



ASP CITTÀ DI BOLOGNA

Azienda pubblica di servizi alla persona

PIANO PROGRAMMATICO

2016 - 2018

Allegato A alla Deliberazione n./2015

INDICE

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	4
1.1 DINAMICHE SOCIALI EMERGENTI	4
2. IL WELFARE A BOLOGNA: INNOVAZIONE E SVILUPPO DEI SERVIZI SOCIALI E SOCIO-SANTARI.....	13
2.1 <i>LONG TERM CARE</i> : I SERVIZI SOCIALI PER LE PERSONE ANZIANE.....	13
2.2 I SERVIZI SOCIALI PER I MINORI E LE FAMIGLIE	21
2.3 I SERVIZI PER L' <i>INCLUSIONE SOCIALE</i>	25
2.4 LE PROTEZIONI INTERNAZIONALI: ATTUALITÀ E PROSPETTIVE.....	32
3. RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	41
4. PRIORITÀ D'INTERVENTO	48
4.1 SOSTENIBILITÀ ECONOMICA.....	52
4.2 SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE.....	53
4.3 QUALIFICAZIONE ED INNOVAZIONE DEI SERVIZI E DEGLI INTERVENTI E COORDINAMENTO NELLA PROGRAMMAZIONE CITTADINA	53
5. GESTIONE E <i>GOVERNANCE</i> DEI SERVIZI	54
6. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE.....	58
6.1 POLITICHE DELLE RISORSE UMANE.....	58
6.2 PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE.....	63
7. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA	65
8. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI.....	67

9. PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO.....	85
9.1 PREMESSA.....	85
9.2 PIANO VALORIZZAZIONE PATRIMONIO STORICO ARTISTICO.....	87
9.3 PIANO VALORIZZAZIONE PATRIMONIO AGRARIO.....	88

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

1.1 DINAMICHE SOCIALI EMERGENTI

1.1.1 I principali cambiamenti demografici e le sfide per lo stato sociale

Non deve sembrare un vuoto esercizio intellettuale cercare di cogliere le connessioni tra le trasformazioni in atto nelle nostre società, ma la consapevolezza di come ciò sia oggi molto difficile ci obbliga in questa sede a limitare il nostro tentativo alle principali dinamiche sociali che caratterizzano il nostro territorio e che hanno, e continueranno ad avere in futuro, un forte impatto sul sistema dei servizi, imponendoci serie riflessioni e scelte innovative per le politiche sociali.

Il territorio bolognese ha anticipato e spesso vissuto in maniera più marcata fenomeni che hanno poi interessato l'intera Italia e molte regioni d'Europa.

L'invecchiamento della popolazione è sicuramente tra tali tendenze. Un processo rapido, sicuramente legato alle profonde trasformazioni che attraversano la nostra società e la nostra economia, di cui vanno evidenziate le correlazioni, già molto studiate e conosciute, con la crescita della domanda di cura in questa fascia di popolazione.

A tutt'oggi i **network familiari e informali** mantengono un ruolo predominante nella cura a lungo termine della persona malata cronica o del disabile, in specifico si tratta di un ruolo assegnato alle donne sulla base di una tradizionale obbligazione familiare. La sostenibilità e la capacità di cura delle famiglie, a fronte dell'aumento del tasso di dipendenza e del tasso di attività femminile nel mercato del lavoro, richiede strategie di lungo termine di 'esternalizzazione' di tale attività.

Nonostante in Emilia-Romagna si registri il picco più alto a livello nazionale di assistenza domiciliare integrata con quasi 12 anziani assistiti ogni 100 residenti e con 10 posti letto disponibili ogni 1.000 abitanti nei presidi residenziali socio-assistenziali e socio-sanitari (Istat, **Il Benessere Equo e Sostenibile in Italia - BES**, 2015), anche nel nostro contesto territoriale cresce la preoccupazione per le prospettive di finanziamento dello stato sociale.

Lo **squilibrio generazionale** sembra caratterizzare non solo il presente ma anche il futuro di Bologna. Le previsioni sugli andamenti demografici fino al 2030 (Scenari demografici a Bologna, nel periodo 2015-2030) vedono ridimensionata l'aspettativa di una svolta nella piramide dell'età. Alla decrescita nel lungo periodo del numero di bambini e ragazzi con meno di 15 anni di età corrisponde l'ulteriore aumento del numero degli anziani (65 anni e più) che ad oggi costituiscono il 26% della popolazione, e degli ultraottantenni che nel 2030 potrebbero superare la quota del 10%.

La *crescita zero* ha caratterizzato per decenni la nostra società. I bassi livelli di natalità, in controtendenza negli ultimi anni, tornano a diminuire nelle previsioni di lungo medio periodo. Lo scarto tra il numero dei figli desiderati e quelli effettivamente avuti rimane un problema insoluto e per quanto sia un segno visibile dell'instabilità che caratterizza la società presente, le sue determinanti sono tanto scarsamente indagate quanto urgentemente chiamano il nostro impegno con nuove politiche per le famiglie, che investano sull'infanzia e accelerino il raggiungimento di nuovi equilibri basati sull'uguaglianza di genere.

Aumentano le **forme familiari atipiche** le cui dinamiche e conseguenze costituiscono un'ulteriore sfida per i nostri servizi. Il progressivo incremento delle famiglie anagrafiche si accompagna alla riduzione della loro dimensione. Sono in diminuzione le coppie di coniugi con figli e in aumento i nuclei mono-genitoriali. Il 51% delle famiglie bolognesi è costituito da una sola persona, ma a calibrare tale prevalenza di singoli è il fatto che in molti casi un alloggio è condiviso da più famiglie anagrafiche.

Infine, l'importante **dinamica migratoria** che ha investito la società bolognese con un rilevante flusso di nuovi abitanti dall'estero, che rappresentano ormai il 15% del totale della popolazione, ha avuto un impatto positivo su tutte le tendenze demografiche rilevabili negli ultimi anni: dalla costante anche se lieve crescita della popolazione, al livello relativamente elevato per la nostra città di nuove nascite, determinato principalmente dai nati da coppie di nazionalità straniera e da coppie miste.

L'integrazione delle popolazioni d'origine straniera è una tra le sfide più cogenti sulla quale si misura l'apertura e la tenuta della nostra società. Inoltre, la città di Bologna è pienamente coinvolta

nell'accoglienza dei richiedenti asilo o rifugiati, il 22% di quelli residenti nella nostra regione, garantendo non solo vitto e alloggio a chi fugge da guerre e da persecuzioni, ma lavorando verso un pieno inserimento socio-economico capace di tradurre la protezione internazionale dei diritti umani in un esercizio reale della cittadinanza.

1.1.2 La crescita delle diseguaglianze e delle povertà

Se molti studiosi potrebbero obiettare sull'utilizzo del termine 'polarizzazione' per descrivere le nuove diseguaglianze sociali, facilmente si troverebbero d'accordo nel sostenere che i divari sociali sono in profonda crescita. In primo luogo, anche nella nostra città dopo decenni di compressione nelle diseguaglianze assistiamo ad un aumento delle differenze tra i redditi in concomitanza ad una consistente contrazione della capacità reddituale (il reddito medio ha subito un calo del 3,5% nel decennio 2002-2012). I divari più persistenti si collocano tra uomini e donne, a sfavore delle seconde in tutte le classi d'età, e in particolare tra le ragazze fino a 24 anni, e fra generazioni, per cui i giovani sono sovrarappresentati tra la popolazione con bassi salari. La quota dei redditi dichiarati dai bolognesi sotto i trent'anni è solo il 3,8% del totale, nel 2002 era il doppio (Comune di Bologna, Dipartimento Programmazione, 2014).

Queste **nuove diseguaglianze** sono sicuramente legate alle trasformazioni del mercato del lavoro in corso, e sono state accentuate dalla crisi economica globale iniziata nel 2008. In un territorio da sempre caratterizzato da elevati livelli occupazionali, sia maschili che femminili, si registrano oggi alti livelli di disoccupazione soprattutto tra le classi più giovani (se nel 2006 oltre il 36% dei ragazzi tra i 15 e i 24 anni lavorava, nel 2013 questa quota è scesa sotto il 15%).

La difficoltà di inserirsi nel mercato del lavoro è segnalata non solo dalla disoccupazione, ma dall'aumento nell'ultimo anno della popolazione inattiva, soprattutto tra i giovani e tra le giovani donne (Comune di Bologna, La partecipazione delle donne e degli uomini al mercato del lavoro a Bologna, 2015). Recentemente classificato con l'acronimo inglese NEET (*Not engaged in education, employment or training*), il fenomeno che fa riferimento proprio a quella fascia d'età dai 15 ai 29 anni di giovani non studiano e non hanno un lavoro, a Bologna si ferma all'11% dei giovani, di cui la

maggior parte è in cerca di un'occupazione («Le giovani generazioni e il lavoro a Bologna: realtà e aspettative» ricerca realizzata da Matilde Callari Galli e dalla Fondazione Gramsci Emilia-Romagna, Bologna, 2015).

In secondo luogo, sulla divaricazione del reddito tra le famiglie di lavoratori possono incidere le trasformazioni demografiche, quali l'aumento dell'instabilità dei matrimoni che produce nuclei familiari più vulnerabili, soprattutto i genitori soli. A Bologna l'aumento di tali nuclei è segnato da ulteriori divari di genere, secondo i quali le madri sole hanno un reddito dichiarato molto inferiore a quello dei padri. La posizione sempre più difficile dei giovani lavoratori, la crescita delle famiglie mono-genitoriali hanno come conseguenza la crescita della povertà minorile e la difficoltà delle famiglie di investire sull'istruzione e sul futuro dei figli.

L'aumento della vulnerabilità sociale delle famiglie di lavoratori appare in tutta la sua drammaticità con l'aumento dei provvedimenti di **sfratto per morosità incolpevole** emessi nel nostro comune in questo ultimo decennio (il 96% dei provvedimenti). Un fenomeno che riguarda una sempre più ampia 'zona grigia' del ceto medio che non riesce più a sostenere un affitto sul libero mercato, ma non ha i requisiti per accedere all'edilizia residenziale pubblica. Ad esso si affianca il ceto già povero sostenuto dall'edilizia pubblica che non riesce più a fare fronte neanche i costi dell'affitto pubblico e delle utenze correlate.

Questi sono solo alcune tra le dinamiche sociali più rilevanti che impongono al sistema dei servizi sociali nuovi adattamenti e nuovi interrogativi sulle priorità di azione, sull'appropriatezza ed efficienza degli interventi e sulla loro sostenibilità.

Gli ostacoli all'implementazione della mission dei servizi sociali è da imputare in primo luogo alla contrazione delle risorse a disposizione dei Comuni, causata dai vincoli previsti dal Patto di stabilità interno, dalla crisi economica e dalla riduzione dei trasferimenti statali (BES, 2015). La qualità dei servizi sociali ha dunque estremo bisogno di un'energica innovazione, prima di tutto relativa alle decisioni politiche a favore del welfare.

La Legge di Stabilità 2015 (Legge 190/2014) ha confermato alcune scelte che si attendevano da tempo relativamente agli stanziamenti dei Fondi per le politiche sociali e ha introdotto una novità

importante, cioè la garanzia della pluriannualità delle risorse, un principio da sempre richiesto dagli Enti locali in quanto consente di effettuare un'adeguata programmazione economico - finanziaria.

Con 1 miliardo e 200 milioni complessivi previsti per il 2015 (e con le risorse assegnate nei bienni successivi, 975 milioni per il 2016 e 983 milioni per il 2017) sono state reintrodotte le previsioni per il Fondo Nazionale per le Politiche Sociali (FNPS) - 300 milioni di Euro a decorrere dal 2015 (a fronte di una richiesta delle Regioni di 400 milioni di euro) - e per il Fondo Nazionale per le non autosufficienze (FNA) - 400 milioni di euro per il 2015 e 250 milioni di Euro a decorrere dall'anno 2016 (Legge 190/2014, art. 1 commi 158 e 159).

Per il Fondo Nazionale delle politiche ed i servizi dell'asilo (SPRAR) il rifinanziamento prevede 187,5 milioni di Euro a decorrere dall'anno 2015 fino al 2020 e 12,5 milioni di Euro nel 2015 (che aggiungendosi ai 20 milioni stanziati con la Legge di Stabilità del 2014 crescono a 32,5 milioni di Euro per il 2015 e il 2016) per il Fondo Nazionale per l'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati.

Al Fondo per le politiche giovanili sono stati stanziati solo 5, 8 milioni di Euro a decorrere dal 2015, ma è aumentato di 50 milioni di Euro il Fondo Nazionale per il Servizio Civile.

Dalla Regione Emilia-Romagna ci sono due importanti novità per il welfare e per il contrasto della povertà e dell'esclusione sociale. La prima riguarda l'introduzione nel bilancio di previsione 2016 del **Reddito di Solidarietà** che sarà sostenuto da un fondo regionale di 35 milioni all'anno, che andrà ad aggiungersi alla quota stanziata dal governo nazionale per un totale complessivo di circa 70 milioni di euro per finanziare. La seconda riguarda l'**azzeramento dell'Irap per Asp** e per i privati che gestiscono, per il pubblico, servizi alla persona.

1.2 LE MODIFICAZIONI DEL QUADRO ISTITUZIONALE

L'anno che si sta concludendo è stato particolarmente significativo per la composizione di un nuovo quadro istituzionale. Il 1 gennaio 2015 è stata istituita la Città Metropolitana di Bologna che è subentrata alla Provincia di Bologna succedendo ad essa in tutti i rapporti attivi e passivi ed

esercitandone le attuali funzioni fino al completamento del processo di riordino degli enti di area vasta.

Nella stessa data, a conclusione di un lungo processo di unificazione delle ASP cittadine, viene istituita ASP Città di Bologna. L'azienda pubblica di Servizi alla Persona si configura come l'unico soggetto pubblico di gestione dei servizi sociali e socio-sanitari per l'ambito territoriale del Comune di Bologna, come previsto dalla Legge regionale n. 12/2013 e dalle linee guida per il riordino del servizio sociale territoriale (DGR 1012/2014).

Il 2017 sarà l'anno cruciale per terminare la ricomposizione nell'ambito dell'ASP Città di Bologna come unico soggetto istituzionale, di tutte le attività di Servizio Sociale Territoriale, rivolte a qualunque target di utenza, dislocate territorialmente e gestite a tutt'oggi dai Quartieri cittadini.

Nel 2017 il nuovo assetto del SST dovrà prevedere¹:

1. un unico SST unitario che serve tutte le popolazioni-target, organizzato territorialmente in almeno sei sedi corrispondenti ai territori/quartieri di riferimento attuali per svolgere l'insieme delle funzioni - dall'accesso alla produzione dei servizi - sia in ambito sociale che sociosanitario;
2. la ricomposizione di tutta la produzione diretta e indiretta e dei relativi processi assistenziali tramite la produzione specialistica direttamente da parte dell'ASP o tramite l'affidamento a soggetti terzi (sub-committenza);
3. la direzione unitaria dei servizi alla persona che realizzi la ricomposizione della struttura di comando e di integrazione dei processi assistenziali e organizzativi fra tutti i professionisti del SST e per tutte le popolazioni-target, nonché per i processi trasversali più complessi e critici che richiedono alta integrazione funzionale tra le varie unità organizzative interne ed esterne;
4. la riunificazione della famiglia professionale degli operatori sociali all'interno di un'unica realtà istituzionale e organizzativa.

¹ Comune di Bologna, Documento Unico di Programmazione strategica 2016-2018, Gli obiettivi strategici per triennio, Vol. 2.

Il SST ricomprenderà in un assetto unitario:

1. **gli Sportelli sociali**, dislocati territorialmente al fine di garantire un'adeguata prossimità ai servizi e di consentire agli operatori la possibilità di operare in stretto contatto con il microcontesto di riferimento creando uno spazio di ascolto, orientamento e accompagnamento per tutti i cittadini che vi accedono e dedicarsi all'analisi del contesto locale per garantire il supporto necessario ai processi di programmazione, oltre alla possibilità di attivare servizi a bassa complessità e di promuovere le reti sociali comunitarie;

2. **il Servizio Sociale Professionale**, strettamente connesso ai primi, articolato in funzione delle esigenze e delle risorse del territorio, in grado di garantire lo svolgimento delle funzioni previste per il SST attraverso l'attivazione delle competenze professionali per lo svolgimento dei processi valutativi mono e pluri-professionali (ETI, UVM), la progettazione, la verifica delle diverse situazioni per singoli target omogenei di popolazione, l'integrazione con gli altri attori pubblici e privati del territorio.

Gli obiettivi a cui risponde il modello comprensivo dei SST in ASP saranno i seguenti:

- garantire un accesso universale attraverso un unico punto di accesso e opportunità di rendere coerenti e non ridondanti gli altri punti di accesso specialistici rivolti a popolazioni specifiche (una sola "porta d'accesso" al sistema dei servizi in funzione di una risposta unitaria);
- garantire equità di valutazione fra i diversi ambiti di popolazione in quanto inseriti in un unico sistema integrato di servizi sociali e socio-sanitari;
- assicurare flessibilità e continuità nella risposta a nuovi bisogni e maggiore affidabilità e riconoscibilità della responsabilità della presa in carico continuativa e unitaria in tutto il ciclo di sostegno, accompagnamento, cura e assistenza per effetto dell'accorciamento della "filiera assistenziale";
- assicurare la possibilità di fruire di innovazioni organizzative che valorizzano i processi assistenziali trasversali (pronto intervento sociale, processi di assistenza al domicilio e in residenze protette) comuni a tutte le popolazioni;

- promuovere l'evoluzione culturale del sistema dei servizi verso un modello di presa in carico fortemente integrato (rete formale dei servizi pubblici e privati) e un modello di accesso alle prestazioni comune, regolamentato e gestito in maniera unitaria;
- promuovere la crescita professionale degli operatori e la qualità del lavoro sociale attraverso trasformazioni organizzative che facilitino il lavoro di équipe, lo scambio e la condivisione delle esperienze acquisite, la specializzazione su determinati ambiti di intervento, una maggiore flessibilità e mobilità tra i territori, la gestione delle emergenze.

La *mission* dell'ASP Città di Bologna, anche con i SST al proprio interno, sarà quindi quella di garantire forme di gestione coerenti, mantenendo una visione unitaria dei servizi in termini di equità di accesso e di fruizione da parte della popolazione; di integrazione con i soggetti delle reti formali e informali produttori di benessere sociale; di sviluppo e innovazione negli ambiti più critici e/o strategici.

Nel contesto attuale caratterizzato dalla scarsità delle risorse pubbliche e private disponibili, ASP è chiamata ad un cambiamento paradigmatico nel modo di pensare i servizi, che applichi una gestione virtuosa basata tanto sull'innovazione e qualità nell'erogazione, quanto sull'efficienza e sostenibilità economica.

