

# Piano Programmatico

## Triennio 2018 – 2020

### 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.

L'azione di Asp è da sempre finalizzata alla valorizzazione della persona oggetto, o meglio soggetto, del nostro operare all'interno del suo contesto relazionale, promuovendone le capacità di autodeterminazione e rendendola protagonista attiva della propria 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 nostra comunità piacentina. Negli anni la mission di ASP si è tradotta in una serie di ambiti di intervento: anziani autosufficienti e 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 (donne vittime di violenza e 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 di anziani, minori stranieri, persone con disabilità, persone con disagio sociale e le loro famiglie: il 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 e per farlo si avvale di altre persone: le eterogenee professionalità dell'azienda, che accompagna attraverso un investimento costante e percorsi formativi, ad 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'anno 2017 ha confermato per Asp un'attività aziendale sempre più orientata alla gestione per obiettivi, al benessere organizzativo, alla trasparenza.

Le linee strategiche per il triennio 2018-2020 non modificano, ma si aggiungono a quelle del 2017 coerentemente con l'impegno e l'innovazione che l'Azienda si è impegnata a perseguire.

**Quindi responsabilità e innovazione ma quest'anno aggiungiamo metodo (per saldare l'organizzazione dell'azienda) e attenzione (intesa come capacità di ascoltare i bisogni che il territorio esprime e come cura del capitale umano che rende viva ASP).**

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

Il settore sociale e socio-sanitario è interessato da dinamiche evolutive che occorre interpretare alla luce dei fenomeni di carattere socio-demografico ed economico e del cambiamento delle condizioni di contesto finanziario-economico e gestionale in cui operano sia i soggetti decisori-committenti sia le aziende pubbliche. Occorre dare risposta ai nuovi bisogni che emergono e per fare questo si impone di ripensare quelli a cui rispondiamo da tempo.

Invecchiamento della popolazione, flussi migratori e mobilità geografica, disoccupazione giovanile e non, aumento delle famiglie unipersonali sono solo alcuni dei fenomeni che occorre attenzionare per prevederne evoluzione e conseguenti nuovi bisogni.

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 ad Asp è stata affidata una discreta gestione di servizi, questa è stata una scelta vincente 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.

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

Le prestazioni fornite dall'Ente coprono una vasta gamma dei servizi del welfare della nostra città relativi alla popolazione anziana, ai disabili, ai minori stranieri 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 commorbidità 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 risponde l'agire dell'équipe della nostra Casa Residenza Anziani che si traduce in 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 -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) 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 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 tre/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 faticosa 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 due 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 10 nuclei familiari che rientrano nelle fasce deboli (utenti del dipartimento di salute mentale, disabili e anziani), 10 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 STRANIERI NON ACCOMPAGNATI**

Il servizio di accoglienza a favore di minori stranieri 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 Scalabrini, 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 Campagna, in una palazzina autonoma appositamente rimodernata e adeguata 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 DIFFICOLTÀ**

Nel 2018 ASP non gestirà più il servizio di Casa Rifugio 1 e 2 per donne vittime di violenza, in convenzione con l'Associazione Telefono Rosa di Piacenza ma metterà a disposizione solo gli immobili destinati al servizio (2 edifici: 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).

All'interno dei locali della Casa Rifugio 2 trovano alloggio anche 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 sempre in questo stabile sono alloggiate 2 signore Anziane autosufficienti facenti parte dell'ex Pio Ritiro Santa Chiara.

## **AREA CITTADINI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE**

Nel 2017 è stato rinnovato il Protocollo tra Asp, Comune di Piacenza, Prefettura, ASL e Questura, avente ad oggetto l'attribuzione ad ASP, come unico soggetto gestore per la città di Piacenza, del servizio accoglienza Cittadini Stranieri richiedenti protezione internazionale.

E' stata sottoscritta la nuova Convenzione tra ASP e Prefettura per la gestione di n. 165/200 Cittadini richiedenti protezione internazionale ubicati in città.

Tramite avviso pubblico di co-progettazione, ASP ha affidato il servizio alla cooperativa sociale "L'Ippogrifo" pur mantenendo in seno l'attività di indirizzo e coordinamento nonché l'attività amministrativa, di gestione dati e di rendicontazione alla Prefettura.

L'attività di gestione dell'accoglienza dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale, 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 2017 sono stati presi in carico da ASP circa 180 soggetti richiedenti protezione internazionale, suddivisi in 24 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 della "**Casa Famiglia**" dell'**AIAS** (Associazione Italiana Assistenza Spastici), una soluzione abitativa che riproduce per quanto possibile le condizioni di carattere familiare con l'accoglienza di un piccolo gruppo di persone in età matura; e 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**, 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).

Tipologia utenza	Servizio	Tipologia di gestione	Posti	Tot personale impiegato
ANZIANI non autosufficienti	Casa Residenza Anziani 1	Diretta (accreditati definitivamente)	108	84
	Casa Residenza Anziani 2	Diretta (accreditati definitivamente)	108	77
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*
DONNE IN DIFFICOLTA'				
	Residenza Santa Chiara	Diretta	4	1*
PROFUGHI RICHIEDENTI PROTEZIONE INTERNAZIONALE		In convenzione	180	4 di ASP + personale in convenzione
OSPITI PSICHIATRICI	Condominio Solidale Arnica	In collaborazione con Dipartimento di Salute Mentale Azienda Usl 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
--------------	---	---------	------------------	---

Personale servizi generali 15

Personale amministrativo 15

**Totale ospiti 547 (di cui 180 profughi)**

**Totale personale 251 (+ 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'.

ASP pur essendo un'azienda, cioè una realtà autonoma dal punto di vista gestionale ed organizzativo, non è un'altra cosa" rispetto al Comune" è un'azienda del Comune di Piacenza; l'Assemblea dei Soci è costituita quasi interamente dal Comune, l'ASP è nella pratica un'espressione del Comune.



Affidare ad ASP delle funzioni non significa allontanarle dai Comuni ma significa cogliere la specificità delle professionalità presenti per affrontare quei compiti, significa impegnarsi a ricoprire ruoli diversi e complementari tra Comune ed ASP nel confronto continuo sugli obiettivi da perseguire e gli strumenti da utilizzare. Un'azienda pubblica può fare innovazione, può investire sulle persone che vi lavorano per capire il territorio e crescere insieme ad esso nelle risposte messe in campo.

L'ASP non è un "semplice" erogatore di servizi.

La scelta fatta dal Comune di affidare all'ASP la gestione di alcuni servizi rende l'ASP stessa un interlocutore privilegiato per il Comune non solo per la gestione dei singoli servizi, ma anche nella collaborazione alla governance complessiva (ad esempio nell'analisi dei bisogni ASP può assumere un ruolo di soggetto che analizza, segnala nuovi bisogni e co-progetta).

ASP può quindi contribuire 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.

## **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.

Invero la gestione di Asp Città di Piacenza è stata caratterizzata, fin dal momento della sua costituzione, da una condizione di squilibrio economico, le cui cause sono 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:

A fronte di questo 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.

- 1) Il grande 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 ha 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 certa 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 regionale 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.

