazioni necessarie relative ai servizi, all'organizzazione o agli eventi, oltreché una comunicazione immediata ed interattiva. Il vantaggio per ASP si traduce in una maggiore visibilità, aumentando così il proprio "raggio d'azione", e comunicando professionalità ed affidabilità attraverso messaggi chiari ed immediati.

Elaborazione del volume: "10 Anni di Asp. Presente e futuro" da distribuire a tutti gli stakeholder per dare evidenza concreta dei servizi attualmente offerti, degli sviluppi attuati da Asp, delle prospettive future di Asp.

*Indicatori: Aggiornamento sito internet*

*Stampa volume*

*Target: 31/12/2019*

*31/08/2019*

**Questi, in sintesi, i progetti sui quali ASP vuole misurarsi nel triennio 2019 – 2021 con lo scopo di:**

- ✓ **garantire la continuità di uno standard qualitativo elevato nel quale l'utente possa essere sempre al centro;**
- ✓ **diventare sempre di più il soggetto di riferimento del Comune nei servizi alla persona, riconosciuto dall'opinione pubblica come realtà efficiente ed affidabile;**
- ✓ **essere luogo di lavoro in cui tutti gli operatori possono sentirsi gratificati e coinvolti nella gestione dell'impresa e valorizzati per le loro capacità;**
- ✓ **perseguire nel processo di efficientamento gestionale ed organizzativo così da tendere all'equilibrio e sostenibilità economica, compatibilmente con il settore di attività di servizi alla persona in cui l'Ente opera.**

## **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, insieme 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 regolata, 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 e altri Soggetti per le restanti attività.

Si lavorerà quindi per rafforzare 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 di ASP.

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

- PROGRAMMAZIONE FABBISOGNO DI RISORSE UMANE

## Il quadro normativo concernente i vincoli di spesa di personale delle ASP

I vincoli di spesa di personale operanti per la tipologia di enti in cui ASP Città di Piacenza rientra sono contenuti nell'art. 18 c. 2 del D.L. n. 112/2008 (convertito in Legge n. 133/2008) che stabilisce il principio della coerenza tra il livello dei costi del personale e la quantità dei servizi erogati.

Si rimanda all'analisi della normativa sopra citata e alla conseguente linea interpretativa contenute nel Piano Programmatico 2014-2016 - punto F) paragrafo 2. - parte integrante del Bilancio di Previsione 2014 approvato con Delibera dei Soci n. 8 del 27/08/2014.

Nella tabella che segue si illustra il fabbisogno di risorse professionali complessivo ad oggi di ASP "Città di Piacenza".

Si sottolinea che il fabbisogno di seguito evidenziato è calcolato anche in relazione a parametri definiti dai contratti di servizio (stipulati con il Comune e l'AUSL di Piacenza) a loro volta costruiti in relazione della normativa sull'accreditamento.

Tale fabbisogno è recepito nel Piano Occupazionale approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico.

**Tabella n. 1 - Forza lavoro impegnata al 30/04/2019**

CAT. GIUR.	PROFILO PROFESSIONALE	N. POSTI RICOPERTI CON CONTRATTO DI LAVORO A T. INDET. (n. teste)	N. POSTI RICOPERTI CON CONTRATTO DI LAVORO A T. INDET. (rapportato o a quota part time)	N. POSTI RICOPERTI CON CONTRATTO DI LAVORO A T. DET./SOMMINISTR. (n. teste)	N. POSTI RICOPERTI CON CONTRATTO DI LAVORO A T. DET./SOMMINISTR. (rapportato a quota part time)	COSTO ANNUO DEL PERSONALE CON CONTRATTO A T. INDET. (escluso accessorio contributo e irap)
D	Funzionario in attività sociali (ex cat. giur. D3)	2	2,00	0	0,00	55.145,70
	Specialista in attività amministrative e contabili	1	1,00	0	0,00	23.980,09
	Specialista in attività amministrative	3	3,00	2	2,00	71.940,28
	Specialista in attività contabili	0	0,00	1	1,00	0,00
	Specialista in attività informatiche	0	0,00	1	0,42	0,00
	Specialista in attività tecniche	0	0,00	2	2,00	0,00