Il triennio si apre nel segno di un nuovo equilibrio complessivo del bilancio di ASP e di un graduale superamento delle dinamiche innestate nel 2015 dalla piena attuazione della normativa sull'accreditamento dei servizi per anziani non autosufficienti, che ha ridotto le entrate senza ridurre in modo proporzionale la spesa².

Il processo di accreditamento ha avuto ulteriori conseguenze sull'assetto del mercato dei servizi sociali mettendo in campo i soggetti del Terzo Settore con un nuovo ruolo e nuove responsabilità. In questa attuale cornice competitiva, le aziende pubbliche che, come ASP, hanno perso terreno in termini di quantità di servizi gestiti (le cooperative sociali che offrivano la fornitura del servizio per l'azienda pubblica, oggi diventano enti gestori a tutti gli effetti) devono puntare sull'innovazione sociale: dalla

²Fonte: COBO, Documento Unico di Programmazione 2016-2018 Vol. 3

qualità degli interventi e alla specializzazione delle prestazioni e dei servizi. In tal senso, l'Azienda insieme al Distretto e al Comune, intende promuovere in questo periodo programmatico un'analisi di riposizionamento finalizzata a ridefinire il proprio ruolo come ente gestore, i nuovi standard di servizio e la loro coerente remunerazione.

2. IL WELFARE A BOLOGNA: INNOVAZIONE E SVILUPPO DEI SERVIZI SOCIALI E SOCIO-SANITARI

2.1 *LONG TERM CARE*: I SERVIZI SOCIALI PER LE PERSONE ANZIANE

L'ASP gestisce una gamma molto ampia di servizi per la popolazione anziana, che si differenziano per una più o meno accentuata componente sanitaria, sociale o socio-assistenziale. Considerati nel loro insieme, possiamo immaginare una graduazione degli interventi rispetto all'intensità di *care* necessaria all'utente e al suo contesto familiare. Le diverse forme di erogazione del servizio si collocano lungo il continuum che va dall'autosufficienza della persona anziana alla condizione lieve, moderata o di grave non autosufficienza e, parallelamente, su quello che descrive la situazione sociale dell'anziano, cioè l'ampiezza o la ristrettezza della rete informale di supporto, familiare, amicale e di vicinato.

Relativamente agli spazi in cui si organizzano un'ampia e differenziata gamma di attività di cura della persona anziana e si realizzano gli interventi, modulati sui bisogni e sulle risorse formali e informali disponibili, possono essere distinte tre macrocategorie: i servizi territoriali, semiresidenziali, residenziali. Si varia, quindi, dai servizi erogati al domicilio privato dell'utente o fuori dal domicilio, soprattutto nel caso di problematiche commesse alla demenza (Caffè Alzheimer), ai Centri Diurni (CD), fino alle diverse tipologie di strutture residenziali (Case di Riposo e Case Residenza Anziani).

Gli interventi tesi a migliorare le capacità della rete di sostegno alla persona anziana e all'integrazione tra le risorse formali e quelle informali disponibili comprendono azioni di trasferimento del *know-how* sviluppato dall'ASP rivolte a differenti destinatari: dai familiari con il maggiore carico di cura e di assistenza (gruppi di auto-mutuo-aiuto e corsi di formazione "assistere un anziano in famiglia") alle assistenti familiari straniere, fino ai volontari (ad es. collaborazione con Arad).

I servizi descritti di seguito evidenziano l'applicazione concreta e la necessaria integrazione degli orientamenti programmatici in questo ambito di intervento, tra i quali evidenziamo le seguenti priorità anche per il triennio 2016-2018:

Domiciliarità, intesa come sviluppo tendenziale di un sistema di servizi e di interventi che consenta di diminuire l'istituzionalizzazione della persona anziana, di mantenere l'abitare nella propria casa e le relazioni con la comunità allargata, nonostante l'avanzare degli anni o l'apparire di condizioni di non autosufficienza;

Empowerment delle famiglie e del territorio, intesa sia come sviluppo delle condizioni materiali e relazionali grazie alle quali le attività di cura erogate da componenti della famiglia, o da amici o da vicini di casa, rimangano sostenibili nel tempo e siano correttamente finalizzate a mantenere le capacità e l'autonomia residue della persona anziana; sia come attivazione delle diverse realtà di volontariato e di cittadinanza attiva presenti sul territorio per avviare nuove forme di sussidiarietà nel sistema dei servizi sociali e garantire maggiore benessere sociale;

Innovazione sociale e progressiva qualificazione, personalizzazione e prossimità dei servizi. Ci attende una profonda rivisitazione dei servizi sociali che privilegi la flessibilità, la territorialità e la prossimità ai bisogni per realizzare soluzioni di qualità, più soddisfacenti i bisogni della cittadinanza.

2.1.1 Servizi per la domiciliarità: verso nuove configurazioni del sistema assistenziale

Nel corso del 2016 il modello cittadino di sostegno domiciliare vedrà il pieno completamento del processo iniziato nel 2014, ridisegnando i ruoli di tutti gli attori istituzionali coinvolti: Comune, AUSL Distretto di Bologna e ASP. Probabile, perché in corso una riflessione in questo senso, la definizione di un nuovo assetto delle relazioni tra ASP e Quartieri, per prese in carico più flessibili e con la riduzione dei tempi di accesso.

I principi alla base del modello: la razionalizzazione della fase di accesso con la valutazione multi-dimensionale semplificata, la formazione dei Nuclei per la domiciliarità in ognuno dei 6 nuovi Quartieri cittadini, la presa in carico e il piano di intervento personalizzato attraverso un pacchetto di servizi, l'integrazione delle assistenti familiari nel sistema, l'integrazione tra ospedale e territorio attraverso percorsi di dimissioni ospedaliere protette.

L'accesso al Sistema di Servizi a sostegno della Domiciliarità avviene attraverso un Punto Unico di Accesso presso l'ASP contestualmente alla valutazione da parte dell'UVM (Unità di Valutazione Multidimensionale) e all'assegnazione agli utenti di un profilo assistenziale. La valutazione viene poi inoltrata al Nucleo per la Domiciliarità dell'ASP. Composto da due Assistenti Sociali e una Responsabile delle Attività Assistenziali, il Nucleo ha la responsabilità della presa in carico dell'utente e del piano d'intervento con cui si procede all'erogazione di uno o più servizi contenuti nel pacchetto (assistenza domiciliare, centro diurno, ricovero di sollievo e telesoccorso).

Nell'ambito dei percorsi di dimissioni ospedaliere protette, il Nucleo per la Domiciliarità attiva le valutazioni dei profili dei pazienti che necessitano di assistenza a domicilio, provenienti dai Servizi Sociali Ospedalieri dell'AUSL. In questo caso il nucleo ha la responsabilità della definizione del Piano d'intervento (prestazioni temporanee gratuite di assistenza domiciliare) e dei rapporti con il Servizio Sociale Territoriale qualora l'utente necessiti di continuità assistenziale a domicilio dopo l'intervento temporaneo. Nel corso del 2015 sono stati attivati, attraverso l'utilizzo di agenzie di somministrazione, interventi che hanno coinvolto prestazioni da parte di assistenti familiari per offrire una gamma più completa di servizi alla cittadinanza.

Il Nucleo per la Domiciliarità diventa il principale riferimento per l'utente e si rapporta costantemente con i soggetti gestori accreditati e con il Servizio Sociale Territoriale. Altre attività del Nucleo riguardano l'ambito delle **Assistenti Familiari**, in particolare quelle relative all'orientamento, alla formazione, all'assunzione e all'erogazione di contributi.

La definizione presso ASP del Punto Unico di Accesso, al cui sviluppo e buon funzionamento hanno contribuito in questi anni i progetti finanziati da INPS Gestione Dipendenti Pubblici (Home Care Premium) e dalle Fondazioni bancarie, contribuisce a costruire l'Azienda come riferimento per la cittadinanza per tutti i servizi e gli interventi sociali.

Per consentire un significativo aumento delle persone fragili in carico ai servizi sociali (attualmente il 25-30% del totale della popolazione con problemi di non autosufficienza), parallelamente alla riduzione o al contenimento della spesa pubblica, occorre dare un significativo impulso ad azioni di Sistema che rendano possibile la crescita della domiciliarità attraverso l'integrazione con le forme di

assistenza formale più tradizionali e il mercato privato, in particolare attraverso la creazione di un vero e proprio sistema professionale delle assistenti familiari.

ASP intende garantire la regia di una nuova configurazione del sistema di domiciliarità attraverso le seguenti azioni:

Il consolidamento degli interventi di formazione delle assistenti familiari, in collaborazione con l'AUSL e con gli enti di formazione, attraverso l'organizzazione, il monitoraggio e la valutazione del processo di apprendimento e di professionalizzazione delle assistenti familiari (almeno due corsi di formazione l'anno; docenze da parte del personale AUSL, dei SST, di ASP; periodici ritorni in aula);

la creazione e la gestione di un efficace sistema per l'incontro tra la domanda delle famiglie e l'offerta di assistenti familiari qualificate, in collaborazione con i soggetti istituzionali competenti;

il costante monitoraggio dell'offerta del servizio da parte di personale qualificato (ad esempio da parte della cooperazione);

l'individuazione di un'offerta diversificata di "pacchetti di intervento", messi a disposizione da agenzie interinali per favorire una risposta più possibile personalizzata ai bisogni individuali;

lo svolgimento di funzioni di supporto e orientamento alle famiglie, sia di tipo economico (contributi da erogare, secondo soglie di ISEE predeterminate, per l'acquisto di pacchetti personalizzati e/o per il sostegno alla regolarizzazione), sia di tipo organizzativo (facilitare il raccordo tra le famiglie e le agenzie in grado di gestire il processo di regolarizzazione dell'assistente familiare);

l'aggiornamento del personale che effettua la presa in carico (Nuclei per la domiciliarità) per garantire che la proposta delle Assistenti familiari diventi un'effettiva opportunità della rete dei servizi rivolti alla popolazione anziana, anche se economicamente (totalmente o parzialmente) a carico delle famiglie.

La gestione diretta di ASP di tutta la filiera assistenziale permette di avviare l'utilizzo di veri e propri "pacchetti integrati di intervento" finanziati in parte dal Sistema pubblico e in parte dai finanziamenti INPS erogati direttamente alle famiglie (assegni di accompagnamento), al fine di aumentare la spesa per questi servizi, ma nel contempo diminuire il finanziamento pubblico.

L'effetto auspicato potrebbe essere quello di uno spostamento graduale delle domande verso questo tipo di interventi, maggiormente personalizzati rispetto al più tradizionale servizio di assistenza domiciliare, con una conseguente riduzione delle ore più tradizionalmente erogate dagli operatori pubblici o equivalenti. L'avvio del progetto, concordato con AUSL e Ufficio di Piano, potrebbe essere supportato dal Fondo Regionale della Non Autosufficienza.

2.1.2 Nuovi servizi territoriali: tra prevenzione e presa in carico

All'interno dell'offerta territoriale che comprende una vasta ed eterogenea gamma di servizi, variamente distribuiti nello spazio urbano, organizzati al fine di permettere alla persona anziana di mantenere i legami con il suo ambiente di vita e la sua comunità di riferimento per il maggior tempo possibile, si situano i più recenti servizi di ASP.

Per intervenire efficacemente su quella *zona grigia* (tra gli interventi di promozione della salute e la presa in carico assistenziale) in cui si collocano molti bisogni sociali degli anziani e implementare nuove forme di cura e di assistenza ASP, dopo due anni di sperimentazione con tre **Memory Cafè** (Cafè Alzheimer) in diversi quartieri cittadini, ha appena inaugurato il **Centro d'incontro Margherita** (Meeting Center).

Con il modello del **Centro d'Incontro Margherita ASP** intende rendere disponibili sul territorio **servizi** specializzati sul deterioramento cognitivo, la demenza senile, l'Alzheimer, garantendo al contempo un accesso facile e aperto (bassa soglia) che assicuri la partecipazione di un'utenza ampia con la quale creare forme di partecipazione sociale, contrastare l'isolamento e prevenire una malattia, tra le prevalenti nella popolazione over85, principalmente tra le donne e tra le più difficili da gestire per i familiari e le caregiver.

Si tratta di spazi di incontro informali, ma strutturati, rivolti a coloro che soffrono di disturbi cognitivi e a coloro che se ne occupano, siano essi parenti o assistenti familiari. La proposta che ASP Città di Bologna e un'ampia rete di soggetti istituzionali e del terzo settore hanno attivato, si configura come

un'attività innovativa per limitare l'impatto sociale della demenza e per offrire un'assistenza "leggera" destinata al sostegno delle persone malate e delle loro famiglie.

Nella logica di ampliamento dei servizi offerti a sostegno delle famiglie e degli anziani nel 2015 è stata avviata una sperimentazione che coinvolge i servizi consolidati, come i Centri Diurni. Il CD l'Aquilone apre dal 20 dicembre anche la domenica (in via sperimentale, per 6 mesi circa, 1 sola volta al mese) per circa 20 ospiti ai quali si potranno aggiungere anche gli anziani inseriti nella lista d'attesa. Il servizio territoriale, che già assicura una presa in carico 'forte' dei suoi utenti, assistiti in ogni aspetto (dall'assistenziale al sanitario) per tutto l'orario di permanenza, amplia il significato di servizio di prossimità sotto due profili: sostenendo le famiglie non solo nel tempo di lavoro, ma anche in quello di riposo e anticipando l'inserimento di chi è in attesa di entrare a pieno titolo tra gli utenti del servizio.

2.1.3 Servizi residenziali tra consolidamento e innovazione: verso i Centri Servizi

A fronte di uno scenario decisamente critico sul fronte della grave non autosufficienza, l'ASP Città di Bologna ha importanti margini di sviluppo ed investimento sui servizi a più bassa intensità assistenziale, tra cui quelli residenziali. La domanda che orienta il design dei nuovi servizi residenziali di ASP è incentrata sul bisogno di sicurezza, molto rilevante tra gli anziani ancora autosufficienti e crescente con l'avanzare dell'età.

Dagli appartamenti protetti alle comunità alloggio per anziani/e. Gli alloggi protetti sono appartamenti in cui la persona anziana con buone capacità di vita quotidiana autonoma può abitare in un contesto sicuro, socievole e abilitante. ASP gestisce 141 posti in appartamenti protetti a fronte di una crescente domanda, proveniente sia dai privati che dai SST, destinata a rimanere insoddisfatta anche a causa di un basso turn-over degli ospiti che vi abitano.

Appartamenti Protetti	POSTI		Totale	LISTA D'ATTESA		Totale
	Singoli	Doppi		Singoli	Doppi	
Giovanni XXIII	13	12	25	120	19	139

Lercaro	20	32	52	109	0	109
Madre Teresa	5	24	29	85	7	92
San Nicolò	25	10	35	39	1	40
Totale	64	76	141	353	27	380

Per questo motivo ASP intende realizzare una **Comunità Alloggio (CA)** con 18 posti dedicati ad anziani autosufficienti o lievemente non-autosufficienti, cioè alla medesima tipologia di utente degli alloggi protetti. La Comunità alloggio fornirà risposta ai bisogni relativi alla sicurezza, al senso di appartenenza sociale e alle necessità di supporto per alcune attività della vita quotidiana, in una dimensione di vita comunitaria monitorata e parzialmente assistita. Alla Comunità Alloggio sarà destinato il piano terra del blocco C del Centro Servizi (CS) Giovanni XXIII al termine dei lavori di ampliamento ed efficientamento energetico dell'intero edificio previsti nel periodo 2016-2017.

La realizzazione di servizi residenziali leggeri e flessibili (cioè con un'intensità assistenziale graduabile a seconda dei mutevoli bisogni della persona nel tempo) necessita che il domicilio dell'anziano sia spostato dove è possibile realizzare un servizio assistenziale personalizzabile ed economicamente sostenibile. Portare il domicilio all'interno dei servizi presuppone una logica complementare a quella della domiciliarità ed esige che questi spazi siano resi sempre più credibili sostituti della casa.

Tale prospettiva prefigura l'impegno di ASP verso la creazione di Centri Servizi ampliabili, rimodulabili e dinamici nelle dimensioni e nelle tipologie di servizi offerti. Tali realtà multifunzionali sono conformate per proporre una pluralità di risposte sia ad anziani autosufficienti (alloggi protetti; comunità alloggio), sia ad anziani parzialmente autosufficienti o lievemente non autosufficienti (case di riposo), sia ad anziani non più autosufficienti (centro diurni, case residenza anziani; GDA). In tal senso, i centri multi servizi sono in grado di mantenere l'utente anziano nello stesso contesto di vita anche in caso di aggravamento delle condizioni di salute.

I CS si configurano come luoghi aperti e partecipi alla vita delle comunità in cui sono insediati e si propongono come una rilevante risorsa per il territorio circostante. La distanza che separa i CS dalle istituzioni chiuse è costantemente monitorata da figure professionali focalizzate su attività di progettazione e animazione per creare, mantenere e alimentare una diffusa e capillare rete di rapporti con le associazioni di volontariato, le scuole, le parrocchie, i centri culturali, le categorie professionali

-commercianti, artigiani, imprenditori - i centri sportivi, ecc. , perché tali realtà possano usufruire degli spazi del centro ed organizzare in esso iniziative per pubblici differenziati. Lo scambio e l'osmosi tra il dentro e il fuori dei CS è l'orizzonte generale entro il quale ogni CS opera sulla base delle proprie specificità iscritte nella tipologia dell'utenza e nella propria conformazione spaziale.

Nel corso di questo triennio di programmazione 2016-2018 ASP intende proseguire nella definizione, ampliamento e gestione unitaria dei suoi Centri Servizi grazie ai quali migliorare la propria capacità di offerta e trarre vantaggio dalle economie di scala; percorso da seguire passo passo con il Comune di Bologna.

Organizzazione e sviluppo dei Centri Servizi

CENTRI SERVIZI (CS)	SITUAZIONE ATTUALE				PROBABILI AMPLIAMENTI FUTURI
Giovanni XXIII	APPARTAMENTI PROTETTI	CENTRO DIURNO	CASA DI RIPOSO	CASA RESIDENZA ANZIANI	COMUNITA' ALLOGGIO
Lercaro	APPARTAMENTI PROTETTI	CENTRO DIURNO		CASA RESIDENZA ANZIANI	CRA PER GRAVI DISABILITA' ACQUISITE
Madre Teresa	APPARTAMENTI PROTETTI	CENTRO DIURNO		CASA RESIDENZA ANZIANI	APPARTAMENTI PROTETTI
San Nicolò	APPARTAMENTI PROTETTI	CENTRO DIURNO			(in corso di valutazione)
Albertoni		CENTRO DIURNO		CASA RESIDENZA ANZIANI	
Saliceto				CASA RESIDENZA ANZIANI	

Tali ipotesi e prefigurazioni verranno esaminate e concordate, prima dell'attuazione, con il Comune di Bologna e con l'AUSL, nell'ambito della programmazione concertata a livello cittadino.