Sia nell'area anziani che nell'area disabilità si registra un sempre maggior fabbisogno assistenziale e sanitario che determina un maggior apporto di risorse umane e materiali, i cui costi non trovano copertura nella remunerazione definita dal sistema tariffario regionale e nel rimborso delle prestazioni sanitarie.

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

Il maggior costo del lavoro a carico delle aziende pubbliche è ascrivibile sia a una maggiore retribuzione del personale, legata ai contratti di settore, sia a una diversa imposizione fiscale, che sconta un'aliquota IRAP pari all'8,5% , (contro l'aliquota del 3,21% 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 previsione 2017-2019</b>	<b>2018 previsione 2018-2020</b>
-1.068.000	- 1.104.212	-1.377.069	- 898.903	-296.115	-187.870	-93.000

## 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.

	2018	2019	2020
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>1) Ricavi da attività per servizi alla persona</b>			
a) rette	8.940.780	9.149.285	9.149.285
b) oneri a rilievo sanitario	3.363.900	3.363.925	3.363.925
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	1.185.375	1.185.375	1.185.375
d) altri ricavi	35.100	35.100	35.100
Totale ricavi da attività per servizi alla persona	13.525.155	13.733.685	13.733.685
<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	113.770	116.185	116.185
Totale costi capitalizzati	113.770	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	528.705	546.300	533.355
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	143.230	116.190	116.190
c) plusvalenze ordinarie	0	0	0
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	0	0	0
e) altri ricavi istituzionali	0	0	0
f) ricavi da attività commerciale	279.510	282.010	282.010
Totale proventi e ricavi diversi	951.445	944.500	931.555
<b>6) Contributo in conto esercizio</b>			
a) contributi dalla Regione	209.330	0	0
b) contributi dalla Provincia	0	0	0
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	123.300	79.950	79.950
d) contributi 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	332.630	79.950	79.950
<b>TOTALE A)</b>	<b>14.923.000</b>	<b>14.874.320</b>	<b>14.861.375</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>6) Acquisti beni</b>			
a) beni socio sanitari	199.300	199.300	199.300
b) beni tecnico-economici	261.400	341.350	341.350
Totale acquisto beni	460.700	540.650	540.650
<b>7) Acquisti di servizi</b>			
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	2.243.390	2.203.400	2.203.400
b) servizi esternalizzati	1.622.570	1.362.950	1.362.950
c) trasporti	1.750	1.750	1.750
d) consulenze socio sanitario e socio assistenziali	526.120	526.150	526.150
e) altre consulenze	35.150	28.350	28.350
t) lavoro interinale e altre forme di collaborazione	866.470	868.790	868.790

g) utenze	836.920	868.300	872.245
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	446.300	410.300	406.300
i) costi per organi Istituzionali	36.000	36.000	36.000
j) assicurazioni	72.000	72.000	72.000
k) altri	41.650	41.150	41.150
Totale Acquisti di servizi	6.728.320	6.419.140	6.419.085
<b>8) Godimento di beni di terzi</b>			
a) affitti	34.560	34.600	34.600
b) canoni di locazione finanziaria	0	0	0
c) service	7.000	7.000	7.000
Totale costi per godimento di beni terzi	41.560	41.600	41.600
<b>9) Per il Personale</b>			
a) salari e stipendi	5.072.220	5.114.900	5.114.900
b) oneri sociali	1.290.310	1.312.800	1.312.800
c) trattamento di fine rapporto	151.020	150.000	150.000
d) altri costi per il personale	40.450	40.450	40.450
Totale Costi per il Personale	6.554.000	6.618.150	6.618.150
<b>10) Ammortamenti o svalutazioni</b>			
a) ammortamenti delle immobilizzazioni Immateriali	6.120	9.250	9.250
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	263.920	315.530	331.670
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	270.040	324.780	340.920
<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-economali			
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	10.000	10.000
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>			
a) costi amministrativi	72.380	45.530	45.530
b) imposte non sul reddito	120.700	120.700	120.700
c) tasse	122.780	122.780	122.780
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	346.510	319.660	319.660
<b>TOTALE B)</b>	<b>14.453.130</b>	<b>14.313.980</b>	<b>14.330.065</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)</b>	<b>469.870</b>	<b>560.340</b>	<b>531.310</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	22.800	21.000	19.000
b) bancari	0	0	0
c) oneri finanziari diversi	0	0	0
Totale interessi passivi ad altri oneri finanziari	22.800	21.000	19.000
<b>TOTALE C)</b>	<b>-22.800</b>	<b>-21.000</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>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>			
<b>20) Proventi da:</b>			
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	0	0	0
b) plusvalenze straordinarie	0	0	0
c) sopravvenienze attive ad insussistenze del passivo straordinarie	0	0	0
Totale proventi	0	0	0
<b>21) Oneri da:</b>			
a) minusvalenze straordinarie	0	0	0
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie			
c) oneri straordinari da arrotondamenti	0	0	0
Totale oneri	0	0	0
<b>TOTALE E)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B + C + D + E)</b>	<b>447.070</b>	<b>539.340</b>	<b>512.310</b>
<b>22) Imposte sul reddito</b>			
a) irap	502.670	501.940	474.910
b) ired	37.400	37.400	37.400
Totale imposte sul reddito	540.070	539.340	512.310
<b>23) Utile (o perdita) di esercizio</b>	<b>-93.000</b>	<b>-40.000</b>	<b>0</b>

Al fine di formulare le previsioni economiche per il 2018 e quelle pluriennali, si sono assunte le seguenti principali ipotesi:

A. Per l'esercizio 2018:

- rette determinate come da contratto di servizio;
- oneri a rilievo socio sanitario e rimborsi del personale rideterminati sulla base della rideterminazione correlata all'accreditamento;
- tassi di occupazione dei posti letto tendenzialmente in linea con quelli dell'anno precedente;
- incremento da ottobre delle rette presso il nucleo "Nuova Residenza Ala Est" per i nuovi ospiti da 85,00 euro a 90,00 euro in camera doppia e da 90,00 euro a 95,00 euro in camera singola;
- proroga della gestione del Servizio Minori;
- proroga del contratto per la gestione dei fattori produttivi CSRR "A" e "B";
- consolidamento del servizio "21 alloggi";
- consolidamento del servizio di accoglienza profughi (si prevede un'ospitalità per complessivi n. 188 migranti);
- 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 2018 tiene conto dei seguenti principali fatti di gestione:
  - adeguamento del costo del personale al nuovo CCNL 2016-2018 a valere dal 01/03/2018;
  - quota arretrati relativi ai mesi di gennaio e febbraio 2018 (la quota arretrati relativa agli anni 2016 e 2017 è imputata al costo del personale esercizio 2017)
  - cessazione per collocamento a riposo senza sostituzione di n. 1 dipendente di cat C;
- accantonamento per perdite su crediti di euro 30.000,00;
- accantonamento per rischi contrattuali di euro 12.000,00;
- al conto di ricavo "Contributi dalla Regione in conto esercizio" sono imputati euro 209.332,00 per un contributo della Regione Emilia Romagna a fronte dell'intervento del 2006 di recupero edilizio di n. 24 alloggi da destinare alla locazione permanente

sito in Comune di Piacenza via Landi 8 nell'ambito del programma di edilizia residenziale pubblica denominato "20.000 alloggi in affitto";

- progettazione/realizzazione di nuove costruzioni, manutenzione straordinaria, ristrutturazioni, ammodernamenti del patrimonio edilizio (così come da Piano Pluriennale degli Investimenti 2018-2020).