	Specialista in attività sociali	2	2,00	10	9,00	47.960,19
	Specialista in dietetica	1	1,00	0	0,00	23.980,09
	Specialista in attività infermieristica	1	1,00	0	0,00	23.980,09
		10	10,00	16	14,42	246.986,44
C	Istruttore in attività di animazione	0	0,00	1	0,67	0,00
	Istruttore in attività educativa	5	5,00	31	26,50	110.197,05
	Istruttore in attività infermieristica	17	17,00	2	1,47	374.669,96
	Istruttore in attività amministrative	3	3,00	0	0,00	66.118,23
	Istruttore in attività contabili	2	2,00	0	0,00	44.078,82
	Istruttore in attività di servizi generali	1	1,00	0	0,00	22.039,41
	Istruttore in attività assistenziali	7	7,00	0	0,00	154.275,86
	Istruttore in attività di terapia della riabilitazione	4	3,50	0	0,00	77.137,93
		39	38,5	34	28,64	848.517,25
B3	Operatore in attività di servizi generali	4	4,00	5	4,50	82.609,80
	Operatore in attività socio sanitaria	56	50,00	81	75,33	1.032.622,50
	Operatore in attività di animazione	1	1,00	0	0,00	20.652,45
	Operatore in attività di assistenza di base	2	2,00	0	0,00	41.304,90
	Operatore in attività di cucina	1	1,00	0	0,00	20.652,45
		64	58,00	86	79,83	1.197.842,10
B	Addetto in attività di cucina	1	1,00	0	0,00	20.955,27
	Addetto in attività socio sanitaria	1	1,00	0	0,00	20.955,27
	Addetto in attività di servizi generali	2	2,00	1	1,00	41.910,55
		4	4,00	1	1,00	83.821,10
A	Ausiliario in attività di servizi generali	2	2,00	0	0,00	36.965,44
		2	2,00	0	0,00	36.965,44
	<b>Totale</b>	<b>119</b>	<b>112,50</b>	<b>137</b>	<b>123,89</b>	<b>2.414.132,32</b>

**Tabella n. 2 - Fabbisogno risorse umane**

<b>CAT. GIUR.</b>	<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>	<b>FABBISOGNO R.U. (n. teste)</b>	<b>FABBISOGNO R.U. (rapportato a quota part time)</b>	<b>COSTO DEL PERSONALE IN FABBISOGNO (escluso accessorio, contribuzione e irap)</b>
D	Funzionario in attività sociali (ex cat. giur. D3)	0	0,00	0,00
	Specialista in attività amministrative e contabili	0	0,00	0,00
	Specialista in attività amministrative	2	2,00	47.960,19
	Specialista in attività contabili	1	1,00	23.980,09
	Specialista in attività informatiche	1	0,50	11.990,05
	Specialista in attività tecniche	2	2,00	47.960,19
	Specialista in attività sociali	26	24,33	583.515,58
	Specialista in dietetica	0	0,00	0,00
	Specialista in attività infermieristica	0	0,00	0,00
		<b>32</b>	<b>29,83</b>	<b>715.406,09</b>
C	Istruttore in attività di animazione	4	3,67	80.811,17
	Istruttore in attività educativa	33	31,50	694.241,39
	Istruttore in attività infermieristica	11	11,00	242.433,50
	Istruttore in attività amministrative	4	3,33	73.464,70
	Istruttore in attività contabili	1	1,00	22.039,41
	Istruttore in attività di servizi generali	1	1,00	22.039,41
	Istruttore in attività assistenziali	0	0,00	0,00
	Istruttore in attività di terapia della riabilitazione	0	0,00	0,00
		<b>54</b>	<b>51,50</b>	<b>1.135.029,57</b>
B3	Operatore in attività di servizi generali	6	5,00	103.262,25
	Operatore in attività socio sanitaria	79	75,50	1.559.259,98
	Operatore in attività di animazione	0	0,00	0,00
	Operatore in attività di assistenza di base	0	0,00	0,00
	Operatore in attività di cucina	0	0,00	0,00
		<b>85</b>	<b>80,50</b>	<b>1.662.522,23</b>
B	Addetto in attività di cucina	0	0,00	0,00
	Addetto in attività socio sanitaria	0	0,00	0,00
	Addetto in attività di servizi generali	2	2,00	41.910,55
		<b>2</b>	<b>2,00</b>	<b>41.910,55</b>
A	Ausiliario in attività di servizi generali	0	0,00	0,00
		<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	<b>Totale</b>	<b>173</b>	<b>163,83</b>	<b>3.554.868,44</b>