2.2 I SERVIZI SOCIALI PER I MINORI E LE FAMIGLIE

A fronte dei cambiamenti che interessano il tessuto sociale, ASP si interroga sul modo migliore di garantire un sostegno efficace alla genitorialità, alle famiglie e agli individui minorenni, italiani e stranieri, e sulle modalità organizzative più adeguate in vista dell'unificazione dei Servizi Minori e Famiglie che impegnerà il prossimo triennio 2016-2018.

Nel corso del 2015 ASP Città di Bologna ha mosso i primi passi in tale direzione individuando nella scelta di una nuova sede unica - Via del Pratello, 53 - il primo elemento catalizzatore di tale processo, che vedrà un'accelerazione già agli inizi del prossimo anno. Nella primavera del 2016, infatti, ASP intende promuovere, in collaborazione con il Comune di Bologna, una Conferenza programmatica cittadina, aprendosi all'ascolto delle istanze che perverranno dalla città e proponendo le seguenti linee d'azione:

- il sostegno delle capacità genitoriali, aiutare le famiglie nella cura e nell'educazione dei figli anche nell'ottica della prevenzione delle condizioni di disagio e per favorire i processi di inclusione;
- la presa in carico di nuclei familiari multiproblematici;
- l'accoglienza di nuclei mono-genitoriali, in particolare di madri sole con figli;
- la promozione dell'adozione e dell'affido, attraverso iniziative di sensibilizzazione dei cittadini e di collaborazione con il terzo settore;
- l'accoglienza e l'intervento educativo a favore dei minori e dei minori stranieri non accompagnati;
- la promozione del benessere nella crescita dei/lle bambini/e e dei/lle ragazzi/e.

Questi ambiti, intesi come i cardini dello sviluppo delle politiche per le famiglie, rappresentano anche le principali funzioni del Servizio Minori e Famiglie di ASP Città di Bologna il cui operato si uniforma agli orientamenti programmatici per il triennio 2016-2018 delineati nella cornice di un sistema di welfare in profonda evoluzione.

Tali trasformazioni, che non riguardano solo le problematiche che si impongono alla nostra attenzione con sempre maggiore coerenza (aumento delle famiglie d'origine straniera e delle coppie miste, aumento dei minori stranieri non accompagnati; diversificazione delle forme familiari e della

genitorialità, ecc.), ma anche le forme della collaborazione tra pubblico e privato, delineano prospettive di crescita delle risorse per il sistema e quindi di più effettive possibilità di intervento.

2.2.1 Il Centro per le Famiglie: ASP promuove la riflessività della Città

Il Centro per le Famiglie, come illustrato nell'ultima direttiva regionale in materia (Linee guida per i Centri per le famiglie, Giunta della Regione Emilia-Romagna, 2015) persegue le seguenti finalità:

- a) promozione del benessere delle famiglie, prioritariamente con figli di minore età, sia in relazione alle attività della vita quotidiana, sia con riferimento allo sviluppo e al sostegno delle competenze genitoriali; tale promozione si realizza anche attraverso lo sviluppo delle risorse familiari e comunitarie che possono favorire il benessere dei genitori e dei figli piccoli, come degli adolescenti, nonché sostenerli nei momenti di difficoltà;
- b) integrazione e potenziamento dell'attività dei servizi territoriali e specialistici finalizzati a sostenere le famiglie nei momenti critici o nelle fasi di cambiamento della vita familiare, allo scopo di prevenire o ridurre le esperienze di disagio familiare, infantile, adolescenziale;
- c) promozione della cultura della partecipazione, dell'accoglienza, della solidarietà e del mutuo aiuto tra le famiglie, attraverso un'attenzione ravvicinata ai microcontesti della comunità, nei quali mobilitare e valorizzare le risorse presenti, promuovere lo sviluppo di aggregazioni e di reti familiari, sostenere attivamente iniziative e progetti che valorizzino il protagonismo delle famiglie, anche in una logica multiculturale e intergenerazionale. Tali interventi concorrono a riportare "al centro" il valore della famiglia, i diritti di bambini e ragazzi e il loro indispensabile coinvolgimento su temi che afferiscono alla qualità della vita (stili di vita, sviluppo sostenibile, beni comuni, ecc.).

Per promuovere azioni sempre più efficaci e perseguire queste finalità, ASP ritiene che lo spazio della Conferenza programmatica, il confronto con la Città e con le nuove istanze emergenti dalla realtà estremamente differenziata delle famiglie, sia la strada da percorrere non solo per una loro migliore

comprensione, ma per il coinvolgimento degli stessi fruitori degli interventi nella co-creazione dei servizi, del loro design e del loro assetto organizzativo.

2.2.2 Verso l'assetto unitario dei Servizi Sociali Territoriali

Le difficoltà che vivono oggi i servizi sociali territoriali nella funzione di presa in carico dei nuclei familiari attengono principalmente alla multidimensionalità delle problematiche, all'aumento dei casi di disagio sociale, che spesso si traducono in comportamenti violenti, anche nei confronti degli operatori. ASP Città di Bologna intende promuovere azioni finalizzate a diminuire queste difficoltà sulla base dell'allargamento delle proprie competenze derivato dalla unificazione dei servizi rivolti ai minori e alle famiglie. ASP intende assolvere sempre più al ruolo di consulenza sui casi, rispetto ai quali viene delineato un progetto di accoglienza, in struttura o presso altre opportunità, per incentivare nuovi progetti di affidamento e accoglienza.

2.2.3 Verso le politiche di affidamento e accoglienza

A partire dalla campagna sull'affidamento e sull'accoglienza, lanciata dalla Regione Emilia-Romagna in occasione della Giornata mondiale dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza (20 novembre), ASP Città di Bologna intende sviluppare questo ambito di intervento in stretta collaborazione con i Quartieri cittadini, con il Comune di Bologna, con le altre realtà istituzionali e con il terzo settore, già impegnato in azioni di sensibilizzazione.

Per garantire che sempre più bambini e ragazzi incontrino, tramite i servizi, opportunità stabili di accoglienza presso famiglie o, in alternativa, siano inseriti in progetti di affiancamento familiare per alcuni momenti di vita, ASP intende attivare, tramite la consulenza e l'affiancamento ai SST, la ricerca, il supporto e il sostegno di famiglie disponibili all'accoglienza. La realizzazione di una rete forte di famiglie "accoglienti" permette di ipotizzare l'utilizzo di questo specifico strumento per le situazioni di emergenza (accoglienza in emergenza).

2.2.4 Verso il contenimento della spesa per l'accoglienza

ASP intende raggiungere l'obiettivo della sostenibilità economica del sistema di accoglienza attraverso la collaborazione con le istituzioni e con gli stessi soggetti gestori per individuare possibili nuovi modelli che, nel rispetto delle norme regionali, contribuiscano alla riduzione della spesa per questi interventi. Le ipotesi da valutare dal prossimo anno sono: la definizione di una lista di soggetti accreditati per tipologia di accoglienza, che possano essere attivati sui singoli casi e la elaborazione di nuove tipologie di intervento che prevedano percorsi di accoglienza misti (tra struttura e affiancamento familiare) almeno per chi abbia raggiunto il diciottesimo anno di età.

2.2.5 Nuovi modelli di collaborazione pubblico-privato per gli interventi educativi

In questi anni l'esperienza nell'ambito educativo ha dimostrato l'importanza degli interventi a supporto della genitorialità, ma anche della prevenzione delle condizioni di disagio sociale e delle istituzionalizzazioni. Facendo guadagno da tale proficua esperienza che ha visto il concorso tra interventi educativi e interventi specializzati, ASP intende collaborare con i Quartieri per l'individuazione di modelli di intervento integrati che portino dalla mera gara di appalto basata sul monte ore dell'intervento, ad una dimensione che premi la progettualità, la personalizzazione dell'intervento e che soddisfi anche criteri minimi di standardizzazione al fine di una gestione più efficace ed efficiente del servizio erogato.

Le linee di azione sopra elencate rappresentano quindi le direttrici che ASP intende perseguire nel triennio 2016-2018, nella stretta collaborazione con i Quartieri cittadini, per un più proficuo lavoro di comunità, con le istituzioni della nostra realtà cittadina e con il terzo settore, soprattutto nella direzione dell'individuazione di risposte adeguate ai bisogni in un'ottica di innovazione e di qualità dell'intervento.

2.3 I SERVIZI PER L'*INCLUSIONE SOCIALE*

Nel corso del 2014-2015 è stato avviato un nuovo modello di gestione dei servizi rivolti ad adulti in condizione di disagio e marginalità sociale e dei progetti ed interventi afferenti le nuove povertà, con l'adozione di tre obiettivi strategici: cambiare l' approccio all'inclusione sociale focalizzandosi sui processi di autonomia e di responsabilizzazione della persona; sperimentare nuovi criteri di efficienza ed efficacia dei servizi e delle azioni di sostegno; disegnare un nuovo sistema della sussidiarietà orizzontale.

Nel triennio questo modello si consoliderà e si arricchirà con l'integrazione dei SST in ASP. Inoltre, con la pratica del *Lavoro di Comunità* si intende promuovere una rete di collaborazioni con le associazioni del territorio finalizzata sia all'ascolto delle domande provenienti dai diversi gruppi sociali cittadini, sia al monitoraggio delle criticità di ogni contesto urbano, sia all'individuazione di spazi di azione attraverso i quali le persone temporaneamente ospiti delle strutture di accoglienza possano diventare protagonisti positive, anche al fine di trasformarne la rappresentazione prevalente nella sfera pubblica.

2.3.1 I Servizi Sociali per Adulti

ASP gestisce un' ampia gamma di servizi ed interventi dedicati a persone adulte in condizioni di disagio sociale, che configurano un articolato sistema di accoglienza - dai ripari d'emergenza alla transizione abitativa (settore, questo, avviato/rivisitato profondamente nel 2015) - associato a diverse tipologie di intervento - dagli sportelli sociali agli interventi di *outreaching* -, con differenti finalità di prevenzione - dalla riduzione del danno all'occupabilità - , rivolto ad altrettanti destinatari con disagio sociale legato spesso a multi-problematiche - dai senza fissa dimora, alle persone in esecuzione penale, dalle persone temporaneamente non autosufficienti, a chi presenta problematiche di dipendenza da sostanze, fino ai nuclei familiari e ai singoli nomadi.

I Servizi residenziali si differenziano per l'accessibilità e la durata del progetto individuale. I punti di accesso al sistema sono principalmente due: i Servizi Sociali Territoriali (SST) e i Servizi di Prossimità (o di Bassa Soglia) con i quali la persona (anche se non residente) definisce un progetto individuale variamente articolato. Qualora la persona presenti la necessità di un' accoglienza in una residenza può accedervi tramite Lista Unica gestita da ASP .

L'accoglienza residenziale si divide tradizionalmente in più livelli:

- l'accoglienza di primo livello prevede l'inserimento in una struttura residenziale per una media durata: tre mesi, con possibilità di proroga di altri tre mesi;
- l'accoglienza di secondo livello prevede l'inserimento in una struttura residenziale per una lunga durata. La permanenza prevede sei mesi di accoglienza rinnovabili di altri sei.

Dal 2015 per innovare questa metodologia di lavoro che prevede molteplici transizioni tra contesti di accoglienza sempre diversi, è stata sperimentato la gestione di un ulteriore livello di accoglienza (accoglienza di pre-autonomia) con l'approccio conosciuto come Housing First, nato negli Stati Uniti e sviluppato con successo in oltre 100 città del Nord America e in Europa. Il punto focale di questa tipologia di intervento con le persone a grave rischio di esclusione è la casa. L'intervento sociale, secondo questa prospettiva, parte da due presupposti: la convinzione che l'abitazione sia uno tra i fondamentali diritti umani, inalienabile ed indispensabile per ogni persona e l'idea che sia preferibile, nonché più efficace, un percorso di stabilizzazione dei beneficiari del progetto il più rapido e tempestivo possibile. Il progetto prevede un team multidisciplinare in grado di trattare, ridurre, e curare gradualmente i vari livelli del disagio, da quello sociale a quello psichiatrico-sanitario, secondo l'approccio tipico della riduzione del danno. Oltre all'assistenza sanitaria, i servizi integrati disponibili per la categoria di utenti delle abitazioni sono anche di supporto legale e di inclusione socio-lavorativa. L'adesione al progetto prevede una quota di compartecipazione ai costi.

2.3.2 Emergenze e Pronto Intervento Sociale

I servizi di accoglienza su invio diretto del Pronto Intervento Sociale (PRIS) hanno breve durata: in genere una sola notte o il tempo necessario alla riapertura dei servizi sociali.

Il Piano Freddo. Durante i mesi invernali ASP è partner con il Comune di Bologna, Arpa, l'Agenzia Regionale Protezione Civile per rendere disponibile l'accoglienza notturna in luogo protetto di tutti coloro che sono costretti a dormire in strada nelle notti invernali. È prevista l'accoglienza anche nelle ore diurne all'interno delle strutture notturne, limitatamente ai periodi di neve e freddo intensissimo. Oltre ai posti letto, sono previsti numerosi altri servizi offerti prevalentemente dal volontariato, quali distribuzione di coperte, sacchi a pelo, bevande calde e generi di conforto a cui si aggiunge la somministrazione di pasti presso le strutture del piano freddo.

L'accoglienza di persone in dimissione protetta dagli ospedali cittadini. ASP gestisce un progetto d'accoglienza per persone adulte o anziane in dimissione dall'ospedale, non residenti o residenti, ma prive di abitazione o per persone temporaneamente non autosufficienti che presentano un disagio sociale grave e che necessitano di un periodo di convalescenza e somministrazione di terapie. Il progetto è inoltre rivolto a persone ospite presso strutture del Comune di Bologna prive di assistenza socio sanitaria.

Nel 2015 è stata introdotta la compartecipazione degli utenti ai costi delle strutture di accoglienza notturna. Si tratta della cifra simbolica di un euro al giorno, nell'ottica della responsabilizzazione: chi ha una forma di entrata paga in denaro, chi non ne dispone restituisce lo stesso importo in ore di volontariato, che saranno a disposizione della struttura stessa, oppure da svolgere in laboratori presso centri diurni, o ancora da svolgersi presso associazioni del territorio. La logica è quella di responsabilizzare le persone nella cura dei propri luoghi di vita, affinché le strutture di accoglienza diventino sempre più delle dimore e vengano vissute come tali anche dalle persone che le abitano solo temporaneamente.

2.3.3 Servizio Sociale a Bassa Soglia

Al centro dell'attività sociale che tenta di contrastare le condizioni di esclusione e marginalità sociale si collocano tutti i servizi a bassa soglia, la cui metodologia di lavoro non richiede che gli utenti soddisfino requisiti specifici prima di poter accedere al servizio o essere inseriti all'interno di un progetto d'intervento.

I servizi di prossimità di ASP hanno la finalità di intercettare precocemente il disagio e di limitare i danni correlati alla vita di strada, avvicinando i soggetti e i gruppi sociali a rischio direttamente nel luogo dove abitualmente vivono (*outreaching*). Oltre al mandato di fornire servizi alle persone che vivono in strada, decodificarne il bisogno e costruire una relazione di aiuto, questi servizi svolgono un'altra funzione centrale nelle odierne realtà urbane. Essi fungono da ponte tra i gruppi sociali marginali e la città, prestando ascolto alle segnalazioni e alle preoccupazioni delle comunità dei residenti nel tentativo di costruire nuove forme di collaborazione e di solidarietà.

Le *equipe* impegnate in questo ambito si differenziano per gruppi target e problematiche correlate:

- **il servizio mobile di sostegno** è rivolto alle persone senza dimora e perseguono l'obiettivo specifico di costruire una relazione forte con coloro che da anni vivono in strada e che sono più resistenti alle forme di aiuto proposte nel tempo. Dal 2014 il team lavora in forte integrazione con **il servizio città invisibili** dedicato al contatto con uno specifico gruppo sociale: la popolazione rom senza fissa dimora.

- **l'unità di strada** è rivolta alle persone con problemi di dipendenza e abuso di sostanze stupefacenti e svolge funzioni preventive rispetto alla salute degli individui garantendo informazioni, orientamento e accompagnamento ai servizi socio-sanitari della rete territoriale. Svolge inoltre, la funzione di prima antenna sul fenomeno del consumo in area metropolitana, registrandone i cambiamenti e monitorando le zone maggiormente a rischio.

Dal 2015 ASP ha messo a disposizione dei Servizi di prossimità i prefabbricati ubicati in via Lazzaretto 15 che potranno ospitare circa 40 persone. I moduli sono dedicati a vari target e situazioni, durante il piano freddo vengono messe a disposizione anche di emergenze nuclei segnalate dal PRIS. Continuerà anche l'esperienza di integrazione dell'Unità di strada nel progetto/servizio volto alla prevenzione e alla limitazione dei rischi e dai danni derivati dall'uso di sostanze stupefacenti, insieme al nuovo servizio **Area 15** che si svolge presso gli uffici di via Zaccarelli 15 rivolto a persone con problemi legati all'uso di sostanza problematici, ma non ancora in fase di importante dipendenza.

Tra i servizi sociali a bassa soglia si collocano anche i servizi semi-residenziali, come i centri diurni, messi a disposizione dei diversi gruppi di utenza per offrire spazi sociali in cui co-costruire una rete relazionale potenzialmente capace di condurre al superamento della condizione di marginalità e di esclusione sociale.

Il Centro Diurno *Open* (presso il Centro di accoglienza Beltrame) offre accoglienza diurna a 70 persone con accesso libero per servizio doccia e lavanderia. Il servizio di mensa viene garantito ad un numero più limitato di utenti (40 pasti).

Help Center. Avviato in via sperimentale a dicembre 2014 presso il Piazzale Est della Stazione Ferroviaria, il servizio di Help Center è un presidio fisso di prossimità in favore di tutte le persone adulte in condizione di grave emarginazione sociale e senza una dimora stabile, con difficoltà economiche, sanitarie o relazionali. Le persone possono accedervi in maniera diretta e lo Sportello lavora su più livelli fungendo da collegamento tra le realtà sociali territoriali e la rete dei servizi sociali e sanitari. I servizi variano dal colloquio individuale; all'informazione sui servizi e sulle modalità di accesso; all'invio dell'utente presso le strutture di accoglienza a bassa soglia, per un periodo di 15 giorni quale momento di tregua dalla vita di strada.

Nel 2016 al termine di questa fase di sperimentazione ASP intende impegnarsi per rispondere all'esigenza di un ampliamento del servizio. Dalla lettura dei primi dati di attività, infatti, l'utenza e le domande intercettate dall'Help Center risultano essere in costante aumento e molto diversificate.