#### B. Per gli esercizi 2019 e 2020

- continuità del servizio di accoglienza profughi con la previsione di una capacità di accoglienza pari a n. 188 migranti per tutto l'anno;
- 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 rilievo 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**

**Responsabilità, innovazione, trasparenza, consolidamento, qualità, metodo e attenzione** saranno i principi guida per l'anno 2018 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 ha lavorato per diventare un soggetto competitivo in termini di qualità ed economicità dei servizi.

Nel prossimo triennio Asp si propone di 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 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 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 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, per rispondere positivamente all'opera di risanamento della situazione economica purtroppo ancora negativa.

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.

Le linee strategiche qui presentate contengono la previsione per il triennio 2018 - 2020 dell'attività di ASP in seguito agli indirizzi posti dall'Amministrazione Comunale di Piacenza.

Si proseguirà, in collaborazione con l'Amministrazione Comunale, per rafforzare il posizionamento culturale e politico di ASP (le scelte gestionali seguono gli orientamenti culturali) rispetto agli altri stakeholders pubblici, privati e di terzo settore del territorio.

Il 2018 vedrà la progettazione di nuovi servizi quali l'ampliamento della Residenza Anziani privata, la nuova Comunità per Minori Stranieri non accompagnati, la nuova sede del Centro socio occupazionale per disabili.

In tale contesto, si conferma 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) *Miglioramento efficienza economica e gestionale dell'azienda;*
- 3) *Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività; potenziamento di quelli esistenti;*
- 4) *Comunicazione, trasparenza e relazioni con il territorio.*

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

I progetti dell'anno 2018-2019 relativi a tale area sono:

**Progetto: Adozione Cartella socio assistenziale informatizzata**

Si ripropone il progetto in quanto non attuato nel 2017.

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: 31/12/2019*

### **Progetto: 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:

#### **1) Redazione protocolli secondo la procedura documentale**

- Revisione oltre che dei protocolli sanitari anche di quelli assistenziali secondo la procedura documentale che imposta questi strumenti di lavoro in modo omogeneo indicandone le finalità, i responsabili, le modalità operative e la documentazione di supporto. Tale procedura permetterà affidabilità, accuratezza e validità dei dati dando tracciabilità alle modifiche apportate.
- Costruzione di un nuovo indice per argomenti.
- Creazione ex novo dei protocolli "Questionario sul benessere aziendale" e del "Questionario di valutazione della soddisfazione dei familiari e degli Utenti".

#### **2) Applicazione del questionario di valutazione della qualità percepita per tutti i Servizi erogati**

Come previsto dall'accreditamento si è data cadenza periodica agli incontri con i familiari. Si adatterà una nuova versione del "Questionario di valutazione della soddisfazione dei familiari". Tale strumento è finalizzato alla rilevazione della qualità percepita del servizio erogato. Viene somministrato al familiare dell'Ospite e ove possibile all'Ospite stesso annualmente; una volta raccolti i dati, vengono analizzati i risultati per nucleo e per CRA e condivisi con i familiari. Vengono proposte inoltre azioni correttive nei confronti degli aspetti di criticità evidenziati dai report. Continua la restituzione con il supporto della figura della psicologa e dal 2018 gli incontri calendarizzati indicativamente con i familiari si svolgeranno a marzo e ottobre per creare un maggior clima di condivisione.

#### **3) Qualità d'eccellenza**

Progetto specifico per la valutazione e il miglioramento continuo della qualità del servizio per tutti i servizi erogati (progetto redatto in collaborazione con IRS Istituto di Ricerca Sociale, basato sulla valutazione della qualità intesa come best practice, ovvero un servizio di qualità dipende strettamente dalle modalità con cui l'assistenza viene erogata).

La prima parte del progetto si è conclusa a fine settembre 2017 con la modifica da parte della commissione di qualità del manuale in seguito a quanto emerso dalle auto ed etero valutazioni e con le proposte condivise da attuare nel 2018 nell'Area Anziani e le azioni correttive da apportare nei singoli reparti a partire dalle criticità emerse.

#### **4) Benessere organizzativo**

Si somministrerà periodicamente il "Questionario sul benessere aziendale" volto a valutare le dimensioni organizzative stress lavoro correlate che presentano maggiori criticità, al fine poi di attuare azioni formative- organizzative di miglioramento del clima atte a prevenire il burnout professionale.

#### **5) Progetto supporto psicologico**

L'inserimento presso A.S.P. della figura della psicologa risulta essere stata una scelta in linea con il supporto da dare in una realtà di lavoro d'aiuto alla persona. La necessità di supervisione degli Operatori, la necessità di un supporto individuale agli stessi e di momenti formativi dedicati ma anche incontri di condivisione e formazione con i familiari (specie per quelli legati ad ospiti affetti da demenza e per tanto con bisogno di maggior sostegno).

Nel 2018 si intensificherà maggiormente.

#### **Progetto: Piano annuale della Formazione**

Il piano formazione/ aggiornamento secondo la normativa sull'accreditamento D.G.R. 514/09 e D.G.R. 715/2015 deve essere comprensivo della formazione all'uso delle nuove tecnologie, ove necessario, favorire un approccio all'integrazione socio-sanitaria e interprofessionale, sviluppare progetti mirati a risolvere criticità e a migliorare il livello qualitativo del servizio erogato. I contenuti di tale piano prevedono percorsi di approfondimento tecnico professionale, percorsi di approfondimento sulla metodologia del lavoro sociale, sull'integrazione multiprofessionale e sul lavoro in equipe, progetti di riqualificazione del personale, opportunità di aggiornamento e formazione dei volontari. Inoltre viene precisato che: è il personale che partecipa alla definizione del bisogno formativo, le conoscenze acquisite vanno condivise, la formazione deve essere documentata, devono esser garantite forme di supervisione per gli operatori, devono essere introdotti degli strumenti che permettano di monitorare e migliorare il livello di motivazione e il clima organizzativo (soddisfazione degli operatori, adesione ai cambiamenti organizzativi, flessibilità) e di prevenire il burnout. A.S.P. Città di Piacenza accoglie appieno le indicazioni fornite dalla normativa poiché la formazione e

l'aggiornamento, oltre ad essere considerati processi di acquisizione, sviluppo di abilità e competenze, sono assunti dall'Azienda come strumento di ottimizzazione delle risorse umane e di cambiamento organizzativo. ASP garantisce un'attività costante di formazione e supervisione del personale impiegato, attraverso la progettazione di interventi formativi rivolti agli operatori, anche in base alle loro richieste, necessità e bisogni emersi per questo la rilevazione del fabbisogno formativo per il triennio 2018- 2020 è partita dalla costruzione dei focus group. (Vedi piano formativo)

La condivisione delle conoscenze acquisite per rendere fruibile al numero maggiore di operatori interessati i contenuti appresi all'interno dei corsi, seminari, incontri e per creare una cultura comune è stata rafforzata dalla creazione di uno spazio bacheca- tavolino dove poter reperire materiale utile alla crescita professionale, un "luogo" di scambio di esperienze che possano dar adito ad 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, sia per valorizzare il personale dell'Ente e per motivarlo ad un aggiornamento continuo che vada al di là degli obblighi formativi, sia per utilizzare al meglio le risorse umane presenti presso l'A.S.P.