- **INTERVENTI FORMATIVI**

Per tale argomento si rimanda al Progetto Formazione.

## **G - INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA**

Per tale parte si rimanda agli indicatori descritti nei singoli progetti che verranno dettagliati maggiormente nelle schede individuali progetto che verranno, se approvati, assegnati ai vari Responsabili di Servizio.

## **H - PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI**

Si rimanda a quanto contenuto nel Piano Pluriennale degli Investimenti 2019-2021

## I - PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

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

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 sono di difficile collocazione stante l'attuale congiuntura di mercato.

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

<i>CESPITE</i>	<i>COMUNE</i>	<i>CANONE DI AFFITTO/LOCAZIONE ANNUO</i>	<i>note</i>
<b>Fondi rustici</b>			
Fondo Rustico Formigara Giardino Gradale Barbera	Pontenure	€ 44.766,60	
Fondo rustico Rangagnina Fabbricati	Pontenure		
Fondo Rustico Gradale Franzone Cocchella	Pontenure	€ 15.519,00	
Fondo Rustico Scottina Tachella Ca' Bosco	Pontenure	€ 32.046,60	
Fondo Rustico Ca' del Lupo	Pontenure	€ 32.460,00	
Fondo Rustico Casturzano	San Giorgio P.no	€ 18.876,60	
Fondo Rustico Pozzo Pagano Signorini	San Giorgio P.no	€ 17.955,40	
Fondo rustico Casanova di Sotto	San Giorgio P.no	€ 23.455,00	
Fondo Rustico Ribera	San Giorgio P.no	€ 22.137,60	
Fondo Rustico Partitore	Gossolengo	€ 25.355,00	
Fondo Rustico Camolina	Borgonovo	€ 29.475,00	
Fondo rustico Torretta	Piacenza	€ 14.700,00	
<b>Fabbricati Urbani</b>			
<b><u>Palazzo Della Commenda (comproprietà al 50% con AUSL di Piacenza)-Chiaravalle della Colomba</u></b>			
Palazzo della Commenda (Albergo/Ristorante) Fg 4 mapp 133 sub 5-mapp 37 sub 17-mapp 132 sub 5-mapp 137 sub 8	Alseno		LIBERO
Palazzo della Commenda (Auditorium)fg 4 mapp 134 sub 2-mapp 131 sub 5			LIBERO

<b>CESPITE</b>	<b>COMUNE</b>	<b>CANONE DI AFFITTO/LOCAZIONE ANNUO</b>	<b>note</b>
Negozi (ex chiesa) fg 4 mapp 137 sub 13		€ 2.500,00	
Palazzo Della Commenda -unità commerciale- fg 4 mapp 137 sub 8		€ 2.207,00	
Palazzo Della Commenda-unità residenziale fg 4 mapp 137 sub 10		€ 3.000,00	
Palazzo Della Commenda-unità residenziale fg 4 mapp 137 sub 9		€ 1.000,00	
Palazzo Della Commenda-unità residenziale fg 4 mapp 137 sub 11		€ 1050,00	
Palazzo Della Commenda unità residenziale fg 4 mapp 37 sub 18		€ 3.360,00	
Palazzo Della Commenda unità residenziale fg 4 mapp 37 sub 19		€ 4.200,00	
Palazzo Della Commenda unità residenziale fg 4 mapp 37 sub 20		€ 3.600,00	
Palazzo Della Commenda unità residenziale fg 4 mapp 37 sub 21		€ 3.600,00	
Palazzo della Commenda unità residenziale fg 4 mapp 37 sub 22		€ 5.400,00	
Palazzo della Commenda (ex osteria)			NON AGIBILE
Palazzo della Commenda (ex osteria)			
Palazzo della Commenda (ex osteria)			
Palazzo della Commenda (ex osteria)			
Palazzo della Commenda (ex osteria)			
Palazzo della Commenda (ex osteria)			
<b>Condominio Valverde:</b>	Piacenza		
U .I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 1		€ 3.840,00	
U I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 2			profughi (occupato)
U I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 29		€ 5.760,00	
U I ufficio Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 106			2° comunità. accoglienza. (occupato)
U I ufficio . Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 105			Uffici amministrativi ASP
U I ufficio. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 104		€ 13.850,00	
U I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 16		€ 4.200,00	
Box via Taverna fg 114 mapp 79 sub 94			abbinato al sub 104 (occupato)