Associati a tali servizi vengono offerti ad un numero più ristretto di utenti **interventi laboratoriali** costruiti con il fondamentale apporto delle istituzioni, associazioni e gruppi della comunità territoriale di riferimento.

Laboratori E-20. E' un laboratorio di comunità nato da una significativa collaborazione tra ASP e il Quartiere Santo Stefano e con tutte le realtà che operano già attivamente sul territorio. Il progetto prevede svariate attività laboratoriali - dalla ginnastica, ai corsi di italiano e di informatica, al *counselling* ed ha una capienza massima di 10 persone che lavorano contemporaneamente. L'accesso è mediato dal Centro diurno Open o dai servizi territoriali.

Il Laboratorio di via di Vincenzo 26/A per un massimo di 15 persone si è posto l'obiettivo di progettare il tempo libero della persona, con azioni di ascolto, orientamento ai servizi e orientamento sanitario. **Il Laboratorio di sviluppo dell'autonomia lavorativa (Abba)** inizialmente rivolto in particolare modo ai tossicodipendenti o in terapia farmacologica, ha ampliato il bacino di utenza a persone con disagio sociale, immigrati, nuove povertà, ultra sessantenni e donne in difficoltà. L'accesso al servizio avviene esclusivamente su segnalazione da parte dei servizi del pubblico e del privato sociale nonché strutture di accoglienza per adulti.

Nel 2015 il lavoro di ASP è stato focalizzato sul miglioramento della qualità dell'offerta dei **servizi dedicati all'orientamento al lavoro e all'occupabilità**, e sulla sperimentazione di un intervento rivolto specificatamente alle persone che accedono ai servizi di accoglienza e ai centri diurni. Si è inteso realizzare interventi per l'attivazione delle persone e delle loro abilità nell'ambito dell'inserimento lavorativo. Un team multi professionale ha sperimentato azioni di accompagnamento, di supporto sociale ed educativo e la collaborazione con esperti della transizione lavorativa messi a disposizione nell'ambito del progetto. Nel triennio dovrebbe quindi continuare questa esperienza.

L'ambito della formazione e dell'inserimento lavorativo ha caratterizzato anche il lavoro di **ASP nell'area dell'esecuzione penale**. All'attività di sportello di mediazione culturale presso la Casa Circondariale Dozza si sono accompagnate attività di stage formativi/borse lavoro a favore di detenuti.

2.4 LE PROTEZIONI INTERNAZIONALI: ATTUALITÀ E PROSPETTIVE

Negli ultimi quattro anni le emergenze internazionali e i rilevanti flussi migratori verso l'Italia hanno avuto un'importante ricaduta sul territorio bolognese, da sempre fortemente attrattivo per i migranti, e hanno innescato una mutazione dell'U.O. Protezioni Internazionali, ad oggi non ancora terminata. Gli ulteriori cambiamenti che si prospettano all'orizzonte richiedono al nostro servizio processi di innovazione strategica anche molto profondi e radicali.

L'attuale U.O. Protezioni Internazionali, nata come sportello informativo per l'orientamento agli asilanti (richiedenti e beneficiari) e come punto di accesso al progetto SPRAR territoriale, ha visto nel corso del tempo ampliare il proprio mandato arrivando a contemplare nella propria *mission* un numero sempre maggiore di attività eterogenee allocate sotto il grande ombrello "protezioni internazionali".

All'attuale situazione hanno contribuito diversi fattori, tra cui la progressiva scomparsa del Servizio Immigrati, istituito negli anni '90 e poi chiuso in virtù dell'apertura dei servizi cittadini ai migranti, il calo di quelli che chiamavamo migranti economici (possessori di permesso di soggiorno per lavoro, ricongiungimento familiare, ecc.), l'aumento della realtà delle protezioni internazionali e l'adesione di Bologna alla rete SPRAR.

2.4.1 Lo Sportello per le Protezioni Internazionali

L'accesso allo Sportello è aperto a tutti, indipendentemente dallo status e dal titolo di soggiorno posseduto. Viene garantito il colloquio con l'operatore come servizio informativo di base a tutti coloro che vi si rivolgono, mentre i servizi di orientamento o di presa in carico prevedono dei requisiti d'accesso.

**Attività dello Sportello Protezioni Internazionali:
confronto tra il 2014 e il I°-II° e III° trimestre 2015**

	2014	I° e II° trimestre 30/06/2015	I° - II° - III° trimestre 30/09/2015
Accessi	466	255	430
Colloqui	4145	3066	4454

Il confronto tra gli accessi e i colloqui effettuati nell'anno 2014 e quelli relativi ai primi tre trimestri del 2015 evidenziano un'importante crescita dell'attività dello Sportello e una sua trasformazione qualitativa.

L'aumento degli accessi e dei colloqui è legato in primo luogo al potenziamento del Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati come sistema ordinario di accoglienza (passato, a livello nazionale, da 3000 posti nel 2013 a oltre 20.000 nel 2014). Lo Sportello, infatti, svolge un ruolo di regia dello SPRAR a partire dall'accesso dell'utente nelle strutture dedicate, durante la permanenza in esse, fino all'uscita per fine progetto; continuando a rimanere il servizio di riferimento per l'utente nei primi 3 anni dal ricevimento del riconoscimento come rifugiato/a.

Il numero degli utenti è progressivamente aumentato nel corso degli anni, rilevando un ulteriore incremento a partire dalla seconda metà del 2014. Il conflitto russo-ucraino, gli sbarchi avvenuti sulle coste della penisola, l'ampliamento dei sistemi di accoglienza Mare Nostrum e SPRAR hanno condotto un numero sempre maggiore di persone verso il nostro Sportello.

Il numero dei colloqui cresce ancora più velocemente del numero degli accessi. Se nel 2014 venivano svolti in media 8-9 colloqui ad utente, nei primi tre trimestri del 2015 la media è salita a 10-12 colloqui a persona. Un indicatore evidente del lavoro sempre più articolato che gli operatori devono attivare nel tentativo di fornire risposte ad un'utenza sempre più differenziata.

Coloro che si rivolgono allo Sportello costituiscono **un'utenza sempre più diversificata**, per provenienza, condizione e status rispetto alla permanenza nel territorio italiano.

L'utenza che presenta le maggiori problematiche sociali comprende i nuclei familiari con minori, le donne vittime della tratta e le persone provenienti da altri percorsi di accoglienza.

Le famiglie richiedono una risposta complessiva che attiene a molti aspetti della vita. Al 20 ottobre 2015 l'assistente sociale ASP aveva in carico 69 nuclei familiari (per un totale di 230 persone), tra i quali **38 coppie con figli e 31 nuclei monoparentali**. Di questi nuclei solo 18 erano beneficiari di un posto nello SPRAR..

Le tematiche della presa in carico riguardano, oltre all'alloggio e alla regolarizzazione dei documenti per il soggiorno legale sul territorio e di quelli comprovanti il grado di parentela tra i minori e gli adulti, l'inserimento scolastico dei figli, le cure sanitarie soprattutto materne e pediatriche, il coinvolgimento negli spazi di socializzazione comunitaria che possano fungere da supporto ai genitori nei casi di assenza dei servizi di asilo nidi e delle scuole dell'infanzia, i corsi di italiano per gli adulti ed una vasta gamma di attività di segretariato sociale per rispondere ad esigenze che vanno dalla conversione dei titoli di studio per l'iscrizione all'università, ai contatti con le società sportive, al Centro per l'Impiego, ecc.

Per l'anno scolastico 2015/2016 sono stati segnalati 29 bambini per l'inserimento nei servizi scolastici del comune di Bologna. La maggior parte delle attività è stata impiegata per prendere e tenere contatti con i 9 diversi uffici scuola, per l'esenzione dal pagamento della mensa scolastica e dei servizi integrativi. E se questi processi sono poi andati a buon fine nella nostra Città, seppure a seguito di un lavoro impegnativo, si sono verificate vere criticità in occasione delle iscrizioni scolastiche di minori nelle scuole dei comuni dell'area metropolitana, in relazione evidentemente a dimensionamenti delle strutture scolastiche decisamente inferiori e quindi non in grado di assorbire talvolta neanche pochi casi.

Tra le giovani donne che avviano una richiesta di protezione internazionale, alcune sono presumibilmente vittime della tratta a scopo di sfruttamento sessuale, che non trovano altri percorsi di protezione, di uscita dal vincolo e di regolarizzazione e che rimangono nel circuito della prostituzione anche se collocate nel sistema di accoglienza, per mancanza di un supporto adeguato.

Anche coloro che accedono al servizio provenendo da altri circuiti di accoglienza (da cui sono stati dimessi, oppure scappati o hanno ricevuto accoglienza senza che ne sia stata lasciata traccia) costituiscono casi molto difficili perché il servizio deve effettuare complesse e faticose verifiche, spesso inefficaci, a causa della mancanza di banca dati a livello nazionale.

Tutti questi casi necessitano di tempo per una diagnosi completa, risorse e cura particolari per approntare risposte adeguate. Oggi nel tempo/spazio del colloquio vengono svolte attività di tipo amministrativo, di valutazione socio-sanitaria, di orientamento ed informazione, di traduzione (scritte e verbali) e di erogazione di contributi. Purtroppo sia per le limitate disponibilità nel sistema dell'accoglienza bolognese, sia per la scarsa flessibilità della rete dei servizi socio-sanitari le risposte fornite si rivelano insufficienti e talvolta non idonee, producendo una ricaduta negativa sull'attuale organizzazione del servizio.

Il servizio erogato dallo Sportello varia in base allo status dell'utente rispetto al sistema SPRAR e alla fase del suo percorso nella protezione internazionale (vedi prospetto nella pagina seguente):

- se l'utente viene accolto nel progetto locale SPRAR si attiva l'ingresso in una struttura e la definizione del progetto di accoglienza che definisce gli obiettivi da raggiungere, i tempi intermedi per la valutazione ed una eventuale revisione degli stessi (osservazione utente);
- coloro che hanno terminato il periodo di accoglienza e vengono dimessi, anche se privi di autonomia economica, rappresentano un'altra tipologia di target molto problematico. Questa fascia di utenza viene seguita dallo sportello per co-costruire un percorso di reinserimento sociale che deve necessariamente attivare risorse esterne;
- spesso coloro che fanno richiesta di protezione non trovano immediatamente accoglienza all'interno del sistema SPRAR. Con questa fascia di utenza lo sportello lavora maggiormente per sopperire all'assenza di risorse dedicate. Prevalentemente queste persone accedono ai servizi a bassa soglia per l'inclusione sociale (Help center, Piano freddo, Caritas, Antoniano, ecc).

Dall'analisi puntuale dei casi seguiti e dalle attività dello Sportello emergono sia i punti di forza, sia i punti di debolezza che si manifestano soprattutto nei confronti di coloro che non hanno accesso al sistema SPRAR.

Le prassi più consolidate sono quelle relative al bacino di utenza, costituito da tutti coloro che sono in attesa del riconoscimento della protezione internazionale (sia quelli arrivati autonomamente allo sportello, sia quelli segnalati da altre istituzioni). Ne sono esempio le relazioni messe a punto all'interno del Coordinamento Interistituzionale Accoglienza Protezioni Internazionali. Attivato da settembre 2015, il CIAPI è costituito da rappresentanti dell'ASP (Protezioni Internazionali e Minori), del Comune, della Prefettura (è previsto anche il coinvolgimento della Questura).

I lavori di questo organismo prevedono la valutazione dei casi presenti sul territorio (segnalati anche da Help center, dai Servizi di prossimità e dormitori a bassa soglia) che si ritenga possano avere accesso allo SPRAR o ad una collocazione emergenziale presso l'Hub Mattei e l'individuazione delle persone che possono essere segnalate al Servizio Centrale SPRAR per un'accoglienza a livello nazionale.

Questa prassi risponde al principio definito dal decreto legislativo 142 del 18 agosto 2015, che mira ad una maggiore integrazione del sistema SPRAR, Hub e Cas, per garantire massima risposta con le accoglienze. In tale ambito ASP ha definito una procedura per la segnalazione delle persone che accedono allo sportello e fanno richiesta di protezione, prevedendo l'invio giornaliero dei nominativi all'Ufficio Emergenza Sbarchi della Prefettura (Nucleo Sbarchi). L'elenco dei nominativi è redatto in stretta collaborazione con l'Help Center, il servizio a bassa soglia che effettua quotidianamente colloqui anche con questa fascia di utenza.

Prassi necessarie ma ancora poco consolidate sono quelle d' integrazione con i soggetti gestori delle residenze SPRAR (Arca di Noé, Mondo Donna e Lai Momo) soprattutto per la progettazione della fase dell'accoglienza.

Maggiori difficoltà permangono relativamente all'attivazione dei Servizi Sociali Territoriali per la presa in carico di persone (in maggioranza nuclei familiari con minori) che non hanno i requisiti per

l'accesso al Sistema SPRAR (ad esempio, hanno un titolo di soggiorno rilasciato oltre i 3 anni precedenti) ma sono residenti a Bologna.

Le criticità più cogenti sono relative alla costruzione di percorsi di sostegno sociale ad un vario bacino di persone (tra cui, ad esempio, coloro hanno già il riconoscimento dello status di rifugiato o coloro che hanno una procedura aperta in altre regioni) che richiedono una presa in carico diversa ed autonoma dal sistema SPRAR.

2.4.2 Il Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati (SPRAR)

Dal 2004 ad oggi il progetto SPRAR di Bologna ha accolto circa 600 beneficiari, di cui un terzo (197) nel corso del solo 2015. La **nazionalità prevalente** fra i beneficiari risulta essere la Nigeria; mentre sono in aumento i provenienti dal Gambia e dal Senegal, soprattutto in ragione del passaggio allo SPRAR per adulti dei ragazzi accolti in qualità di minori stranieri non accompagnato (MSNA) e diventati maggiorenni. Fra le beneficiarie la Somalia e la Nigeria si confermano negli anni come i principali paesi di provenienza. L'analisi delle **fasce di età** evidenzia una popolazione molto giovane composta per il 56% da giovani fra i 18 e 30 anni e per il 13,5% da minorenni arrivati in Italia al seguito della famiglia o di un solo genitore.

A settembre 2015 i posti finanziati per l'accoglienza nello SPRAR risultano essere 167, distribuiti in strutture collettive o in appartamenti, proprietà pubbliche e private, diffuse sul territorio urbano. Si tratta di un'attività di accoglienza di secondo livello, che ha l'obiettivo di offrire insieme alle misure di assistenza e di protezione, percorsi di integrazione socio-economica.

Come è deducibile dalla tavola che illustra la rete delle strutture SPRAR nel territorio bolognese (allegato F), la diversificazione delle strutture rappresenta sia un valore aggiunto del sistema d'accoglienza, sia una sfida per una sua gestione unitaria e coordinata.

Nell'ambito dell'obiettivo di una sempre maggiore integrazione e sviluppo delle capacità del sistema d'accoglienza, il potenziamento dei posti disponibili SPRAR e CAS (Centri di accoglienza

straordinaria) ha portato all'apertura nel 2015 del CAS di via Milliario, in una sede di ASP di cui nel prossimo futuro andrà valutata la qualità della convivenza con il nuovo Centro per persone disabili adulti che nella palazzina già adibita ad uffici del Servizio Inclusione Sociale.

2.4.3 Lo Sportello per l'Integrazione e l'Autonomia dei Rifugiati e Richiedenti (SIARR)

Nato nel 2010 in forma sperimentale, il SIARR è divenuto parte integrante del progetto SPRAR. Lo Sportello si occupa dell'inserimento lavorativo dei rifugiati e dei richiedenti asilo, attraverso un'ampia gamma di attività che vanno dall'assessment clinico, ai bilanci di competenza, dalla ricerca di un contesto aziendale, all'inserimento guidato, fino al monitoraggio del percorso. Dal 2011 al 2015, l'equipe del SIARR ha prodotto circa 300 prese in carico e 250 attivazioni tra tirocini formativi e impieghi, di cui un quinto (50) si sono conclusi con un regolare contratto di lavoro.

Tuttavia, anche questo pezzo importante del sistema andrà probabilmente rivisto/riorganizzato alla luce delle opportunità regionali recentemente messe in campo, grazie a fondi europei dedicati e alla strutturazione di percorsi integrati tra il pubblico e gli enti di formazione-inserimento lavorativo.

2.4.4. Prospettive: sviluppo organizzativo e lavoro di rete

I processi innescati dal progressivo cambiamento dell'utenza dello Sportello Protezioni Internazionali sull'articolazione del Sistema d'accoglienza, impongono scelte strategiche, relative alla *mission*, ma anche all'organizzazione del personale, alle figure professionali, alle risorse finanziarie e ai rapporti con i soggetti del privato sociale che gestiscono o che collaborano in tanti modi per l'erogazione di servizi ed interventi sulla città.

Nel 2016 l'obiettivo dell'Azienda è l'analisi e il ridisegno del sistema di accoglienza al fine di renderlo più adeguato ai cambiamenti in corso e alle future previsioni. Per pensare concretamente il nuovo sistema dobbiamo tener conto delle esigenze che si profilano in entrambe le dimensioni del servizio, interna ed esterna.

Il **nuovo design del servizio** dovrà, da un lato, supportare le *équipe* e tutti gli operatori garantendo loro gli strumenti di lavoro più adeguati per affrontare una complessità sempre maggiore dei problemi e delle domande sociali e, dall'altro, offrire la giusta risposta ai beneficiari in tutti i diversi ambiti, con particolare attenzione alla formazione, al lavoro e alla salute. In tal senso va certamente ripensata la struttura del SIARR, anche in relazione alle altre opportunità attive a livello regionale e cittadino.

A fronte delle problematiche e delle prospettive indicate serve quasi certamente **un nuovo impianto organizzativo** che meglio supporti la distinzione fra attività di sportello, processi di presa in carico sociale, processi di integrazione alla presa in carico (accompagnamenti, traduzioni, informazioni) e processi amministrativi, al quale corrisponda anche nuovo equilibrio nelle voci di spesa.

Si profila necessariamente l'adozione di un'ottica di **maggiore flessibilità nell'erogazione** dei servizi, intesa sia come capacità di rimodulare i servizi in base ai cambiamenti, sia come capacità di attingere ad esperienze e buone prassi già consolidate in altri ambiti (vedi l'Inclusione sociale), o in altri territori, che potrebbero diventare un punto di partenza e una risorsa per la costruzione di servizi specialistici. Certamente da sviluppare è il tema dei rapporti interorganizzativi con il Servizio Minori e Famiglie, con lo SPRAR minori e la collocazione dell'U.O. all'interno dell'Area Servizi alla Persona.