Per gli argomenti di comune interesse i corsi verranno condivisi dagli operatori delle diverse aree della nostra azienda (Anziani, Disabili, Minori...)

Particolare attenzione è posta anche all'aggiornamento del personale in materia di salute e sicurezza sul lavoro (ai sensi del D.Lgs 81/01).

### **Educazione continua in medicina**

L'ECM è un sistema di aggiornamento grazie al quale il professionista sanitario si aggiorna per rispondere ai bisogni dei pazienti, alle esigenze organizzative e operative del Servizio sanitario e del proprio sviluppo professionale. La formazione continua in medicina comprende l'acquisizione di nuove conoscenze, abilità e attitudini utili a una pratica competente ed esperta per offrire un'assistenza qualitativamente utile, per prendersi cura dei propri pazienti con competenze aggiornate. L'ECM serve a:

- Consolidare conoscenze-competenze in un processo continuo e permanente
- Conoscere consolidare e migliorare gli aspetti individuali e di equipe di conoscenza/appartenenza
- Favorire il trasferimento delle migliori evidenze scientifiche nella pratica professionale
- Promuovere la qualità dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria in termini di sicurezza, efficacia, appropriatezza, equità, coinvolgimento degli utenti, efficienza

Si è partiti nel 2017 con Corsi ECM accreditati presso la nostra Azienda e nel 2018 si organizzeranno altri corsi promossi da A.S.P. presso l'Ausl aprendoli anche al territorio.

*Indicatori: elaborazione piano di formazione  
Attività formative effettuate / totale attività progettate*

*Target: 30/06/2018*

*90%*

## **Progetto: stabilizzazione del personale**

Nel 2018 si avvieranno i percorsi per la stabilizzazione del personale, già iniziati negli scorsi anni, in particolare si procederà, in seguito al Decreto Madia , alla trasformazione di n. 20 Oss da tempo determinato a tempo indeterminato direttamente in quanto in possesso dei requisiti richiesti. Si predisporranno, in accordo con le Organizzazioni sindacali, i concorsi a tempo indeterminato per le figure di OSS, di Animatore e di Educatore entro il primo semestre 2019.

*Indicatore: Percorso completato con tutti i concorsi*

*Target: 31/12/2019*

## **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: 30/03/2019*

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

La situazione economico finanziaria dell'Azienda è contrassegnata ancora, seppur notevolmente ridotti, da elementi di criticità. ASP ha evidenziato alcuni margini di efficientamento nella gestione delle risorse complessive, raggiungibili attraverso tre strategie: il controllo dell'andamento dei conti, il miglioramento delle prassi gestionali e lo sviluppo di quelle manageriali. Per il primo punto è essenziale il controllo più diretto e verificabile nel tempo della contabilità analitica attraverso il controllo di gestione, che consente un monitoraggio 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.

Alla base dovrà svilupparsi una cultura manageriale più diffusa che dovrà svilupparsi 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. Inoltre a seguito di chiusura del Bilancio Consuntivo verrà predisposto l'elaborato suddiviso per Centri di costo/ricavo finali;
- Monitoraggio delle presenze dei Cittadini stranieri presenti sul territorio del Comune di Piacenza richiedenti protezione internazionale finalizzato al controllo del raggiungimento degli obiettivi prefissati in termini di persone accolte ed alla verifica, in termini economici, dei costi e ricavi legati al servizio di accoglienza degli stessi;
- 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 dello scostamento tra costi e rimborsi riferiti al personale sanitario impiegato presso la CRA 1 e la CRA 2;

- 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 / 4*

*Target: 100%*

**Progetto: efficientamento dell'azione amministrativa di ASP: "standardizzazione" di documenti/procedure amministrative e ridefinizione dei processi.**

Mediante tale progetto l'ASP intende, in un'ottica di efficienza ed efficacia, standardizzare alcuni documenti e procedimenti che interessano l'area amministrativa. Tale azione sarà concretizzata mediante la predisposizione di appositi moduli/format (ad esempio: disciplinari e capitolati tecnici di gara, moduli per la richiesta di accesso agli atti, determinazioni dirigenziali...) che faciliteranno e renderanno più efficace l'azione amministrativa dei vari servizi dell'Ente. Inoltre, per alcuni processi riguardanti gli Uffici, verranno creati dei diagrammi di flusso (supportati da linee guida ad uso interno) che mapperanno lo svolgimento di ogni singolo processo interessato nonché guideranno i singoli operatori/istruttori nel gestire in modo predeterminato i vari procedimenti a cui gli stessi sono preposti (ad esempio: modalità di acquisizione di beni, servizi e lavori; svolgimento procedure di acquisti telematici sul mercato elettronico della pubblica amministrazione; procedimento di accesso agli atti; procedura di accesso civico generalizzato...).

Il processo di "standardizzazione" delle procedure, ove possibile, si svolgerà secondo le seguenti fasi: a) individuazione dei procedimenti/moduli da sottoporre a standardizzazione; b) analisi, definizione ed elaborazione del diagramma di flusso/linea guida sotto la supervisione della Direzione Generale; c) condivisione del diagramma di flusso/linea guida/format con gli operatori dei servizi interessati; d) adozione (da parte degli organi di vertice) e conseguente diffusione del diagramma di flusso/linea guida/modulo.

Tale attività, oltre a garantire adeguati livelli di efficacia ed efficienza, comporterà una maggiore economicità dell'azione amministrativa in quanto verrà assicurato il conseguimento degli obiettivi legislativamente previsti con il minor dispendio di passaggi. In siffatto modo si eviterà a una duplicazione ingiustificata di momenti istruttori e si assicurerà la conclusione dei procedimenti nei termini previsti *ex lege* a favore degli utenti destinatari dei servizi erogati dall'Azienda.

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

*Target: 80%*



## **Progetto : Riordino sistema informatico**

Il riordino 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.
- b) Realizzazione di una connessione alla rete dati in fibra ottica in Via Campagna 157.
- c) Realizzazione infrastruttura uffici di Via Taverna (rete dati, rete telefonica, rete wifi) con collegamento MPLS alla sede di Via Campagna per ampliamento uffici amministrativi
- d) Realizzazione infrastruttura uffici di Via Landi (rete dati, rete telefonica, rete wifi) con collegamento MPLS alla sede di Via Campagna
- e) Allestimento sala CED dell'Azienda.
- f) Informatizzazione cartella utente (lato assistenziale).
- g) Valutazione dell'applicativo per la gestione documentale e gestione protocollo utilizzato ed eventuale aggiornamento/ammodernamento.
- h) Individuazione ed implementazione dell'applicazione informatica a supporto del controllo di gestione
- i) Centralizzazione di tutti i documenti dell'Azienda attraverso un sistema di share di rete con permessi specifici utenti/reparti
- j) Realizzazione nuovo sito web
- k) Gestione della pagina Facebook dell'Azienda con monitoraggio dati di accesso
- l) Migrazione caselle posta elettronica verso un sistema cloud (Microsoft Exchange)
- m) Sviluppo del telelavoro tramite implementazione di VPN
- n) Attuazione di nuove policy di sicurezza, in particolare sulla gestione delle password
- o) Implementazione del nuovo regolamento privacy GDPR
- p) Valutazione backup in cloud
- q) Nuovo software per rilevazione presenze

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 questo progetto è assolutamente indispensabile per ASP e per i suoi stakeholder in quanto utile a "far funzionare meglio" l'Azienda e quindi a consentirne l'operatività di condizione di maggiore efficienza ed efficacia.