<b>CESPITE</b>	<b>COMUNE</b>	<b>CANONE DI AFFITTO/ LOCAZIONE ANNUO</b>	<b>note</b>
Box via Taverna fg 114 mapp 79 sub 95			abbinato al sub 105 (occupato)
Box via Taverna fg 114 mapp 81 sub 1		€ 842,69	Ad uso deposito profughi
<b>Condominio Edilizia:</b>			
Unità immobiliare Cond. Edilizia- fg 120 mapp 174 sub 30	Piacenza	€ 7.002,00	
<b>Condominio Frasi:</b>			
Unità Immobiliare Condominio via Felice Frasi	Piacenza		LIBERO
<b>Condominio Edera:</b>			
Immobile residenziale via Nino di Giovanni 8	Piacenza		profughi (occupato)
Box via Nino di Giovanni 8	Piacenza		profughi (occupato)
<b>Reliquati</b>			
fg 15 mapp 210 bosco ceduo mq 210	Castell'Arquato		arginella (libero)
fg 31 mapp 54 sub 2 cat C/4	Caorso		porzione sede Palazzo Comunale (occupato da Comando Polizia Locale)
fg 11 mapp 13 sub 1 categ A/6 2 vani strada Santina civ 367	S Pietro in Cerro		fabbricato fatiscente (libero)
fg 11 mapp 13 sub 3 categ A/6 2 vani strada Santina civ 368	S Pietro in Cerro		fabbricato fatiscente (libero)

In considerazione della ancora difficile situazione economica della gestione e della necessità di far fronte alle riqualificazione dei beni immobili destinati all'assolvimento dell'attività istituzionale dell'azienda, si è ritenuto necessario di proseguire con le alienazioni patrimoniali.

L'elenco dei beni immobili da alienare nel triennio 2019 - 2021 è descritto nella seguente tabella.

Beni da alienare	Presunto valore di realizzo		
	2019	2020	2021
Unità Immobiliare Condominio via Felice Frasi Fg. 118 mapp.le 252 sub. 21	222.750,00		
Reliquato stradello di accesso cascina Berlasco	1.000,00		
Fondo Rangagnina (solo fabbricati)	90.000,00		
Fondo Casturzano	1.222.916,00		
<b>totali</b>	<b>1.536.666,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Si sottolinea che l'eventuale plusvalenza ottenuta a seguito di alienazione patrimoniale è accantonata nel "Fondo da alienazione patrimonio". Tale fondo è utilizzato attraverso la sterilizzazione in CE dell'ammortamento relativo all'incremento patrimoniale finanziato con alienazione.

Il "Fondo da alienazione patrimonio" potrà essere utilizzato per la copertura dell'eventuale perdita conseguita in esercizi futuri, ma sempre in subordine a deliberazione dell'Assemblea dei Soci.

Certamente l'alienazione del patrimonio avrà significato se subordinata non ad esigenze di copertura di perdite, ma a nuovi investimenti per il miglior perseguimento delle finalità per cui ASP Città di Piacenza ha ragione di esistere ed offre il proprio importante contributo alla qualità della vita della comunità piacentina.

Piacenza, lì 22 maggio 2019

L'AMMINISTRATORE UNICO  
(Dott. Marco Perini)