Lo sviluppo del sistema dell'accoglienza dipende sicuramente anche dalle relazioni con tutti i soggetti coinvolti. Dalla qualità di tali relazioni, degli accordi e delle pratiche concrete dipende in buona parte la qualità del sistema. Nel 2016 ASP intende ricomprendere nell'analisi del servizio Protezioni Internazionali anche la valutazione del funzionamento della rete istituzionale e territoriale, per individuare punti possibili di collaborazioni, necessarie per l'ottimizzazione del sistema.

In primo luogo con i **soggetti gestori dello SPRAR**. Nell'ottica della progettazione di servizi e degli interventi maggiormente confacenti ai bisogni e alle trasformazioni in atto, alla scadenza dell'attuale convenzione, sarà importante valutare la progettazione comune e rinforzare la collaborazione relativamente a due ambiti prioritari: i progetti individuali di accoglienza e il loro monitoraggio; l'attivazione dei servizi sociali e sanitari territoriali e delle associazioni del privato sociale disponibile sul territorio.

In secondo luogo con l'**AUSL** per sviluppare ulteriormente e più efficacemente i **protocolli sanitari** e ricomprendere anche le problematiche di natura psicologica, oltre che psichiatrica.

In terzo luogo con **Questura e Prefettura** per aggiornare il protocollo, ridefinire compiti e responsabilità, alla luce delle ultime normative (D.lgs 142/2015).

3. RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Le risorse economiche necessarie per la realizzazione degli obiettivi triennali hanno determinato la seguente previsione triennale:

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	PREVENTIVO 2016	PREVENTIVO 2017	PREVENTIVO 2018
A) Valore della produzione			
1) Ricavi da attività per servizi alla persona	<i>43.750.617,10</i>	<i>43.750.617,10</i>	<i>43.750.617,10</i>
a) rette	10.141.558,42	10.141.558,42	10.141.558,42
b) oneri a rilievo sanitario	6.696.554,40	6.696.554,40	6.696.554,40
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	26.640.744,28	26.640.744,28	26.640.744,28
d) altri ricavi	271.760,00	271.760,00	271.760,00
2) Costi capitalizzati	<i>4.868.620,90</i>	<i>4.868.620,90</i>	<i>4.868.620,90</i>
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0,00	0,00
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	4.868.620,90	4.868.620,90	4.868.620,90
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
4) Proventi e ricavi diversi	<i>11.121.965,88</i>	<i>11.121.965,88</i>	<i>11.121.965,88</i>
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	9.125.393,62	9.125.393,62	9.125.393,62
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	1.852.162,42	1.852.162,42	1.852.162,42
c) plusvalenze ordinarie	0,00	0,00	0,00
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	0,00	0,00	0,00
e) altri ricavi istituzionali	17.000,00	17.000,00	17.000,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

f) ricavi da attività commerciale	127.409,84	127.409,84	127.409,84
5) Contributi in conto esercizio	<i>35.000,00</i>	<i>35.000,00</i>	<i>35.000,00</i>
a) contributi dalla Regione	0,00	0,00	0,00
b) contributi dalla Provincia	0,00	0,00	0,00
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	0,00	0,00	0,00
d) contributi dall'Azienda Sanitaria	0,00	0,00	0,00
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	53.622,17	53.622,17	53.622,17
f) altri contributi da privati	0,00	0,00	0,00
TOTALE A)	59.794.826,04	59.794.826,04	59.794.826,04
B) Costi della produzione			
6) Acquisti beni:	<i>750.728,56</i>	<i>750.728,56</i>	<i>750.728,56</i>
a) beni socio sanitari	391.824,30	391.824,30	391.824,30
b) beni tecnico-economali	358.904,26	358.904,26	358.904,26
7) Acquisti di servizi	<i>33.988.942,43</i>	<i>33.988.942,43</i>	<i>33.988.942,43</i>
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	7.342.257,15	7.342.257,15	7.342.257,15
b) servizi esternalizzati	14.968.562,97	14.968.562,97	14.968.562,97
c) trasporti	188.730,80	188.730,80	188.730,80
d) consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	1.730.056,03	1.730.056,03	1.730.056,03
e) altre consulenze	326.011,00	326.011,00	326.011,00
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	3.497.928,51	3.497.928,51	3.497.928,51
g) utenze	1.993.962,50	1.993.962,50	1.993.962,50
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	1.733.744,00	1.733.744,00	1.733.744,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

i) costi per organi Istituzionali	64.220,82	64.220,82	64.220,82
j) assicurazioni	417.056,00	417.056,00	417.056,00
k) altri	1.726.412,65	1.726.412,65	1.726.412,65
8) Godimento di beni di terzi	<i>44.509,33</i>	<i>44.509,33</i>	<i>44.509,33</i>
a) affitti	9.320,25	9.320,25	9.320,25
b) canoni di locazione finanziaria	0,00	0,00	0,00
c) service	35.189,08	35.189,08	35.189,08
9) Per il personale	<i>14.324.496,68</i>	<i>14.324.496,68</i>	<i>14.324.496,68</i>
a) salari e stipendi	11.058.589,21	11.058.589,21	11.058.589,21
b) oneri sociali	3.008.262,46	3.008.262,46	3.008.262,46
c) trattamento di fine rapporto	3.600,00	3.600,00	3.600,00
d) altri costi	254.045,01	254.045,01	254.045,01
10) Ammortamenti e svalutazioni	<i>5.821.218,06</i>	<i>5.821.218,06</i>	<i>5.821.218,06</i>
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	180.203,08	180.203,08	180.203,08
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	5.441.014,98	5.441.014,98	5.441.014,98
c) svalutazione delle immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	200.000,00	200.000,00	200.000,00
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari	0,00	0,00	0,00
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico-economici	0,00	0,00	0,00
12) Accantonamenti ai fondi rischi	<i>25.000,00</i>	<i>25.000,00</i>	<i>25.000,00</i>
13) Altri accantonamenti	<i>165.000,00</i>	<i>165.000,00</i>	<i>165.000,00</i>
14) Oneri diversi di gestione	<i>2.581.278,00</i>	<i>2.581.278,00</i>	<i>2.581.278,00</i>

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

a) costi amministrativi	278.770,00	278.770,00	278.770,00
b) imposte non sul reddito	1.896.258,00	1.896.258,00	1.896.258,00
c) tasse	364.250,00	364.250,00	364.250,00
d) altri	42.000,00	42.000,00	42.000,00
e) minusvalenze ordinarie	0,00	0,00	0,00
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	0,00	0,00	0,00
g) contributi erogati ad aziende non-profit	0,00	0,00	0,00
TOTALE B)	57.701.173,05	57.701.173,05	57.701.173,05
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	2.093.652,99	2.093.652,99	2.093.652,99
C) Proventi e oneri finanziari			
15) Proventi da partecipazioni	0,00	0,00	0,00
a) in società partecipate	0,00	0,00	0,00
b) da altri soggetti	0,00	0,00	0,00
16) Altri proventi finanziari	80.000,00	80.000,00	80.000,00
a) interessi attivi su titoli dell'attivo circolante	75.000,00	75.000,00	75.000,00
b) interessi attivi bancari e postali	5.000,00	5.000,00	5.000,00
c) proventi finanziari diversi	0,00	0,00	0,00
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	45.000,00	45.000,00	45.000,00
a) su mutui	43.000,00	43.000,00	43.000,00
b) bancari	0,00	0,00	0,00
c) oneri finanziari diversi	2.000,00	2.000,00	2.000,00
TOTALE C)	35.000,00	35.000,00	35.000,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

D) Rettifiche di valore di attività finanziarie			
18) Rivalutazioni	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
a) di partecipazioni	0,00	0,00	0,00
b) di altri valori mobiliari	0,00	0,00	0,00
19) Svalutazioni	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
a) di partecipazioni	0,00	0,00	0,00
b) di altri valori mobiliari	0,00	0,00	0,00
TOTALE D)	0,00	0,00	0,00
E) Proventi e oneri straordinari			
20) Proventi da:	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	0,00	0,00	0,00
b) plusvalenze straordinarie	0,00	0,00	0,00
c) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo straordinarie	0,00	0,00	0,00
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie	0,00	0,00	0,00
TOTALE E)	0,00	0,00	0,00
Risultato prima delle imposte (A+B+C+D+E)	2.128.652,99	2.128.652,99	2.128.652,99
22) Imposte sul reddito			
a) IRAP	<i>1.138.652,99</i>	<i>1.138.652,99</i>	<i>1.138.652,99</i>
b) IRES	<i>990.000,00</i>	<i>990.000,00</i>	<i>990.000,00</i>
23) Utile o (perdita) di esercizio	0,00	0,00	0,00

I criteri per la formulazione della previsione delle risorse economiche necessarie per la realizzazione degli obiettivi triennali di attività hanno fatto riferimento agli elementi di seguito elencati. Non essendo possibile al momento ipotizzare realisticamente previsioni riferite al 2017-2018, in ragione del fatto che al passaggio degli SST ad ASP potrebbero passare anche le risorse economiche, e che ASP intende attuare ancora ottimizzazioni ulteriori e innovazioni anche remunerative nell'ottica di una stabilità economica che non sia semplicemente un pareggio di bilancio, si è preferito ipotizzare una situazione identica nel triennio, nella consapevolezza che non sarà certamente così.

- Per quanto riguarda **le CRA** sono state applicate, per la determinazione delle rette, le tariffe 2015 con l'abbattimento del 45% (sia sulla retta che sugli oneri a rilievo sanitario) sulle ipotetiche giornate di ricovero avendo a riferimento il dato storico 2015; per quanto riguarda la previsione per rimborso oneri a rilievo sanitario e spese sanitarie alla data di redazione del budget non essendo ancora disponibile il nuovo contratto (con le nuove tariffe riferite alla revisione del case mix effettuato ad ottobre 2015 dal medico incaricato dall'azienda sanitaria) si è proceduto con l'applicazione dell'ultimo contratto di servizio sottoscritto avente decorrenza 1/6/2014; la quota di rimborso oneri a rilievo sanitario è stata adeguata di € 4,00 a seguito di riconoscimento per le gestioni pubbliche per ogni posto definitivo di CRA;
- per la **casa di riposo** il calcolo è stato effettuato sulle tariffe 2015, ma ipotizzando un aumento di 25.000 euro per adeguamento della tariffa;
- i **centri diurni** risentono della riorganizzazione avvenuta nel corso del 2015 e che ha portato da un lato alla chiusura del Centro diurno Margherita e dall'altra alla rimodulazione del servizio offerto in termini di giorni di apertura e di tipologia di posto offerto. Per es. il Centro diurno L'aquilone prevede l'apertura domenicale mentre sono state inseriti a budget 3 posti privati (2 presso il Centro diurno L'aquilone e 1 presso il Centro diurno Lercaro); analogamente a quanto previsto per le CRA le rette e gli oneri a rilievo sanitario dei centri diurni sono stati abbattuti del 45% sulle ipotetiche giornate di ricovero;
- le rette per **appartamenti protetti** sono state quotate in base alla situazione esistente a pre-consuntivo 2015, per tenere conto del mix occupazione posti singoli/doppi e delle relative tariffe applicate;

- mantenimento e rivalutazione delle rendite patrimoniali a seguito delle ristrutturazioni effettuate, al netto delle vendite, dei rilasci già previsti e delle unità immobiliari che si prevede di non riuscire utilmente a locare;
- trasferimenti legati ai servizi conferiti dal Comune di Bologna con contratto di servizio, secondo quanto realizzatosi nel corso del 2015 e tenendo conto di quanto emerso dagli indirizzi e dalla programmazione da parte della Committenza;
- risorse umane destinate all'attività di assistenza previste secondo i parametri regionali;
- tariffe appalti di servizi e forniture costanti, in seguito a indicazione di non prevedere incrementi di costo nel caso di indizione di nuove gare;
- retribuzioni personale dipendente ferme, per effetto del mancato rinnovo contrattuale/vacanza contrattuale data l'incertezza della previsione nell'ambito della Legge di stabilità in esame;
- utilizzo del modello organizzativo e dei rapporti contrattuali attuali per la formulazione della previsione della spesa per il personale, con l'attenzione volta al passaggio di costi da lavoro interinale a lavoro dipendente in seguito all'espletamento di pubblici concorsi che avranno luogo nel corso del 2016;
- previsione del costo totale dell'Irap e contestuale previsione di una quota di ricavo pari al costo dell'imposta, in applicazione a quanto annunciato in sede di presentazione della legge finanziaria 2016 della Regione Emilia Romagna circa la soppressione di detta imposta per le ASP e gli altri soggetti gestori accreditati per i servizi agli anziani.

4. PRIORITÀ D'INTERVENTO

L'Assemblea dei Soci, nella seduta del 29 settembre 2015, laddove ha preso atto dell'andamento del Bilancio di Previsione 2015, ha espresso orientamenti ed indirizzi di carattere generale relativamente alla programmazione aziendale del triennio 2016-2018.

Sono stati confermati sostanzialmente gli indirizzi impartiti nell'ultimo anno, e di seguito elencati, in continuità con le politiche intraprese nell'ambito della programmazione del sistema cittadino integrato di interventi e servizi sociali e socio-sanitari:

➤ 1. SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

✓ 1.1 MASSIMIZZAZIONE DEI RICAVI, TENSIONE NEL RECUPERO DEI CREDITI E RICERCA DI ALTRE E NUOVE FONTI DI FINANZIAMENTO

- Ⓢ Massimizzazione ricavi istituzionali e contestuale rafforzamento delle procedure di recupero del credito;
- Ⓢ Pareggio sul contratto di servizio attraverso l'adeguata remunerazione dei servizi sociali trasferiti;
- Ⓢ Fund raising (progetti europei e altre progettazioni);

✓ 1.2 RAZIONALIZZAZIONE E RIDUZIONE DEI COSTI

- Ⓢ Riduzione della spesa per utenze per tutti gli immobili istituzionali, in applicazione di procedure di riduzione dei consumi e di contratti con le società di fornitura più vantaggiosi ;
- Ⓢ Riduzione delle forniture per acquisto di beni e servizi di almeno il 10% anche attraverso la revisione dei contratti;
- Ⓢ Riduzione incarichi professionali; chiusura dei contratti in essere che possono essere svolti da personale interno (da non sostituire);
- Ⓢ Riduzione almeno del 10% del costo del lavoro somministrato anche in virtù dell'applicazione delle nuove tariffe derivanti dalla sottoscrizione del nuovo

contratto (per le figure socio assistenziali) e degli esiti del concorso per amministrativi;

- ⓐ Riduzione di costi ad evidenza indiretta (abbattimento fondi ferie, ore e festività non godute) e riduzione del fenomeno dell'assenteismo, anche attraverso iniziative di formazione, di gestione partecipata, etc.;
- ⓐ Implementazione del nuovo sistema di controllo di gestione con gli indicatori di efficacia, efficienza e qualità già delineati nel 2015.

✓ **1.3 INTERVENTI VOLTI ALL'INCREMENTO DELLA REDDITIVITA' E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE/MOBILIARE**

- ⓐ Valorizzazione del patrimonio artistico e culturale anche in collaborazione con la Soprintendenza ai Beni Artistici e Culturali; in particolare valutazione circa la possibilità di vendita del patrimonio mobiliare "minore" (mobili, altri oggetto di pregio artistico) con conseguente recupero di reddito nell'ambito di un complessivo piano strategico di valorizzazione del patrimonio storico-artistico;
- ⓐ Massimizzazione dei ricavi e della produttività del patrimonio;
- ⓐ Valutazione di tutte le possibili sinergie con il Comune di Bologna e con i Comuni dove insistono terreni e proprietà per la riduzione delle tasse da pagare;
- ⓐ Affitto di terreni o immobili per scopi istituzionali e per favorire progetti sociali che tengano conto del recupero almeno delle spese che ASP sostiene per tasse diverse, al fine di evitare almeno rimessa di risorse economiche, se non si intende gestione a reddito.

➡ **2. SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE**

- ✓ **2.1 ATTUAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE SECONDO UN MODELLO GESTIONALE ADERENTE AGLI OBIETTIVI AZIENDALI** (con riferimento anche al contratto di servizio, agli input derivanti dall'ambiente esterno che impattano sulla gestione ASP, etc.)

- ⓐ Attuazione del modello organizzativo approvato nel corso del 2015;
- ⓐ Gestione virtuosa, responsabilità e flessibilità, attraverso supervisione e formazione mirata; implementazione del nuovo modello di qualità aziendale definito nel 2015;
- ⓐ Riduzione assenteismo attraverso una gestione del personale sempre più orientata alla motivazione, alle soluzioni innovative rispetto i casi di burn-out;
- ⓐ Ridefinizione dell'assetto organizzativo presso i Centri Servizi verso soluzioni che contemperino la necessità di mantenere il rapporto operatori/utenti previsto dall'accreditamento con operazioni di mantenimento della spesa;
- ⓐ Individuazione dei principali processi amministrativi/produttivi da sottoporre ad analisi di *make or buy* nell'ottica del mantenimento di un equilibrio gestionale e organizzativo ma anche di riduzione di costi;

✓ 2.2 FLESSIBILITA' ED EFFICIENTAMENTO NELL'IMPIEGO DELLE RISORSE UMANE

- ⓐ Gestione virtuosa, per processi, orientata al perseguimento degli obiettivi aziendali a tutti i livelli dell'organizzazione;
- ⓐ Riconversione del personale non più idoneo alle mansioni, nelle diverse aree di intervento dell'Azienda, anche le più innovative;
- ⓐ Raccordo con il Comune per l'individuazione di soluzioni organizzative ottimali nel raccordo tra ASP e SST, in previsione dell'ingresso di questi ultimi in Azienda nel 2017;
- ⓐ Definizione del nuovo contratto collettivo decentrato (2015-2017) e del fondo incentivante, nell'ottica di omogeneizzazione tra le diverse aziende e con il Comune di Bologna.

✓ 2.3 VALORIZZAZIONE DELLE QUALITA' E PROFESSIONALITA' DEL PERSONALE

- ⓐ Fidelizzazione, formazione e benessere del personale

- Ⓢ Produttività legata a reali obiettivi di performance (diminuzione costi/aumento ricavi);
- Ⓢ Promozione di una cultura tesa al coinvolgimento delle risorse umane (processi partecipativi alla vita dell'Azienda).

✓ **2.4 SEMPLIFICAZIONE DELL'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA**

- Ⓢ Gestione dell'attività amministrativa per processi, con potenziamento del ricorso all'informatica e alle piattaforme-dati già implementate presso l'azienda, previa sensibilizzazione all'utilizzo del sistema informativo e implementazione della dotazione di hardware in Azienda;
- Ⓢ Razionalizzazione di attività e processi al fine di migliorare i percorsi decisionali.