## **Progetto: Efficientamento energetico**

illuminazione: per ridurre considerevolmente il consumo energetico, si prevede la sostituzione delle lampade ad incandescenza e dei tubi al neon con elementi corrispettivi con tecnologia a LED; solo per le plafoniere integrate nei controsoffitti a quadrotti se ne prevede la sostituzione integrale, più efficiente e sicura in quanto totalmente protetta da schermo piatto. Si procederà progressivamente fino ad arrivare alla totalità di luci a

tecnologia led.

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

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

- 1) gli immobili che ospitano le attività di tipo istituzionale
- 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

Gli immobili di cui al 1) sono pressoché esclusivamente compresi all'interno delle sedi di via Campagna e via Scalabrini. La gestione e valorizzazione di tali immobili, 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. Presso la struttura di via Campagna, dopo il rifacimento del manto di impermeabilizzazione e coibentazione del corpo di fabbrica detto "Ala Nuova", è prevista entro il 2018 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 e sono individuate, a Piacenza, in n° 1 unità in via N. di Giovanni e n° 1 unità in via Taverna. In via Taverna è di imminente attivazione una comunità di 2° accoglienza di minori stranieri oltre ad una unità dove verranno trasferiti gli uffici amministrativi di Asp. Il trasferimento degli uffici amministrativi di ASP rientra proprio in un'ottica di efficientamento e valorizzazione del patrimonio in quanto gli uffici destinati a ricevere l'organico amministrativo di ASP sono stati sfitti dal 2014 con difficile collocazione sul mercato delle locazioni a causa della loro ampia superficie. Contestualmente lo spostamento degli uffici rende disponibile, nell'attuale sede di via Campagna, altri spazi da destinare ad attività strettamente correlate, anche dal punto di vista logistico, alle finalità istituzionali.

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.

Anche per la valorizzazione del patrimonio legato ai fondi agricoli si prevede di proseguire nell'esecuzione delle opere di manutenzione straordinaria dei fabbricati con particolare attenzione allo stato delle coperture.

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

*Target: 100%*

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

Si ripropone il progetto in quanto non realizzato nel 2017

- 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.

### **3) Progettazione e realizzazione di nuovi servizi e attività. Potenziamento di quelli esistenti.**

L'Azienda possiede un notevole know how professionale ed ha diverse potenzialità che oggi non sono ancora pienamente sviluppate. L'azione di miglioramento di efficacia e guadagno di efficienza ha portato l'Asp ad esplicitare alcuni elementi che possono essere messi in campo a tal fine. La consapevolezza di possedere un patrimonio tanto professionale quanto "strutturale" (nei termini di luoghi fisici che possono ospitare nuovi servizi) spinge l'Asp verso un ruolo proattivo nel welfare territoriale. Sono stati così individuati alcuni progetti che vanno verso la definizione di nuovi servizi, il ripensamento di altri, il potenziamento di quelli esistenti.

#### **1) Progetto: La Stanza del Melograno: centro di consulenza assistenziale geriatrica di rinforzo alla domiciliarità**

Prendersi cura di un anziano non autosufficiente richiede da parte di chi lo assiste, una consapevolezza e una forza emotiva che possono derivare solo dal sapere cosa sia davvero utile e cosa debba essere assolutamente evitato nei confronti della persona che soffre. Tale impegno non può essere frutto di "buon senso" né tanto meno di improvvisazione, ma deve rispondere a precisi criteri di comportamento che permettano di creare intorno al malato un ambiente protettivo, idoneo a sopportare, con il minor disagio possibile, i deficit legati al deterioramento cognitivo nell'anziano fragile. L'esperienza nell'intervento di cura della persona anziana, maturata dall'Equipe multidisciplinare della Casa Residenza Anziani ci ha indirizzato a progettare un centro di Assistenza Geriatrica di rinforzo alla domiciliarità.

Il nostro "sapere" nella cura dell'anziano fragile a favore dei caregiver.

Il progetto, infatti, intende costruire all'interno della Casa Residenza Anziani un centro di consulenza assistenziale geriatrica di sostegno e di educazione ai familiari di persone non autosufficienti fornendo aiuti pratici nella fase di assistenza all'anziano, finalizzato al miglioramento della qualità di vita ed al potenziamento della domiciliarità.

Tale servizio non vuole sovrapporsi al Consultorio geriatrico dei disturbi comportamentali gestito dall'ASL di Piacenza e già operante sul territorio, ma vuole essere un completamento all'intervento di cura nei confronti dell'anziano fragile in aiuto ai caregiver.

Le finalità del progetto sono:

- Fare acquisire ai caregiver modalità assistenziali, capacità relazionali nella gestione dell'anziano fragile;
- Garantire la cura pratica nell'igiene (es. bagno assistito) sulla base delle richieste da parte dei caregiver;
- Garantire sostegno psicologico;
- Programmare incontri formativi per rinforzare i caregiver su richiesta degli stessi nella cura dell'anziano fragile.

*Indicatori: Realizzazione Centro di consulenza*

*Target: 31/12/2018*

## **PROGETTO: la Residenza Lillà: un progetto vincente per la città di Piacenza da ampliare.**

La Residenza Lillà, attiva sul territorio da circa due anni, è stata un'occasione per fare ricerca e sperimentare un modello abitativo nuovo e innovativo dove la particolarità del mix sociale costituisce il punto originale attraverso un modello di nuova inclusione per le persone fragili. L'obiettivo principale del progetto è stato quello di 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.

Vista l'elevata richiesta da parte dei servizi del territorio ( Servizi Sociali, Dipartimento di Salute Mentale, Associazioni del Privato Sociale) per progetti di autonomia abitativa a favore di persone fragili, l'obiettivo principale per il futuro della Residenza Lillà è quello di favorire principalmente i beneficiari che rientrano nelle fasce deboli con un aumento di altri nuclei familiari per un numero complessivo di 14 appartamenti destinati alla fascia debole, 6 appartamenti a studenti e lavoratori e 1 invece riservato a un nucleo familiare con funzione di portierato.

La necessità di mantenere un mix sociale presso la Residenza Lillà è finalizzato principalmente a garantire e rafforzare la realtà di convivenza tra situazioni di fragilità e normalità favorendo principalmente i beneficiari che rientrano nelle fasce deboli.

Inoltre, per rispondere alle richieste sempre più elevate di soluzioni abitative protette per persone in difficoltà, verranno garantiti altri 5 mini alloggi collocati nella residenza di Via Scalabrini che saranno di completamento alla Residenza Lillà.

I miniappartamenti verranno esclusivamente riservati a persone fragili seguite dai Servizi Sociali della città e con affitti calmierati concordati con i Servizi Sociali del territorio.

Il progetto è finalizzato a costruire un welfare realmente comunitario, che investe sulla relazione, sull'attivazione del tessuto sociale e la valorizzazione delle risorse che gli stessi portatori di bisogno sono in grado di mettere in campo. Un modello abitativo quindi orientato a favorire, una facilitazione nello sviluppo di relazioni solidali e il recupero delle abilità sociali e dell'autonomia per le persone che rientrano nelle fasce deboli.

Pertanto gli obiettivi individuati sono:

- ✚ Aggiornamento costante della "lista di attesa" sia su segnalazione da parte dei servizi del territorio che da privati;
- ✚ Variazione del mix sociale favorendo principalmente i beneficiari che rientrano nelle fasce deboli con un aumento di altri 2 nuclei familiari;
- ✚ Ampliamento dell'offerta abitativa con n°5 minialloggi della Residenza di Via Scalabrini da destinare alle persone fragili;
- ✚ Mantenimento attivo dei servizi complementari su richiesta dei singoli inquilini;
- ✚ Flessibilità nella richiesta di residenzialità temporanea;
- ✚ Rafforzamento delle relazioni sociali di solidarietà e collaborazione tra gli inquilini fragili e non, attraverso la promozione di eventi straordinari socio-ricreativi (es. cene a tema per calendarizzare le festività più importanti)

*Indicatore: Inserimento di 2 utenti di fasce deboli/2*

*Attivazione appartamenti "sociali"*

*Target: 31/12/2018  
31/12/2018*

## **PROGETTO: ampliamento della casa residenza anziani privata "RESIDENZA 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 non convenzionata, destinata all'accoglienza di persone anziane in condizioni di prevalente non autosufficienza.

La struttura che ha una capacità recettiva di 22 posti letto, costruita in conformità con quanto previsto dalla normativa regionale 564/00 e successive modifiche, in possesso dell'autorizzazione al funzionamento rilasciata dal Comune di Piacenza è stata aperta il 12 settembre 2016.

La Residenza ha ricevuto un grande consenso sin dalla sua apertura. All'inizio dell'anno 2017 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.

L'ampliamento comporterà una riorganizzazione di alcuni locali adiacenti con nuova destinazione d'uso.

Si precisa che l'aumento dei posti potrebbe rispondere all'esigenza del Comune di riportare utenti residenti in città che attualmente si trovano fuori comune in posti convenzionati in quanto tale struttura risponde pienamente ai requisiti della DGR 514/09 e s. mod. e integr. e quindi potrebbe essere accreditata.

L'ampliamento gioverà anche in termini economici in quanto si potrebbero sfruttare meglio sinergie di gestione.

Il progetto prevede quindi:

Progettazione interna della residenza a cura dell'ufficio tecnico di ASP;

Avvio dei lavori di ampliamento della residenza;

Gara acquisti per implementare gli arredi e presidi/attrezzature sanitarie necessari;

Richiesta per l'autorizzazione al funzionamento;

Progettazione e pianificazione del servizio;

Avvio del servizio.

*Indicatore: Avvio attività*

*Target: 31/03/2019*

## **PROGETTO: ANZIANI e DISABILI: un incontro possibile?**

Il progetto nasce dall'esperienza maturata all'interno dei Servizi di ASP ovvero nelle aree disabilità ed anziani ed in particolare nascerà dal trasferimento del Centro Socio Occupazionale Diurno presso la sede di via Campagna, ove sono ospitate le CRA.

Un incontro possibile tra aree di utenze differenti ma con un unico denominatore: il bisogno di relazione, di sentirsi capacitanti e quindi protagonisti nel progetto di vita. Un incontro mediato dalla terapia occupazionale che diventa strumento intermediario nella

relazione tra due realtà fragili in ambiti differenti: ambito dell'animazione per l'area anziani e ambito socio-educativo per l'area disabilità.

L'idea di utilizzare la terapia occupazionale come attività integrata nasce dalla consapevolezza che la stessa risulta agire come intervento socio-riabilitativo per aumentare il livello di qualità di vita nelle persone fragili e si qualifica principalmente come momento di socializzazione attraverso "Il saper fare".

Gli obiettivi del progetto sono:

1. Intrecciare un rapporto di condivisione progettuale e di collaborazione tra due servizi della stessa Azienda;
2. Favorire le relazioni all'interno del gruppo tra anziani e disabili e sviluppare un atteggiamento basato sulla condivisione;
3. Recuperare gli interessi, le attitudini e le passioni della persona anziana-disabile rinforzando la sua identità;
4. Valorizzare le persone anziane e disabili attraverso la capacità di sentirsi "utili" nell'attività laboratoriale.

Il progetto si divide in due diverse fasi: l'ambito della conoscenza e del dialogo e l'ambito dell'agire.

- Ambito della conoscenza e del dialogo: in questa fase i soggetti protagonisti (anziani e disabili) che verranno prevalentemente scelti sulla base delle loro potenzialità comunicative e abilità manuali, avranno la possibilità d'incontrarsi in uno spazio laboratoriale all'interno del Centro Socio Occupazionale mediati dalla presenza di animatori ed educatori . In questa fase gli Ospiti partecipi verranno stimolati e facilitati alla relazione attraverso la proposta di attività ludico-creative e attività manuali.
- Ambito dell'agire: in questa fase attraverso tecniche creative-espressive gli ospiti saranno stimolati al recupero delle abilità manuali attraverso "il saper fare" nella creazione di manufatti. L'idea è quella di creare all'interno del Centro Socio Occupazionale uno spazio laboratoriale permanente che diventi luogo d'incontro, di relazione e di stimolazione al "fare" dove ognuno trova rinforzo nelle sue potenzialità.

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

*Numero laboratori realizzati/2*

## **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.

Entro il 2018 verrà consegnato il progetto esecutivo verificato ad Inail e poi Asp sarà in grado di valutare la congruità dell'offerta e decidere se percorrere la strada Inail o se procedere autonomamente.

*Indicatori: Consegna del progetto esecutivo verificato ad Inail*

*Target: 31/12/2018*

## **Area Residenza Aperta e Minialloggi**

Il progetto include:

- a) Sperimentare almeno una convivenza abitativa protetta al di fuori degli ex Ospizi Civili e studiare ipotesi di convivenza tra coinquilini: persone con disabilità lieve e studenti universitari.
- b) Proseguire con l'inserimento nei servizi, di volontari affidati e messi alla prova a seguito di sentenza, (persone in carico all'Ufficio Esecuzione Penale Esterna di Reggio Emilia, Parma e Piacenza in convenzione con SVEP Centro Servizi per il Volontariato, Progetto Cittadini Sempre). L'iniziativa ha preso avvio nel 2016 e sta proseguendo: 14 esperienze concluse, 5 in atto. I volontari sono stati impiegati presso la Residenza Aperta di via Scalabrini, presso il CSO di via Gaspare Landi, presso la sede di stage della cooperativa La Magnana.
- c) Laboratorio Teatrale per gli ospiti della Residenza Aperta. L'iniziativa è iniziata nel 2017 e si concluderà il 21 giugno 2018 con lo spettacolo di fine corso presso il Teatro San Matteo. L'attività è stata condotta dalla



cooperativa Manicomics che ha messo a disposizione alcuni attori e alcuni aspiranti attori favorendo una dimensione di gruppo.