➡ **3. QUALIFICAZIONE ED INNOVAZIONE DEI SERVIZI E DEGLI INTERVENTI E COORDINAMENTO NELLA PROGRAMMAZIONE CITTADINA**

✓ **3.1 QUALIFICAZIONE ED INNOVAZIONE DEI SERVIZI RIVOLTI ALL'UTENZA, NELL'OTTICA DI UN PIU' GENERALE EFFICIENTAMENTO DEI SERVIZI, MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' E COORDINAMENTO NELLA PROGRAMMAZIONE CITTADINA**

- Ⓢ Aumento degli interventi a beneficio della comunità di riferimento facendo leva sulla capacità di spesa delle famiglie e sulla razionalizzazione degli interventi, in accordo con i Quartieri;
- Ⓢ Ricerca di sperimentazioni innovative sui servizi al fine di procurare vantaggi in termini di qualità offerta e di rispondenza a nuovi bisogni, ma anche di impatto economico, sia nell'ambito dei servizi agli anziani sia nell'ambito dei servizi ai minori favorendo per esempio percorsi di affidamento e accoglienza;
- Ⓢ Analisi in particolare nell'ambito dei servizi inclusione circa la tenuta di alcuni progetti che non trovano remunerazione nell'ambito del contratto di servizio prevedendone la "dismissione" o la copertura attraverso fonti di finanziamento alternative;

- ④ Nuovi e più flessibili modalità per garantire servizi più aderenti ai bisogni e a minore impatto di spesa;
- ④ Miglioramento nella qualità degli interventi su utenti e collettività in genere;
- ④ Promozione di prassi e canali che prevedano la collaborazione con gli altri attori del welfare cittadino.

4.1 SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Questo obiettivo si conferma fra i presupposti primari ed imprescindibili all'assolvimento della nostra funzione istituzionale, che impone un costante ripensamento delle modalità di produzione di servizi ed attività per individuare forme possibili di ottimizzazioni. ASP dovrà continuare, quindi, anche nel prossimo triennio ad operare con economicità, efficacia ed efficienza al fine di conseguire già nel 2016 l'equilibrio di bilancio. Volendo mantenere un elevato livello qualitativo dei servizi, aumentando e non diminuendo la platea dei beneficiari dei servizi, e ovviamente non potendo attingere ad altre risorse pubbliche, è necessario razionalizzare e creare economie di scala, sia sul versante dei servizi conferiti sia sul versante più generale dei modelli organizzativi adottati.

Per conseguire questo obiettivo ricopre indubbiamente un ruolo fondamentale la gestione del patrimonio immobiliare che deve puntare alla realizzazione della massima redditività. Una corretta e proficua valorizzazione del patrimonio immobiliare può garantire un aumento dei ricavi nonostante la congiuntura non certo favorevole del mercato immobiliare. Importante lo sforzo anche in tema di reperimento fondi e su questo è attiva da circa 9 mesi l'unità di progetto che si sta sperimentando su questo terreno.

Ma ricopre un ruolo parimenti determinante la continua attenzione alla dimensione dei servizi e delle forniture e alle possibilità di ottimizzazioni, interne e con l'esterno dell'Azienda, su cui stiamo continuamente lavorando.

4.2 SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE

La nascita di ASP Città di Bologna ed il definitivo consolidamento del percorso di accreditamento hanno imposto all'azienda l'analisi dell'organizzazione aziendale, delle attività e dei processi interni, finalizzata ad individuare possibili spazi di miglioramento ed eventuali inefficienze. Interventi in merito proprio all'innovazione organizzativa e gestionale conseguente all'accreditamento dovranno puntare, in particolare, all'innalzamento della capacità gestionale da parte dei soggetti produttori, al miglioramento dell'efficienza e alla razionalizzazione del sistema di offerta.

Rispetto allo sviluppo gestionale l'Azienda intende continuare nel processo della razionalizzazione del sistema informatico ed informativo già avviato nel corso del 2015, come ulteriore elemento per il controllo sull'uso delle risorse e sulla valutazione dei risultati aziendali.

4.3 QUALIFICAZIONE ED INNOVAZIONE DEI SERVIZI E DEGLI INTERVENTI E COORDINAMENTO NELLA PROGRAMMAZIONE CITTADINA

La nascita di ASP Città di Bologna rappresenta il presupposto per una più vasta riforma della governance del welfare cittadino e della ridefinizione dei rapporti fra Comune, Quartieri e Aziende di produzione dei servizi. Quindi, la semplice erogazione di prestazioni e servizi, per quanto oggetto delle finalità istituzionali dell'ASP, non potrà esaurire l'operato aziendale. Il ruolo assunto nei confronti del Comune di Bologna richiede di promuovere e far crescere una più completa visione dei fabbisogni derivanti dai principali portatori di interessi del territorio cittadino. L'Azienda sempre più dovrà svolgere un ruolo rilevante di integrazione, coinvolgimento e rendicontazione nei confronti dei diversi attori, consolidare la propria centralità nella qualificazione e nello sviluppo di tali servizi. Un contributo importante che l'ASP può dare in questo senso riguarderà, in particolare, il potenziamento del controllo sul servizio, al fine di una sua più efficace ed efficiente gestione, oltre all'opportunità di elaborare eventuali proposte innovative nelle sedi istituzionali deputate alla programmazione, portando l'esperienza di chi gestisce servizi sociali quasi per tutti i target di cittadini più fragili.

5. GESTIONE E *GOVERNANCE* DEI SERVIZI

Il sistema sociale in cui ASP si trova ad operare vede diversi settori di intervento e diverse collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche.

Le azioni vanno dalla prevenzione, del disagio giovanile, ma anche della condizione di non autosufficienza, agli interventi di domiciliarità per anziani e disabili (assistenza domiciliare, centri diurni, dimissioni protette), all'offerta di residenzialità protetta (per anziani e disabili, ma anche per minori allontanati dalle famiglie), al supporto alla genitorialità (interventi di mediazione familiare, ma anche corsi sulla gestione delle problematiche dei figli adolescenti o per l'accudimento della prima infanzia, sussidi ed interventi economici), all'integrazione dei bambini disabili nel mondo della scuola attraverso interventi educativi mirati e di supporto all'insegnamento, ad azioni educative individuali o di gruppo rivolte a minori nell'ottica della prevenzione del disagio, o ancora di integrazione sociale di adulti, italiani e stranieri.

Azioni che scaturiscono dalla presa in carico, del singolo o del nucleo familiare, da parte di un assistente sociale, che individua con la famiglia il progetto di intervento più adeguato rispetto al bisogno; bisogno che può richiedere anche la valutazione e quindi il supporto di figure specialistiche del servizio sanitario nazionale (psichiatri, geriatri, psicologi, infermieri, fisioterapisti, etc), con cui viene elaborato il programma di intervento, o del mondo della scuola, per quello che attiene minori in condizione di disagio sociale o disabili.

Da qui il ricorso ai servizi organizzati dal Comune o da ASP, o dall'Azienda sanitaria locale, in collaborazione con le cooperative sociali o con altri soggetti erogatori, sulla base di contratti o di convenzioni.

Soggetti istituzionali cui sempre di più, oggi, si affianca un cosiddetto privato sociale, fatto di associazionismo e di volontariato che agisce sussidiariamente rispetto all'intervento pubblico, spesso affiancando l'operato dei servizi sociali, riuscendo a coprire altre aree di bisogno, o le stesse con strumenti diversi.

Si parla a questo proposito di nuove forme di capitale sociale e di reti sociali che coinvolgendo, di fatto, i “già inclusi” si allargano all’esclusione sociale per offrire interventi che integrano l’intervento pubblico, arricchendolo. Si tratta, ad esempio, di famiglie che accolgono bambini in condizioni di disagio, anche per poche ore al giorno o per periodi di tempo limitati, o di volontari che garantiscono servizi ausiliari di accompagnamento, di anziani, di disabili o di minori, o di persone impegnate nel recupero della merce in scadenza dei supermercati e nella distribuzione alle persone che ne hanno necessità, o di gruppi di familiari di utenti disabili che organizzano iniziative per il tempo libero e la socializzazione, o ancora di volontari nominati dal Tribunale che svolgono il compito di amministratori di sostegno di persone non autosufficienti, o di associazioni impegnate nell’erogazione di prestiti sull’onore; per non parlare dei tanti gruppi di auto mutuo aiuto, che avviati grazie all’intervento pubblico (con operatori sociali, presso sedi comunali o sanitarie), proseguono spesso autonomamente nell’esperienza preziosa del supporto reciproco, per target di utenza o di bisogno.

Associazionismo, volontariato singolo o associato, che impone sempre di più la propria presenza accanto all’intervento pubblico, disposto a collaborare con questo e a proporre nuove azioni di supporto alle fasce deboli della popolazione.

Questa realtà che alimenta oggi, arricchendolo, il mondo dei servizi, impone allo stesso sistema di rivedere il proprio operato, di aprirsi sempre di più alla co-progettazione, al confronto e alla collaborazione, nella direzione di un sistema multidimensionale che richiede al pubblico il ruolo di regia o di partner, ma non più di esclusivo erogatore o di mera stazione appaltante.

Servizi sociali, allora, aperti alla comunità, intesa come risorsa su molteplici fronti, che vanno dalla condivisione della progettazione sociale, all’organizzazione di servizi, alla predisposizione di interventi capaci di dare risposte anche innovative alle problematiche emergenti, sempre alla ricerca di nuove fonti di finanziamento.

Comunità intesa anche come risorse economiche portate nel sistema attraverso la partecipazione a bandi di progettazione dedicati al terzo settore e promossi, ad esempio, dalle fondazioni bancarie o dai centri servizi del volontariato; ma anche portate nel sistema dei servizi sociali attraverso la compartecipazione degli utenti ai costi dei servizi.

La comunità rappresenta oggi una delle sfide più importanti per il sistema dei servizi sociali, che riuscirà a coprire fette sempre più ampie di utenza, rispondendo all'aumento crescente della domanda, nella misura in cui saprà costruire un sistema che includa gli attori sociali, coinvolgendoli, e facendo confluire risorse economiche.

La scarsa copertura garantita oggi dall'intervento sociale rispetto al bisogno resta un dato di fatto del sistema pubblico dei servizi; per allargare il sistema dell'offerta, necessario per dare risposte alle problematiche che caratterizzano oggi il contesto sociale, occorre questa apertura alla comunità, anche nella logica di alimentare un sistema che diventi virtuosamente sempre più accogliente, perché indirizzato all'inclusione e alla responsabilizzazione collettiva.

Ma occorre anche lavorare per l'innovazione, per tenere orientato il sistema verso l'individuazione delle soluzioni sempre più aderenti ai bisogni attuali, con uno sguardo attento al futuro, alle altre esperienze e alle altre realtà nazionali. Nell'ottica della prevenzione e non della riparazione una volta che i problemi si sono verificati.

Prevenzione che richiede un atteggiamento pro-attivo, centrato sulla persona e sulle sue abilità, e sulla capacità di autodeterminarsi, come viene suggerito peraltro dalle indicazioni europee (Strategia Europa 2020) che sottolineano l'importanza dell'accompagnamento delle persone fuori dalle situazioni di difficoltà e non della sostituzione o dell'assistenzialismo.

Tutto ciò verso l'organizzazione di servizi sociali che, se vogliono essere efficaci, devono poter intersecare sempre di più, oggi, gli altri settori dell'intervento pubblico: politiche sociali, quindi, che dialogano con il sistema dell'istruzione, ma anche con la sanità per garantire ben-essere a sempre più ampie fasce di popolazione, e con l'urbanistica, laddove la prevenzione del disagio si fa anche in stretta collaborazione con il mondo della scuola, o in raccordo con politiche della città inclusive delle fasce deboli, capaci di garantire luoghi di incontro e di socializzazione per ri-allacciare i legami sociali alla base della solidarietà e dell'accoglienza.

Servizi sociali che se vogliono coprire sempre più ampie fasce di bisogno devono ricercare forme di organizzazione più efficaci ed efficienti, anche di superamento della sola dimensione comunale, per aprirsi a forme di gestione associata che devono lasciare alla territorialità il primo contatto con il

cittadino, trovando nell'aggregazione delle funzioni più amministrative forme di efficientamento della spesa.

Sfide molteplici da affrontare, quindi, per il sistema dei servizi sociali, perché diventa sempre più urgente la necessità di dare risposte ai cambiamenti sociali; le strade possibili riguardano, allora, l'apertura alla comunità, intesa come risorse sotto molteplici aspetti, l'innovazione, come ricerca di nuove soluzioni, l'individuazione di nuove forme di organizzazione della risposta, più efficaci ed efficienti.

Innovazione anche come innovazione amministrativa dei processi, con l'individuazione di soluzioni aperte alle nuove dinamiche europee del confronto con i soggetti fornitori e della compartecipazione alle progettazioni, attraverso consultazioni trasparenti, ma aperte al dialogo.

Anche su questa strada ASP intende sperimentarsi nel prossimo triennio, per individuare possibili modalità di gestione che scaturiscano da processi di consultazione aperti, propedeutici a gare di appalto studiate per creare innovazione dei servizi e solidità del sistema, anche attraverso l'innovazione processuale.

6. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE

6.1 POLITICHE DELLE RISORSE UMANE

Di fronte alle sfide socio-economiche che connotano questo tempo, sempre più impegnative ed importanti, come delineate anche nei paragrafi precedenti, è importante che ASP si caratterizzi sempre maggiormente per la sua valenza di impresa sociale, fatta di donne e uomini che lavorano al servizio delle persone più fragili.

Questa natura, oltre alla necessità di imporsi quale soggetto gestore del Comune di Bologna, con una propria identità, orientato all'innovazione e alla ricerca di proprie strategie di sostenibilità, richiede l'adozione di politiche attente alle risorse umane che cerchino di contemperare questi obiettivi sottesi all'agire sociale.

Riteniamo che le uniche strade percorribili siano quelle che conducono alla crescita dell'identità di ciascun lavoratore come parte del sistema Azienda; per raggiungere questa crescita di identità il coinvolgimento di tutte e tutti alle scelte aziendali e la responsabilizzazione restano principi cardine delle politiche delle risorse umane anche per il triennio 2016-2018.

Le azioni per raggiungere queste possono essere diverse.

Attraverso un nuovo modo di interpretare la qualità in ASP, che ha visto numerosi momenti di confronto dei lavoratori con la direzione e con l'Amministratore unico, ma anche la consultazione sul benessere aziendale attraverso un sistema di rilevazione costruito con gli stessi lavoratori; attraverso l'organizzazione di corsi di formazione mirati; attraverso la definizione di un contratto integrativo aziendale che sta ancora ricercando l'omogeneizzazione degli istituti contrattuali per gli appartenenti alle precedenti Aziende, ma soprattutto la definizione di un sistema premiante che incentivi chi porta risultati concreti e misurabili.

Sulla base di una chiara e precisa definizione dell'organizzazione dove ciascuno possa trovare il proprio ruolo, la definizione chiara di compiti e responsabilità. Da ultimo agita con l'approvazione dell'ultima dotazione organica; dotazione organica concepita come strumento flessibile di questa

organizzazione che ricerca continuamente il proprio equilibrio per rispondere al meglio alle esigenze, in primis dei cittadini, ma anche dei lavoratori.

L'evoluzione degli scenari esterni impone una visione prospettica dell'organizzazione e quindi un cambiamento e un conseguente sforzo innovativo da parte di ciascuno; l'intera organizzazione deve operare orientandosi verso l'efficacia e l'efficienza e lavorare per creare sempre maggiori collegamenti orizzontali e trasversali. L'integrazione tra differenti aree/servizi potrà essere conseguita definendo obiettivi strategici comuni, proseguendo nella scelta di creare gruppi di lavoro e di progetto.

Diventano quindi azioni prioritarie:

- investire sul ruolo dei singoli operatori al fine di aumentare la motivazione e al lavoro, azionando anche la leva organizzativa (sull'organizzazione del lavoro, sulla modifica dei comportamenti, degli atteggiamenti, delle motivazioni);
- proseguire e consolidare le diverse iniziative per fondare la struttura organizzativa come efficace strumento di gestione, individuando nella "flessibilità" una delle principali direttrici di intervento nel modello organizzativo;
- avvalersi di un insieme più articolato di leve di gestione del personale, sviluppando adeguatamente, l'aggiornamento e la formazione professionale, la valorizzazione delle professionalità presenti nell'organizzazione e la valutazione.

6.1.1 Promozione di interventi tesi alla valorizzazione e sviluppo delle Risorse Umane e alla loro responsabilizzazione e partecipazione alla vita aziendale

La valorizzazione del ruolo e della visibilità dell'ASP non possono che transitare dall'organizzazione, qualificazione e motivazione delle risorse umane con lo scopo di promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale o progettuale, garantendo il loro effettivo carattere incentivante.

Entro gennaio 2016 si chiuderà il contratto decentrato integrativo aziendale triennale che sta vedendo il coinvolgimento del personale all'interno dei Gruppi Tecnici per le proposte da portare al Tavolo della trattativa su temi rilevanti come ad esempio i nuovi strumenti di valutazione (schede individuali).

Pur proseguendo sulla linea tracciata, occorrerà sempre più legare i sistemi premianti alla performance e ad obiettivi che perseguano la sostenibilità economica aziendale.

I punti fondamentali devono essere sempre più:

- L'assegnazione del fondo per la produttività collettiva per obiettivi di performance con lo scopo di promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale o progettuale, garantendo il loro effettivo carattere incentivante e la valorizzazione della prestazione individuale, allo scopo di valorizzare la capacità dei dipendenti ed il loro contributo alla maggiore efficienza dell'Azienda, oltre che alla qualità dei servizi;
- La valorizzazione della presenza: lavorando sul fronte della riduzione delle assenze per portarla al parametro regionale e contemporaneamente dare maggiore peso al valore della presenza;
- **L'individuazione di piani di razionalizzazione e riqualificazione della spesa, di semplificazione e digitalizzazione così come previsti dal D.L. 98/2011** che permettano di creare economie reali da utilizzare in parte per il finanziamento, annualmente, nell'importo, per la contrattazione integrativa.

Su questo fronte l'obiettivo del triennio è proprio quello di costruire, insieme alle Organizzazioni Sindacali, i nuovi criteri di erogazione della produttività di ASP Città di Bologna in un'ottica di valorizzazione della prestazione lavorativa collegata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza.

6.1.2 Promozione della sicurezza, del benessere organizzativo, delle pari opportunità e di interventi volti al miglioramento del clima aziendale

Sul tema della sicurezza, il 2015 ha visto, nel nuovo modello organizzativo approvato nel mese di ottobre 2015, la scelta di istituire il Servizio di Prevenzione e Protezione e prevedere la nuova figura di Responsabile del sistema di gestione della sicurezza, la volontà dell'Azienda di considerare queste tematiche all'interno di un Sistema di Gestione Integrato, secondo lo schema del miglioramento continuo e con un coinvolgimento sempre maggiore di tutta la struttura aziendale. Nel corso del triennio saranno quindi avviato ed implementato il nuovo sistema.

La forte attenzione che si vuole dare al benessere dei propri dipendenti, al creare un clima più armonico di lavoro, a muoversi quindi nel più vasto campo della responsabilità sociale, deve vedere, fra i primi interventi, l'avvio ed il pieno funzionamento del "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" che attraverso le proposte all'Azienda potrà contribuire a promuovere la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo.

Inoltre, il risultato dell'indagine conoscitiva condotta sul benessere organizzativo nel corso del 2015, oltre a fornire una fotografia delle percezioni dei lavoratori riguardo al loro "stare" al lavoro, daranno qualche spunto per individuare azioni di miglioramento da mettere in atto nel corso del prossimo triennio.

Nell'ambito del welfare aziendale, la nascita di un servizio per l'infanzia (0-3 anni) rappresenta un'importante opportunità per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei e delle dipendenti con responsabilità genitoriali. Nel prossimo futuro l'azienda intende sviluppare un articolato programma di azioni finalizzate al benessere dei dipendenti e alla produttività.

6.1.3 Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane

La programmazione del personale costituisce l'elemento di sintesi delle politiche del personale.

La definizione della dotazione organica complessiva, che fa riferimento al numero di personale per categorie contrattuali, deve essere tale da consentire di utilizzare in chiave dinamica l'organico, correlandola maggiormente agli obiettivi da raggiungere che devono sempre più tendere ad accrescere l'efficienza, razionalizzare il costo del lavoro e realizzare la migliore utilizzazione delle Risorse Umane.

La programmazione dovrà tenere conto dei programmi e delle scelte che l'azienda farà conseguenti agli indirizzi politico strategici del Comune armonizzandosi con l'ingresso in Azienda dei SST.

Queste in sintesi le linee orientative di sviluppo della programmazione di fabbisogno di personale:

- ✓ Attuazione del modello organizzativo approvato nel 2015 e conclusione dei percorsi selettivi figure area dirigenziale, amministrativa e tecnica non coperti in dotazione organica con conseguente superamento della “somministrazione di mano d’opera cui le precedenti ASP hanno fatto ampio ricorso e che se era giustificato mantenere in fase di fusione non è più giustificabile;
- ✓ Copertura posti di “di Assistente Sociale” nei Servizi alla Persona attraverso una procedura selettiva che possa vedere coinvolti anche il Comune di Bologna e altre realtà del territorio;
- ✓ Copertura a tempo indeterminato dei posti di OSS per i soli posti accreditati e per i soli parametri assistenziali definiti dalla Regione Emilia Romagna;
- ✓ Figure sanitarie: l’Azienda intende dare graduale copertura ai posti vacanti in dotazione organica, in relazione alle decisioni che la Regione vorrà assumere in questo ambito;
- ✓ Utilizzo di strumenti flessibili del lavoro, in particolare dello strumento della “somministrazione” per la sostituzione del personale Area Anziani nell’ambito dei budget o per situazioni per le quali può risultare efficace ed economico fare ricorso a tali forme come ad esempio: per la programmazione straordinaria di posti necessaria nel caso di parametri assistenziali che potrebbero variare di anno in anno e definiti dalla Committenza anche a seguito delle rivalutazioni sulla gravità degli utenti; per poter rispondere ai bisogni espressi da parte dell’utenze dove occorre tempestività nelle risposte; per progetti innovativi e di durata limitata;
- ✓ Ottimizzazione dell’impiego delle risorse umane all’interno dell’Azienda, promuovendo lo sviluppo delle competenze e la valorizzazione delle attitudini, dell’esperienza e del potenziale professionale e la riqualificazione nel caso di inidoneità alla mansione.

Con il Piano Occupazionale annuale vengono poi indicati i tempi e le modalità di copertura del fabbisogno di personale.

6.2 PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE

Nei prossimi anni (triennio 2016-2018) sarà prioritario per l'azienda orientare il processo di formazione secondo quanto scaturito dalle linee strategiche e dai macro obiettivi aziendali.

Le tematiche individuate si riferiscono prevalentemente agli obiettivi strategici in cui è declinata la linea strategica "Sviluppo organizzativo e gestionale", con particolare riferimento all'obiettivo "Attuazione dell'organizzazione aziendale secondo un modello gestionale aderente agli obiettivi aziendali".

In tale ottica la formazione riguarda le competenze professionali di gruppi omogenei di dipendenti, con riferimento a specifiche attività (es: amministrative, socio-sanitarie, relazione con gli utenti, gestione manageriale) o a richieste del contesto (normativo, contrattuale, del sistema dei servizi).

L'implementazione di un'organizzazione aziendale adeguata è propedeutica al perseguimento degli obiettivi delle linee strategiche "Sostenibilità economica" e "Qualificazione ed innovazione dei servizi e degli interventi e coordinamento nella programmazione cittadina". Nella lettura delle competenze professionali necessarie, e acquisibili con percorsi formativi, tali obiettivi strategici sono correlati alle professionalità che li presidiano. Ossia, rispettivamente: la gestione del bilancio e delle entrate da patrimonio indisponibile, la gestione dei servizi alle persone. In termini di iniziative formative ciò si traduce nell'attivazione di percorsi di coinvolgimento attivo del personale, con un approccio più vicino alla comunicazione organizzativa che alla formazione d'aula.

Dall'incrocio di questi due ambiti di formazione ne emerge un terzo: la gestione del cambiamento. Ne fanno parte le iniziative formative collegate a competenze gestionali non strettamente legate al ruolo ricoperto quanto piuttosto all'attivazione delle risorse professionali e relazionali del "contenitore" organizzativo presidiato e del contesto in cui si opera (sia interno sia esterno all'ASP).

Una considerazione specifica riguarda i Servizi per l'Inclusione Sociale e i Servizi per i Minori che saranno coinvolti da un'analisi organizzativa. E' pertanto prematuro definire le iniziative di formazione prioritarie. Se ne rimanda la definizione, in accordo con il dirigente dell'area dei Servizi alla persona e dei Responsabili di Servizio nel corso del 2016.

Le tematiche individuate con le relative quote percentuali di spesa sono:

Tipologia di formazione e % di spesa	Note esplicative
<p>Formazione obbligatoria sulla sicurezza, trasparenza e anticorruzione Percentuale di spesa 40%</p>	<p>L'obbligo riguarda tutti i dipendenti, con approfondimenti differenziati in funzione di un'analisi del rischio riguardo a sicurezza e corruzione.</p> <p>Anche se può essere realizzata su base pluriennale e con il ricorso ad un'offerta standardizzata, l'onere conseguente è rilevante.</p>
<p>Formazione qualificante, sia con riferimento alle figure assistenziali sia a quelle amministrative Percentuale di spesa: 55%</p>	<p>Riguarda sia tematiche già individuate dal contesto (es. committenti dei servizi) sia lo sviluppo di competenze specifiche necessarie per conseguire gli obiettivi aziendali. Coinvolge pertanto dipendenti di più aree/servizi o con differenti professionalità.</p> <p>Riguarda pertanto aspetti peculiari dell'ASP e non potendo intercettare un'offerta standardizzata l'impegno di spesa è sensibilmente rilevante.</p>
<p>Formazione professionalizzante Percentuale di spesa: 5%</p>	<p>Coinvolge, di norma, uno o un piccolissimo gruppo di dipendenti e riguarda tematiche legate a competenze professionali estremamente specifiche.</p> <p>E' opportuno limitare il più possibile il ricorso a tale tipologia di formazione, circoscrivendola ai soli casi in cui non sia possibile ricorrere ad altre forme e a competenze indispensabili per lo svolgimento del proprio lavoro.</p>

7. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

INDICATORE	MODALITÀ DI RILEVAZIONE
Copertura posti letto	Determinazione della percentuale di copertura dei posti letto.
Giornate vuote	Determinazione del numero di giornate in cui il posto letto non è coperto, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente.
Livello di assenze del personale	Determinazione dei giorni medi di assenza per dipendente. L'indicatore va rilevato attraverso un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente e suddiviso per direzioni.
Ferie godute	Determinazione dei giorni di ferie goduti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente suddivisi per direzioni.
Costo del personale	Determinazione dell'incidenza (in %) del costo del personale (escludendo quello dedicato alla gestione del patrimonio immobiliare) sui ricavi generati da attività istituzionale. Determinazione (in %) del costo di personale della direzione servizi alla persona sul totale del costo del personale (compreso quello dedicato al patrimonio).
Costi generali	Rappresentazione dell'incidenza (in %) dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali.
Redditività patrimoniale	Confronto tra il fatturato derivante dalla gestione degli immobili da reddito ed il budget.
Patrimonio non locato	Tempi medi di rilocazione dopo la rilevazione del dettaglio, per tipologia di immobile, sul tipo di manutenzione di cui le unità necessitano per essere rilocate. Tasso di rinnovo dei contratti d'affitto.

Situazione crediti	Valore di importo complessivo confrontato su vari anni e diverse tipologie di crediti.
Liquidità disponibile	Valore medio liquidità nell'anno.

Nel corso del 2016 dovranno essere definiti indicatori e parametri per la verifica nell'ambito dell'Inclusione Sociale e dei Minori.

Per la declinazione degli indicatori di cui sopra, relativamente alla metodologia di calcolo e/o di rilevazione, si rimanda al capitolo 6 della Relazione Illustrativa al Documento di Budget 2016.

L'avanzamento di tali indicatori viene rilevato quadrimestralmente nell'ambito delle chiusure di periodo, quale elemento di verifica gestionale accanto al dato analitico di periodo e al corrispondente sviluppo degli obiettivi di attività assegnati in fase di programmazione annuale/triennale.

8. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI

Nel piano 2016-2018 sono previsti inseriti o integrati i seguenti interventi:

Area	Num. Progr. e Commessa	Descr. Programma	Conto principale	Descrizione conto	SITUAZIONE AL 31/12/2015	2016	2017	2018	TOTALE
PAT	98	Ascensori per disabili Via Saragozza 71 e 65	11020701	Impianti, macchinari	250.000,00				250.000,00
PAT	100	Sanificazione e messa in sicurezza soffitte Via Saragozza 63,65,67,71	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	170.155,31				170.155,31
ANZ	103	Acquisto solleva persone, barelle doccia, sedie doccia, lavapadelle, carrelli per terapia ed altre piccole attrezzature per i reparti di Assistenza	11020801	Attrezzature socio-assistenziali e sanitarie	1.886,93				1.886,93

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

PAT	126	Viale Roma 21: opere di messa a norma antincendio nelle porzioni residue del fabbricato parzialmente o non interessate da precedenti lavori compreso realizzazione di nuova cabina ascensore antincendio nel corpo di fabbrica B in sostituzione della cabina ascensore attuale non più a norma	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	67.495,05				67.495,05
PAT	128	Viale Roma 21: ristrutturazione e ampliamento ala C centro multiservizi comprendente il Centro Diurno	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2.929.760,40	847.334,88			3.777.095,28
PAT	135	Restauro pavimentazione portici Via Saragozza	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	70.000,00				70.000,00
PAT	136	Sistemazione facciate interne con messa in sicurezza soffitti di gronda complesso di Via Saragozza dal n. 63 al n. 71.	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	127.391,73				127.391,73
RU	155	Progetto formativo Validation "De Nobili"	11010702	Formazione e consulenze pluriennali	8.880,00				8.880,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

PAT	163	Via Saliceto 71: interventi conclusivi di messa a norma antincendio	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	100.000,00	9.369,46			109.369,46
PAT	165	Controllo, registrazione, sostituzione infissi non rispondenti alle normative di sicurezza posti nei Centri Diurni gestiti operativamente dall'Asp ed opere interne in genere pertinenti la sicurezza e il benessere degli ospiti e opere esterne volte al miglioramento della fruibilità degli spazi e all'eliminazione dei fattori di rischio	11010503	Migliorie su beni di terzi	20.000,01	5.435,44			25.435,45
PAT	176	Interventi di messa in sicurezza parapetti, terrazze nel Centro Servizi di V.le Roma	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	3.159,67	120.970,33			124.130,00
PAT	179	Messa in sicurezza della facciata interna dell'edificio di Via Drapperie 6	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	56.084,80				56.084,80
DA	183	Implementazione software aziendali (contabilità, patrimonio, magazzino, protocollo, controllo di gestione)	11010301	Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	130.000,00	25.000,00	15.000,00	15.000,00	185.000,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

DA	188	Acquisto software per ASP (licenze)	11010301	Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	22.268,86	75.000,00	15.000,00	15.000,00	127.268,86
ASF	189	Acquisto hardware e altre attrezzature	11021101	Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computers ed altri strumenti elettronici ed informatici	41.497,62	78.831,63	70.000,00	70.000,00	260.329,25
DS	192	Attrezzature per il Settore Igiene Alimentare e Ambientale: frigoriferi,carrelli termici,macchine colazione,e attrezzature varie	11021301	Altri beni tecnico-economici	173,64	2.000,00	2.000,00	2.000,00	6.173,64
ANZ	193	Acquisto attrezzature per i reparti (sollevatori, lavapadelle, aspiratori, ecc)	11020801	Attrezzature socio-assistenziali e sanitarie	60.244,91	70.000,00	20.000,00	20.000,00	170.244,91
ASF	194	Acquisto mobili e attrezzature per uffici	11020901	Mobili e arredi	9.500,00	3.926,91	4.000,00	2.000,00	19.426,91
ANZ	195	Acquisto mobili e attrezzature	11020901	Mobili e arredi	16.399,66	7.000,00	7.000,00	7.000,00	37.399,66

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

		per servizi alla persona							
PAT	197	Interventi di ristrutturazione delle abitazione riconsegnate	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	131.463,16	30.000,00	100.000,00	100.000,00	361.463,16
PAT	198	Intervento per ripristino portico di Via Saragozza 63/68 causa incendio	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	70.000,00				70.000,00
PAT	199	Via Saliceto: sostituzione di linee orizzontali della distribuzione dell'acqua sanitaria, di quella del riscaldamento/raffrescamento	11020701	Impianti, macchinari	103.000,00				103.000,00
ASF	202	Pubblicazione gare pluriennali (servizi sociali, ecc.)	11010701	Costo pubblicazioni bandi pluriennali	11.500,00	10.399,64	4.500,00	2.500,00	28.899,64
PAT	203	Via Albertoni: sistemazione dell'area esterna	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	22.000,00				22.000,00
PAT	204	Centri Servizi di V.le Roma : lavori per ampliamento rete dati e telefonia realizzazione di impianto di raffrescamento per 2 locali ad uso centralino telefonico e un locale ad uso	11020701	Impianti, macchinari	50.202,32				50.202,32

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

		quadri enel							
DA	207	Software applicativo per la gestione delle manutenzioni	11010301	Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	16.000,00				16.000,00
PAT	208	F.do Di Sotto adeg. imp. fognature	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	30.000,00				30.000,00
PAT	210	Variazioni catastali, audit energetico e rinnovi CPI	11010702	Formazione e consulenze pluriennali	42.807,84	15.000,00	15.000,00	15.000,00	87.807,84
PAT	217	Interventi destinati al miglioramento/ adeguamento della sicurezza e dell'abitabilità degli immobili	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	231.770,11	100.000,00	70.000,00	70.000,00	471.770,11
ANZ	218	Attrezzature tecnico economali per i reparti	11021301	Altri beni tecnico-economali	30.188,88	18.000,00	18.000,00	18.000,00	84.188,88
MAN	219	Attrezzature tecnico economali per il settore manutenzione	11021301	Altri beni tecnico-economali	4.951,60	3.000,00	3.000,00	3.000,00	13.951,60

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

ASF	220	Acquisto lettori marcatempo, scanner e piccole stampanti di rete	11021101	Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computers ed altri strumenti elettronici ed informatici	4.271,43		3.196,00	3.196,00	10.663,43
PAT	221	Via Albertoni: incremento degli elementi raffrescanti nelle stanze più esposte al sole	11020701	Impianti, macchinari	8.000,00	3.000,00			11.000,00
PAT	225	Opere per razionalizzazione uffici istituzionali	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	297.022,13	80.000,00			377.022,13
PAT	230	12-26/134/ S. Gabriele Baricella: controsoffitto	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	33.952,60				33.952,60
PAT	238	F.do Costiera manut. str. coperto e strutture	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	10.000,00				10.000,00
PAT	239	Partecipazione a interventi su condomini di non esclusiva proprietà dell'Ente in base a ripartizione millesimi	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	47.930,02	15.000,00	15.000,00		77.930,02

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

PAT	240	Manut. Str. Varie su strutture casa f.do S. Raffaele	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	25.000,00				25.000,00
PAT	241	F.do Grande Canalazzo Baricella lavori di impermeab. Coperto stalla	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	55.000,00				55.000,00
PAT	242	F.do Ca' Rossa ricostruz. Coperto casella causa incendio	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	45.797,11	35.000,00			80.797,11
PAT	246	12-26/93/ M. Teresa: Ristrutturaz. Corpo A e Corpo	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	350.000,00				350.000,00
DG	257	Santa Marta	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	5.404.471,42				5.404.471,42
ASF	263	Sostituzione segnaletica esterna ed interna a seguito della fusione	11021301	Altri beni tecnico-economici	27.000,00	13.550,75	1.500,00		42.050,75
ANZ	266	Realizzazione progetto ASPHI	11021101	Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computered altri strumenti elettronici ed	4.000,00				4.000,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

				informatici					
ASF	272	Centralino per sede amministrativa	11021101	Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computers ed altri strumenti elettronici ed informatici	13.500,00	13.360,85	5.000,00	5.000,00	36.860,85
ASF	273	Acquisto frigorifero, distruggi documenti, lampade	11021301	Altri beni tecnico economici	6.000,00	5.588,05	7.000,00	7.000,00	25.588,05
PAT	274	2/11 Studio, progettazione e realizzazione ristrutturazione unità immobiliari nei palazzi di pregio storico-architettonico	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile	230.000,00				230.000,00
PAT	275	1/12 Rifacimento facciate e infissi immobile via del Beccaccino 23	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile	150.000,00				150.000,00
PAT	276	Realizzazione di linee vita per messa in sicurezza manutenzione impianti posti in copertura della struttura di Via	11020301	fabbricati del patrimonio indisponibile	23.342,00				23.342,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

		Saliceto 71-73						
PAT	277	Opere per razionalizzazione uffici istituzionali (impianti)	11020701	impianti, macchinari	5.767,30			5.767,30
PAT	279	Opere per razionalizzazione uffici istituzionali (Fabbr. Pat. Disp.)	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile	90.441,93			90.441,93
PAT	280	Opere per il completamento degli interventi necessari per l'ottenimento del CPI del Centro Servizi di Viale Roma 21	11020301	fabbricati del patrimonio indisponibile	400.000,00	100.000,00		500.000,00
PAT	281	Casalecchio di Reno via Costituzione 1-3: teleriscaldamento	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile	38.421,68			38.421,68
PAT	282	4/11 Studio, progettazione e realizzazione ristrutturazione di immobile sito in Piazza del Baraccano 2 adibito a chiesa e canonica	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile	650.000,00			650.000,00
PAT	284	F.do Marsili in Budrio: rinforzo strutturale solaio	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile	9.484,52			9.484,52