*Indicatore: Numero corsi realizzati/totale corsi progettati*

*Target: 100%*

### **Area Centro Socio Occupazionale e stage**

Il progetto include:

- a) Aumentare le Convenzioni e i protocolli di collaborazione con realtà ospitanti per i nostri soggetti.
- b) Inserimento al Teatro Gioco Vita di un soggetto disabile in carico al CSO per un giorno alla settimana con mansioni di segreteria.
- c) Organizzare un corso di pittura per un gruppo di cinque utenti del CSO accompagnati da un educatore in autunno. Convenzione con Galleria d'Arte Moderna Ricci Oddi.
- d) Corso di realizzazione di cornici per un gruppo di sei utenti del CSO accompagnati da un educatore in autunno 2018
- e) Laboratorio Teatrale con utenti del CSO. L'iniziativa è iniziata nel 2017 e si concluderà il 19 giugno p. v. con lo spettacolo di fine corso presso la sacrestia di S. Maria della Pace. L'attività è stata condotta dalla cooperativa Manicomics che ha messo a disposizione alcuni conduttori sempre coadiuvati da un educatore Asp.
- f) Trasferimento della sede del Centro da via Landi in via Campagna, ovvero in locali più ampi.
- g) Riprogettazione degli spazi di via Landi, in seguito al trasferimento.

*Indicatore: Trasferimento della sede*

*Numero corsi realizzati/totale corsi progettati*

*Target: 30/09/2018  
100%*

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

Il progetto include:

In continuità con quanto previsto negli anni precedenti anche nel 2018 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.

Il programma presentato e già approvato prevede le seguenti azioni:

- 28 febbraio 2018 Incontro "Verso dove stiamo andando?: Riflessioni sulla disabilità a partire da testimonianze e racconti concreti" Relatore: Guido Bodda, educatore professionale.
- Vari incontri sul tema motivazione:
  - 29 maggio 2018 "Il tempo e la voglia sono molto collegati" conferenza di Mauro Berruto
  - giugno, luglio e settembre due incontri con Carlo Lepri, psicologo e due incontri con Enrico Carosio.
  - agosto alcune proiezioni di film sui temi disabilità, carcere e disagio psichiatrico nell'ambito del cinema estivo all'aperto in collaborazione con ARCI (realità organizzatrice generale);
  - ottobre un reading con la scrittrice Barbara GARLASCHELLI e l'associazione TESSERE TRAME;
  - novembre una conferenza sul tema turismo sociale con Roberto CAMARLINGHI e Claudio AGOSTONI, giornalisti, in collaborazione con la rivista ANIMAZIONE SOCIALE.

*Indicatore: Numero eventi realizzati/ totale programmati*

*Numero partecipanti/50*

## **Area Psichiatria**

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

Stipula di una 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.

## **Progetto : Accoglienza di cittadini richiedenti protezione internazionale**

### Progetti area tecnica

- Rispetto del parametro numerico di presa in carico convenzionato in accordo con la Prefettura di Piacenza: raggiungimento delle 200 unità.
- Monitoraggio a cadenza mensile delle realtà abitative in uso.
- Strutturazione e standardizzazione dei processi di manutenzione degli appartamenti in uso al progetto.

### Progetti area gestionale/progettuale

- Integrazione:

Ampliamento dei protocolli di volontariato con il Comune e attivazione di max 4 tirocini entro il 12/2018.

Focus sul concetto di "Inserimento abitativo", declinato attraverso la trasmissione di buone pratiche di coabitazione dell' appartamento e di rispetto delle principali regole condominiali.

Concentrazione nella presa in carico di nuclei familiari, agevolandone l'accesso ai servizi di rete (Servizio tutela minori), Servizio Sociale Adulti e di tutela (Tavoli sulla Tratta).

- Sicurezza:

Ampliamento dei processi di monitoraggio e controllo delle strutture e dei progetti.

Monitoraggio del divieto del consumo di sostanze stupefacenti ed eventuale attivazione di percorsi di disintossicazione in collaborazione con SerT di Piacenza

- Promozione:

Pubblicizzare tramite i principali canali informativi la qualità del nostro progetto

Organizzare almeno una conferenza/dibattito sulla tematica dell'accoglienza e dell'integrazione entro il 12/2018

- Emancipazione:

Costruire 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 etc.)

#### Progetti area extra-progettuale

- Finanziamento Fondo FAMI

Implementazione del "Know-How" interno per la realizzazione di progetti di inclusione e tutela della salute dei migranti ospitati nel territorio di Piacenza, attraverso la partecipazione ai bandi finanziati dal FAMI.

#### **Progetto: Nuove Comunità per minori stranieri non accompagnati**

Il progetto prevede:

- 1) trasferimento Comunità Educativa Residenziale da Via Campagna a Via Taverna
- 2) trasferimento Comunità Prima Accoglienza da Via Scalabrini a Via Campagna
- 3) rinnovo del Contratto di Servizio ASP- Comune di Piacenza, in scadenza il 30.06.2018.
- 4) rafforzamento e implementazione delle collaborazioni con la rete territoriale (terzo settore) per attività a favore dei minori ospiti
- 5) ulteriore sviluppo della rete di volontariato in supporto alle attività educative e ludiche dei minori
- 6) partecipazione ai Bandi Nazionali e Regionali per il servizio civile volontario, per il reperimento di giovani da impiegare a supporto del personale educativo
- 7) implementazione delle competenze necessarie alla costruzione di progetti finanziati dal FAMI a favore di MSNA
- 8) studio di fattibilità di attività scolastico-laboratoriali per i minori che usufruiscono di percorsi di tutela brevi
- 9) definizione di percorsi per l'accesso al Servizio di Neuropsichiatria Infantile
- 10) efficienza economica/contenimento dei costi di gestione

*Indicatori: Attivazione delle Nuove Comunità*

*Target: 31/07/2018*

#### **Progetto: Area donne vittime di violenza**

Il progetto include:

Monitoraggio, in collaborazione con i Servizi referenti, delle donne ospiti negli alloggi di Via Gioia su richiesta del Comune di Piacenza;

Monitoraggio della rendicontazione Progetto "KAIROS";

Gestione dei rapporti con la Fondazione di Piacenza e Vigevano in tema di manutenzione ordinaria della struttura.

### **Progetto: Creazione di 5 nuovi miniappartamenti a canone sociale**

Grazie agli spostamenti previsti per le Comunità Minori si renderanno disponibili gli spazi al terzo Piano della Residenza Aperta di via Scalabrini (ex Albatros 1) che potranno essere nuovamente adibiti a mini appartamenti e affittati a canone sociale,.

*Indicatori: Realizzazione appartamenti*

*Target: 31/12/2018*

### **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: 31/12/2019*

### **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 costruzione di bilanci sociali intesi quali strumenti, reali e

non formali, di interlocuzione con la cittadinanza e non solo, 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: Volontariato**

Il progetto include:

- Per ampliare il numero dei volontari presenti in struttura si provvederà a creare dei punti di sensibilizzazione sul territorio (oltre a quello interno alla struttura di via Campagna) in cui è possibile reperire informazioni sui progetti di volontariato attivi. Siamo già presenti presso lo SVEP , l'INFORMA- GIOVANI (Comune) e negli uffici delle assistenti sociali presso il palazzo ACER per i progetti area Anziani. La stessa sensibilizzazione sarà fatta per l'Area Disabilità.
- La partecipazione a feste dedicate "Festa del Volontariato", "Festa dei nonni" etc. per essere presenti sul territorio con materiale informativo è un altro canale che si vuole utilizzare per fare conoscere le opportunità di volontariato presso la nostra azienda.
- Si ripropone l'inserimento degli studenti del liceo " M. Gioia" come volontari con l'intento di provare a coinvolgere nella convenzione SVEP altri Istituti Superiori della nostra città.
- Si prosegue la formazione dei volontari: prevedendo alcuni incontri annuali con i volontari presenti in struttura.

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

#### Università

Si prosegue con il progetto avviato negli anni precedenti in collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza per i Tirocini formativi con la Facoltà di Scienze della Formazione e dell'Educazione ma si valuterà anche la fattibilità di altri tirocini formativi per le Facoltà di Economia e Commercio e Facoltà di Giurisprudenza, che potrebbero essere attivati nel settore amministrativo della nostra Azienda.

#### Centri di Formazione professionale

Prosegue 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 di responsabile delle attività assistenziali (R.A.A.)

Sono già stati presi accordi per un prossimo futuro con l'ente di formazione Tutor.

#### Istituti di scuola media superiore

Sono stati avviati incontri per inserire nei prossimi anni studenti degli Istituti secondari Romagnosi e Casali all'interno dei tirocini formativi che rientrano nel percorso di alternanza scuola- lavoro.

### **Progetto: sistema informativo**

- Nuovo sito internet

Si ripropone per il 2019 il progetto della revisione del sito internet di ASP in quanto non realizzato nel 2017; 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.

- Bilancio Sociale

Prima stampa in tipografia del Bilancio Sociale 2017 da distribuire a tutti gli stakeholder.

*Indicatori: Aggiornamento sito internet*

*Stampa bilancio sociale*

*Target: 31/12/2019*

*31/10/2018*

**Questi, in sintesi, i progetti sui quali ASP vuole misurarsi nel triennio 2018 – 2020 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;**
- ✓ **proseguire 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" con riferimento alle seguenti aree e servizi:

- Area anziani:
  - Servizio anziani (CRA 1, CRA 2 e Casa Residenza Agave);
- Area disabili:
  - Servizio di accoglienza residenziale di persone adulte con disabilità;
  - Centri socio-occupazionali diurni;
- Area minori, famiglie e servizi rivolti alla fragilità sociale:
  - Servizi residenziali per minori;
  - Accoglienza Cittadini stranieri richiedenti protezione;
- Area amministrativa e dei servizi di supporto:
  - Servizi amministrativi e di supporto.

Si sottolinea che il fabbisogno di seguito evidenziato è calcolato 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 nella dotazione organica e nel Piano occupazionale approvati con deliberazione dell'Amministratore Unico.

CATEGORIA GIUR.	PROFILO PROFESSIONALE	FORZA LAVORO RICHIESTA (coincide con il n. di posti previsti in dotazione organica)		FABBISOGNO (n. posti da ricoprire a t. indet)	
Dirigente	Dirigente	1		1	
		1		1	
D3	Funzionario in attività sociali	2		0	
		2		0	
D	Specialista in attività amministrative e contabili	1		0	
	Specialista in attività amministrative	3		0	
	Specialista in attività contabili	1		1	
	Specialista in attività tecniche	2		2	
	Specialista in attività sociali	5		3	
	Specialista in dietetica	1		0	
	Specialista in attività infermieristica	1		0	
		14		6	
C	Istruttore in attività di animazione	4	(di cui n. 1 part time a 24 ore e n. 3 a tempo pieno)	4	(di cui n. 1 part time a 24 ore e n. 3 a tempo pieno)
	Istruttore in attività educativa	28		23	
	Istruttore in attività infermieristica	28		11	
	Istruttore in attività amministrative	3		0	
	Istruttore in attività contabili	3		1	
	Istruttore in attività di servizi generali	2		1	
	Istruttore in attività assistenziali	7		0	
	Istruttore in attività di terapia della riabilitazione	4	(di cui n. 1 a 18 ore)	0	
		79		40	
B3	Operatore in attività di servizi generali	10	(di cui n. 2 a 18 ore)	5	(di cui n. 2 a 18 ore)
	Operatore in attività socio sanitaria	134	(di cui n. 77 a tempo pieno, n. 37 a tempo parziale a 30 ore e n. 20 a tempo parziale a 24 ore)	72	(di cui n. 49 a tempo pieno, n. 13 a tempo parziale a 30 e n. 10 a tempo parziale a 24 ore)
	Operatore in attività di assistenza di base	2		0	
	Operatore in attività di cucina	1		0	
		147		77	
B	Addetto in attività di cucina	1		0	
	Addetto in attività socio sanitaria	1		0	

	Addetto in attività di servizi generali	4		2	
		6		2	
A	Ausiliario in attività di servizi generali	2		0	
		2		0	
		251		126	

Si osserva che rispetto all'anno precedente risultano le seguenti modifiche (in aumento) della 'forza lavoro richiesta':

- cat. giur. C
  - o Istruttore in attività educative: +3;
  - o Istruttore in attività infermieristica: +2;
- cat. giur B3
  - o Operatore in attività socio sanitaria: +10.

o 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.

## **H - PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI**

Si rimanda a quanto contenuto nel Piano Pluriennale degli Investimenti 2018-2020

## 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	€ 13.600,00	
<b>Fabbricati Urbani</b>			
Palazzo Della Commenda (comproprietà al 50% con AUSL di Piacenza)	Alseno		

<b>CESPITE</b>	<b>COMUNE</b>	<b>CANONE DI AFFITTO/ LOCAZIONE ANNUO</b>	<b>note</b>
Palazzo Della Commenda (Albergo)			LIBERO
Auditorium			LIBERO
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			LIBERO
Palazzo Della Commenda-unità residenziale fg 4 mapp 137 sub 11			LIBERO
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		€ 3.000,00	
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)			
Condominio Valverde:	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° comu. accogl. (occupato)
U I ufficio . Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 105			prossimi uff ASP (occupato)
U I ufficio. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 104		€ 15.000,00	
U I resid. Via Taverna fg 114 mapp 79 sub 16		€	

<b>CESPITE</b>	<b>COMUNE</b>	<b>CANONE DI AFFITTO/LOCAZIONE ANNUO</b>	<b>note</b>
		4.200,00	
Box via Taverna fg 114 mapp 79 sub 94			abbinato al sub 104 (occupato)
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	
Condominio Edilizia:			
Unità immobiliare Cond. Edilizia- fg 120 mapp 174 sub 30	Piacenza	€ 4.242,00	dal 05/02/18
Condominio Frasi:			
Unità Immobiliare Condominio via Felice Frasi	Piacenza		LIBERO
Condominio Edera:			
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 2018 - 2020 è descritto nella seguente tabella.

Beni da alienare	Presunto valore di realizzo		
	2018	2019	2020
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" può essere utilizzato per la copertura dell'eventuale perdita di esercizio ma sempre in subordine a deliberazione dell'Assemblea dei Soci.

Piacenza, lì

L'AMMINISTRATORE UNICO  
(Dott. Marco Perini)