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

PAT	285	Opere di razionalizzazione archivi Asp unica	11020301	fabbricati del patrimonio indisponibile	50.000,00				50.000,00
PAT		Via Riva Reno 77, lavori necessari per il frazionamento dell'unità immobiliare ad uso uffici e di riqualificazione delle unità derivate	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile		90.000,00			90.000,00
PAT		Installazioni linee vita su coperti esistenti	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile		40.000,00	40.000,00	40.000,00	120.000,00
PAT		Ascensore per disabili a servizio del fabbricato di Via Marsala 2	11020701	impianti, macchinari		110.000,00			110.000,00
PAT		Ascensore per disabili a servizio del fabbricato di Via Malcontenti 3	11020701	impianti, macchinari			10.000,00	100.000,00	110.000,00
PAT		Ascensore per disabili a servizio del fabbricato di Via Goito 10	11020701	impianti, macchinari			10.000,00	100.000,00	110.000,00
PAT		Lavori di manutenzione str delle facciate e fognie del fabbricato di Via Quirino di Marzio 12	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile			301.237,48		301.237,48

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

PAT	Lavori di manutenzione str delle facciate del fabbricato di Via Bigari 3	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile			350.000,00		350.000,00
PAT	II lotto adeguamento impianti elettrici ex colonici	11020701	impianti, macchinari		50.000,00	80.000,00		130.000,00
PAT	I lotto adeguamento impianti termici edifici ex colonici	11020701	impianti, macchinari		50.000,00	110.000,00		160.000,00
PAT	Sostituzione di ascensore esistente con montalettighe tipo Gen 2 a risparmio energetico nella struttura di Via Saliceto 71-73	11020701	impianti, macchinari		60.000,00			60.000,00
PAT	Sostituzione di montalettighe esistente con montalettighe tipo Gen 2 a risparmio energetico nella struttura di Via Albertoni	11020701	impianti, macchinari			60.000,00		60.000,00
PAT	3/11 Studio, progettazione e realizzazione ristrutturazione di immobile sito in viale Panzacchi 17/2: unità immobiliare sita al primo piano attualmente inutilizzata, facciata esterna, parti comuni	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile		100.000,00	100.000,00		200.000,00
PAT	11/11 Ristrutturazione civico 15 via del Porto con progetto	11020401	fabbricati del patrimonio		1.754.691,00			1.754.691,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

		Co-Housing		disponibile					
PAT		Restauro dei soffitti di Palazzo Ratta (locali dello Studio Avvocati)	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile		70.000,00			70.000,00
PAT		Intervento di consolidamento strutturale portichetto via De' Chiari	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile		50.000,00			50.000,00
DOM		Implementazione software Servizi Sociali per la domiciliarità (Newbit e Softech)	11010301	Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno		5.000,00	3.000,00	3.000,00	11.000,00
DA		Progetto wifi per sedi asp	11021101	Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computers ed altri strumenti elettronici ed informatici		15.000,00			15.000,00
ANZ		Acquisto letti per reparto 2C	11020801	Attrezzature socio-assistenziali e sanitarie		60.000,00			60.000,00

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

PAT		Interventi di riqualificazione centrali termiche, condizionatori e impianti elettrici (Convenzione Antas)	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile		137.950,02	137.950,02	137.950,02	413.850,06
PAT		Interventi di riqualificazione centrali termiche, condizionatori e impianti elettrici (Convenzione Antas)	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile		69.879,10	69.879,10	69.879,10	209.637,30
PAT		interventi per risparmio energetico strutture assistenziali	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile		400.000,00	400.000,00	400.000,00	1.200.000,00
PAT		intervento di adeguamento aree destinate a parcheggi	11020401	fabbricati del patrimonio disponibile		50.000,00	50.000,00	50.000,00	150.000,00
PAT		adeguamento strutture assistenziali per accreditamento	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile		250.000,00			250.000,00

TOTALE INVESTIM. IN CORSO E NUOVI	12.808.184,64	5.049.288,06	2.097.262,60	1.255.525,12	21.210.260,42
--	----------------------	---------------------	---------------------	---------------------	----------------------

Fra gli interventi maggiormente significativi indicati nel Piano degli Investimenti si segnalano:

Fabbricati del Patrimonio indisponibile

Il Programma degli investimenti 2016-2018 proseguirà coerentemente con il disegno complessivo di miglioramento di tutte le strutture. Si continuerà, come da programma, nell'opera di rinnovo complessivo del Centro Multiservizi di viale Roma, con le opere di ristrutturazione da tempo previste in favore del corpo di fabbrica C. Tale intervento consente un concreto ampliamento degli spazi assistenziali e di servizio, oltre che un totale rinnovo, sia interno che esterno, dell'ultima parte di fabbricato, mai precedentemente sottoposta a ristrutturazione dal momento della costruzione. L'intervento è propedeutico al recepimento dei requisiti dell'accreditamento per le strutture socio-sanitarie e per il conseguimento del certificato di prevenzione incendi. Di particolare rilevanza infatti risulta l'investimento per il completamento degli interventi necessari all'ottenimento del CPI dell'intero complesso di viale Roma 21 e della struttura di via Saliceto 71. Da segnalare inoltre gli investimenti in corso, e che proseguiranno nel 2016, relativamente alla razionalizzazione degli spazi interni alla Struttura di Viale Roma 21.

Nell'arco del triennio 2016-2018 si continuerà a procedere, inoltre, in favore di tutti gli edifici assistenziali dell'azienda, all'esecuzione di tutte quelle opere necessarie sul fronte della sicurezza, della capacità di utilizzazione degli spazi e della flessibilità di risposta alle esigenze assistenziali di servizio alla persona nella sua più ampia accezione.

Fabbricati del Patrimonio disponibile

E' previsto il proseguimento di alcuni interventi cominciati in anni precedenti sugli immobili di proprietà dell'ASP. Sono stati inoltre previsti interventi di ristrutturazione delle abitazioni riconsegnate, nonché interventi destinati al miglioramento e/o adeguamento della sicurezza e dell'abitabilità degli immobili (per esempio manutenzione strutturali sui coperti e murature,

rifacimenti facciate di immobili urbani, rifacimenti e/o adeguamenti agli impianti elettrici e termici di edifici urbani ed ex colonici).

Anche sui fabbricati insistenti su alcuni fondi sono stati previsti alcuni interventi (impermeabilizzazioni, sistemazione coperti).

Tutti gli interventi, oltre ad incrementare il valore patrimoniale, dovranno mettere in grado l'Azienda di intercettare una diversa domanda nella rilocazione degli immobili e magari anche meglio posizionarsi nelle classi di maggior risparmio energetico.

Tra gli interventi recepiti dalla programmazione di ASP IRIDeS si segnala in particolare la ristrutturazione del civico 15 via del Porto con progetto di Co-Housing, con termine previsto per la fine del 2016.

PIANO VENDITE 2016/2018 - IMMOBILI URBANI E TERRENI								
N	Fondo	Comune	Conduz.	Descrizione	Ha Mq	Valore Unitario €/Ha	Valore Totale Presunto €	Anno dell' Asta
1	Via Santa Liberata 4 (IRIDeS)	Bologna	Libero	Intero fabbricato colonico + 10 Ha di terreno			630.000,00 €	2016
2	Via Bentivogli 6	Bologna	Libero	Appartamento			69.500,00 €	2016
3	Via Capo di Lucca 22 (IRIDeS)	Bologna	Occupato in parte	Intero edificio: 8 unità abitative e 2 negozi			800.000,00 €	2016
4	Valle e altri	Anzola dell'Emilia	Affittato	Corte: Casa + stalla + casella + forno/pollaio			400.000,00 €	2016
5	Via Don Minzoni 12	Bologna	Liberi	n. 10 appartamenti			1.400.000,00 €	2016
6	Via delle Belle Arti 2	Bologna	Liberi	n. 2 appartamenti			250.000,00 €	2016
7	Cà Nova Opera	Minerbio	Affittato	Terreno	6 Ha	35.000,00 €/Ha	210.000,00 €	2016
8	Nuova	Castenaso	Affittato	Piccola area Zona Artigianale	1200 Mq	10,00 €/Mq	12.000,00 €	2016
9	Nuova	Castenaso	Affittato	Piccola area San Vitale	6000 Mq	15,00 €/Mq	90.000,00 €	2016

PIANO PROGRAMMATICO 2016 - 2018

10	Piccolo a Quarto	Granarolo dell'Emilia	Libero	Corte colonica + fabbricati			330.000,00 €	2016
	TOTALE PREVISIONE 2016						4.191.500,00 €	
1	Cà Vecchia Santa Marta	Minerbio	Affittato	Terreno + corte (casa-stalla-forno)	8 Ha	35.000,00 €/Ha	300.000,00 €	2017
2	Cà Bruciata	Castel San Pietro Terme	Affittato	Terreno + corte colonica	16 Ha	30.000,00 €/Ha	480.000,00 €	2017
3	Tivoli	San Giovanni in Persiceto	Affittato	Terreno	20 Ha	30.000,00 €/Ha	600.000,00 €	2017
4	Palazzo Anzola	Anzola dell'Emilia	Affittato	Corte parte: stalla + 3 Ha terreno			364.600,00 €	2017
5	Casino Vecchio	Malalbergo	Libero	Corte parte: Casa nuova + rudere + magazzino + forno/pollaio			250.000,00 €	2017
6	Area edificabile	Bentivoglio	Affittato	Terreno mq 3000	3.000 Mq		250.000,00 €	2017
	TOTALE PREVISIONE 2017						2.244.600,00 €	
1	Corniolo 1	Baricella	Affittato	Terreno + corte colonica	45 Ha	30.000,00 €/Ha	1.350.000,00 €	2018
	TOTALE PREVISIONE 2018						1.350.000,00 €	

9. PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

9.1 PREMESSA

L'art. 5 della Legge regionale 26 luglio 2013 n. 12 prevede che le ASP individuino le modalità di utilizzazione del proprio patrimonio, in base a principi di conservazione, valorizzazione, uso sociale, trasparenza e redditività strumentalmente all'esercizio delle finalità perseguite. A tal fine, le ASP, tenendo conto della reale consistenza del patrimonio devono approvare, rendere pubblico e aggiornare annualmente un Piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo del patrimonio nel quale sono individuati:

- i beni utilizzati per la realizzazione dei fini statutari ed assistenziali, che comprenda le sedi amministrative ed operative, le strutture per l'utenza e per la realizzazione di progetti;
- i beni che, in considerazione delle loro caratteristiche di pregio, di tipo commerciale o in quanto suscettibili di utilizzazione imprenditoriale o agricola, vengono destinati a reddito in modo da garantire sostegno economico - finanziario alla gestione dei servizi o al sostegno economico di altre iniziative sociali;
- i beni immobili che, tenendo conto delle problematiche dell'ambito territoriale di riferimento, sono destinati a bisogni abitativi, ad attività sociali coerenti con i settori di attività svolti dalle ASP, ad attività svolte da soggetti senza fini di lucro, prevedendone e distinguendone le tipologie e i relativi canoni di utilizzo;
- i beni di tipo agricolo, che possano essere destinati a favorire il ricambio generazionale nel settore e ad agevolare l'imprenditorialità giovanile, o che vengano messi a disposizione di soggetti senza scopo di lucro che svolgano finalità di recupero sociale ed assistenza di soggetti deboli;
- il patrimonio storico-artistico e le relative modalità di utilizzazione e conservazione.

Nell'ambito del Piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo, le ASP devono programmare gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria del proprio patrimonio, al fine

di assicurare il rispetto dei principi di cui alla legge regionale n. 12/2013 e garantirne l'effettiva utilizzazione.

Considerato che:

ASP IRIDeS dall'1/01/2015 è entrata a far parte di ASP Città di Bologna e che i beni immobiliari dell'ASP Città di Bologna sono ad oggi suddivisi in patrimonio indisponibile (sedi amministrative ed operative, le strutture destinate ai fini socio-assistenziali, ecc.) e in patrimonio disponibile (beni immobili destinati a reddito per finanziare le iniziative socio-assistenziali dell'ASP);

l'Assemblea dei Soci, con deliberazione n. 3 del 29/09/2015, ha approvato il piano dell'aggiornamento annuale del piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo del patrimonio e utilizzo del patrimonio linee d'indirizzo sulle azioni propedeutiche all'applicazione dell'art. 5 punto 1 della Legge Regionale n. 12 del 26 luglio 2013.

Per un maggior dettaglio in merito alla consistenza e destinazione del patrimonio, nonché alle modalità di gestione, si rimanda a quanto contenuto nel Piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo del patrimonio.

Per quanto riguarda invece l'attività di manutenzione al patrimonio disponibile ed indisponibile i Settori di competenza propongono il budget annuale redatto anche sulla base di quello dell'anno precedente per quanto riguarda gli interventi di manutenzione a canone, e una previsione di spesa sulla base dello stato in cui si trovano gli immobili.

Per quanto riguarda l'attività di manutenzione incrementativa del patrimonio disponibile ed indisponibile è stato predisposto un piano triennale degli investimenti che ha come obiettivo principale la sicurezza e valorizzazione del patrimonio in modo da poterlo conservare nelle migliori condizioni, sia per la sicurezza che per la redditività.

9.2 PIANO VALORIZZAZIONE PATRIMONIO STORICO ARTISTICO

In riferimento all'avvenuta fusione delle tre ASP - IRIDES, Poveri Vergognosi e Giovanni XXIII - ASP Città di Bologna ha ricevuto in "eredità" oggetti mobili ed opere d'arte costituenti un patrimonio talmente vasto, che necessita di criteri per essere stimato e valutato. Tale patrimonio artistico è costituito da molti "inediti", oggetti e testi pittorici, di cui si è persa memoria e che probabilmente contribuiranno a completare il quadro di quella che è stata la tradizione artistica bolognese.

E' necessario, pertanto, prendere coscienza in prima istanza di tutte le opere di proprietà, cercandone le tracce e traendo informazioni dai responsabili delle precedenti ASP, al fine di recuperare materiali cartacei ed informatici fondamentali per creare un nuovo catalogo completo di analisi iconografiche e documentazioni fotografiche.

L'obiettivo di questa fondamentale prima fase di lavoro, quindi, è quello di redigere un elenco univoco, completo di materiale fotografico e delle informazioni relative all'attuale collocazione di tali opere d'arte/mobilio.

Una volta completato l'inventario suddetto, si aprono diversi temi che vanno dalla necessaria attività di conservazione all'eventuale vendita di quei beni definiti durante la fase di mappatura del patrimonio come beni di valore puramente antiquariale e non artistico; dall'opportunità di esporre e creare eventi (es. convegni) alla gestione dei legati testamentari.

Durante questo percorso si ristabiliranno o, dove mancanti si instaureranno, le sinergie con le istituzioni culturali del territorio: Soprintendenza, IBC, Istituzione Bologna dei Musei, Università degli Studi, Assessorato alla Cultura.

Si verificherà inoltre la possibilità di ottenere dei fondi nell'ambito delle sovvenzioni ministeriali sia per la catalogazione sia per la manutenzione non rinunciando anche alla verifica di possibilità di finanziamenti attraverso la partecipazione a progetti europei oppure attraverso fonti di sponsorizzazione privata.

Inoltre, nell'accordo con la Soprintendenza di Bologna sottoscritto il 16 febbraio 2015, è contemplata la possibilità di vendita dei quei beni definiti durante la fase di mappatura del patrimonio come beni di valore puramente antiquariale e non artistico.

Questa operazione ha la finalità di acquisire in prima istanza il finanziamento per poter mantenere e conservare le opere di maggior pregio di proprietà dell'ASP.

La storia di ASP e del suo patrimonio artistico è attualmente appannaggio di pochi addetti ai lavori, anche se si interseca indissolubilmente con caratteristiche storiche tipiche della nostra città.

Ecco nascere dunque l'esigenza di far conoscere il patrimonio artistico alla città di Bologna, percorso che avrà inizio con la mostra "Figure del tempo Barocco. Dipinti dell'Opera Pia dei Vergognosi", che si terrà il 16 aprile in collaborazione con la Fondazione del Monte.

L'intenzione è quella di aprirsi alla città, di rendere "pubblico" il patrimonio di ASP, compreso il "patrimonio ritrovato" di particolare rilevanza e significato, recuperato in fase di catalogazione e ricerca.

9.3 PIANO VALORIZZAZIONE PATRIMONIO AGRARIO

Con oltre 2.000 ettari di terreno agricolo situato per lo più nella pianura bolognese, ASP ha immesso sul mercato immobiliare una rilevante parte di proprietà agraria storicamente gestita in economia. Partendo dal presupposto che agricoltori competenti e radicati nel territorio potessero da un lato assicurare ad ASP una equa rendita per la lavorazione in affitto dei terreni e, dall'altro, attraverso la immissione sul mercato di quasi 800 ettari di terreni, trovare gli strumenti per ampliare e consolidare la propria attività imprenditoriale. I passaggi più significativi nel processo di innovazione della gestione sono i seguenti:

Nel 2014 ASP Città di Bologna ha sottoscritto, con l'Amministrazione Provinciale e le Amministrazioni Comunali sui cui insistono i propri terreni, un Protocollo d'Intesa con l'impegno di immettere sul mercato fondiario provinciale la totalità del Patrimonio Agrario.

Successivamente, nel 2015, è stata stipulata fra l' ASP e le Organizzazioni professionali agricole (CIA, Coldiretti, Copagri e Confagricoltura) un'intesa circa la procedura per l'assegnazione in affitto di fondi rustici, prevedendo il ricorso al metodo dell'asta pubblica. Nello stesso anno sono stati emessi 32 bandi per l'assegnazione dei fondi, per una superficie complessiva di 770 ettari.

Nella selezione delle imprese agricole, particolare attenzione è stata posta al rafforzamento ed al sostegno dell'insediamento di agricoltori giovani e professionalizzati, alla parità di genere, nonché alla promozione di tecniche di gestione sostenibile dei suoli e di produzioni di qualità, all'ubicazione dei terreni, la progettazione aziendale oltretutto, ovviamente, all'offerta economica.

In un anno ASP ha realizzato una rivoluzione sostanziale, abbandonando la gestione diretta e scommettendo sul protagonismo delle imprese agricole, attraverso un percorso di assoluta trasparenza, rendendo accessibili dati ed informazioni a tutti gli operatori interessati.

Nei prossimi anni a partire dal 2016 tutti i 2.000 ettari di terreni di ASP saranno affittati con le stesse modalità e le stesse condizioni, dando seguito ad un'innovazione nella conduzione di terreni di proprietà pubblica che non ha eguali in Italia.