

# **PIANO PROGRAMMATICO 2017-2019**

***ASP " OPUS CIVIUM "***  
**Castelnovo di Sotto**

**ALLEGATO A**

## **INDICE**

- 1. Introduzione: le scelte strategiche**
- 2. Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare**
- 3. Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del triennio**
- 4. Priorità di intervento: obiettivi strategici e gestionali.**
- 5. Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con altri enti del territorio**
- 6. Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e Piano Formativo**
- 7. Programmazione degli acquisti di beni e di servizi**
- 8. Piano di valorizzazione del Patrimonio immobiliare**
- 9. Piano Triennale degli Investimenti**

## 1. Introduzione: le scelte strategiche

Nel 2017 Asp "Opus Civium" sta sviluppando la propria azione in coerenza con l'esercizio precedente.

Il presente documento costituisce il Programma Pluriennale di Attività dell'Asp "Opus Civium" per il triennio 2017/2019. Il Consiglio d'Amministrazione di Asp "Opus Civium", nel rispetto dell'art. 25 dello Statuto, approvato dall'Assemblea dei Soci il 12 maggio 2014 e approvato il 13 ottobre 2014, con modifiche, con D.G.R. 1586/2014 della Giunta Regionale Emilia Romagna, intende tracciare le linee programmatiche nel triennio, le strategie e gli obiettivi aziendali, per programmi e progetti, assicurando l'attuazione degli indirizzi dell'Assemblea dei Soci e articolando la formulazione delle proposte del Consiglio d'Amministrazione accolte dall'Assemblea stessa.

Il Consiglio d'Amministrazione in carica è stato nominato il 31 gennaio 2015 dall'Assemblea dei Soci, ai sensi dell'art. 20 comma 1 dello Statuto dell'Asp, e si è nello stesso giorno insediato. Conseguentemente alle modifiche statutarie intervenute la sua composizione è stata ridotta da cinque a tre componenti.

L'attuale Consiglio d'Amministrazione intende, con questo atto, rinnovare la garanzia di sintonia di indirizzi con l'Assemblea dei Soci in carica, volendo proseguire con la proposta di elementi di novità gestionale e consolidamento strategico dell'azienda, garantendo la sostenibilità dei servizi nel quadro delle compatibilità economico-finanziarie degli enti Soci, tra l'altro portando a termine l'accreditamento definitivo della Casa Residenza per Anziani per gli aspetti impiantistico-strutturali.

Il tutto posizionando Asp "Opus Civium" nel cuore dell'erogazione degli interventi e servizi sociali derivanti dalle strategie di welfare locale nell'ambito territoriale ottimale dei tre Comuni soci, ma potenzialmente anche collocandola al centro della lettura dei bisogni dei target comunitari, anche inediti (ad esempio riconducibili alle nuove forme del disagio abitativo), che la riguardano.

Il compito che abbiamo di fronte necessita della raccolta di nuove o comunque rinnovate risorse non solo strettamente pubbliche, e non solo strettamente finanziarie e professionali (si pensi in primis all'Associazionismo ed al Volontariato di cui è ricco, pur non inesaurevolmente, il territorio dell'Unione "Terra di Mezzo"), permettendo il mantenimento della coesione sociale in tempi che la sollecitano oltremodo, grazie all'intervento nelle aree di competenza dell'Asp.

La sperimentazione di strumenti contrattuali di tipo mutualistico ed assicurativo, e veniamo alle risorse private (in linea con gli indirizzi operativi dell'Unione "Terra di Mezzo"), potrebbe indirizzare parti delle economie private alla fruizione dei servizi di *long term care* non convenzionati ed educativi, con tagli innovativi e flessibili in quest'ultimo ambito, visto il forte calo della domanda standard dei servizi 0-6 che non può più essere solo affrontata con razionalizzazioni organizzative dei servizi. Garantendo dunque, per i servizi assistenziali, e ci riferiamo ai posti letto privati di CRA e Centro Diurno, opportunità innovative per coloro che si trovano in lista d'attesa

o in caso di dimissioni protette. Anche dando miglior copertura in particolare ai Centri Diurni Anziani, non sempre in questi anni a livello ottimale.

La natura "multiservizi" di Asp "Opus Civium" potrebbe consentire in futuro anche forme integrate di offerta "0-6/Over 65" per i nuclei familiari dei dipendenti di imprese convenzionate, consentendo spazi che vadano oltre la fornitura di servizi ad accesso pubblico accreditato/convenzionato.

### **Asp "Opus Civium" nell'evoluzione del contesto di riferimento**

Attualmente le reti familiari e informali mantengono un ruolo predominante nella *long term care* della persona malata cronica o del disabile, così come dell'educazione e cura nella prima infanzia, in specifico si tratta di un ruolo assegnato alle donne sulla base di una radicata delega familiare, specie nel nostro Paese. 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. Ma come andare oltre i livelli attuali differenziando la qualità degli stessi non essendo espandibile la quantità dei servizi?

In Emilia-Romagna si registra infatti un alto livello di assistenza domiciliare integrata con oltre 10 anziani assistiti ogni 100 residenti over 65 e con oltre 9 posti letto disponibili, dato 2013, ogni 1.000 abitanti nei presidi residenziali socio-assistenziali e socio-sanitari (Istat, Il Benessere Equo e Sostenibile in Italia - BES, 2016), dunque una copertura dei servizi residenziali e semiresidenziali per anziani tra le più alte del Paese. Per i bambini della fascia 0-2 l'incidenza della presa in carico nella nostra regione è la più alta d'Italia con 26 bambini ogni 100. (a.s. 2013/2014). La percentuale di famiglie che dichiarano difficoltà nell'accesso a servizi importanti tra cui quelli educativi e scolastici era nella nostra regione tra il 2013 e il 2015 al 6,6%, ben sotto la media nazionale. Fino a quando sarà possibile?

Il Piano Sociale e Sanitario 2017/2019 della Regione Emilia Romagna la cui approvazione definitiva è avvenuta a luglio 2017, prevede tre macro-obiettivi che facciamo, per quanto ci riguarda, nostri:

"Il primo è la lotta all'esclusione, alla fragilità e alla povertà. Da realizzare attraverso tre strumenti, nuovi e sperimentati a partire da questo mandato: la legge regionale sull'inclusione socio-lavorativa (14/2015), la legge regionale sul Res, il Reddito di solidarietà (24/2016) e l'attuazione del Sostegno per l'inclusione attiva (Sia) introdotto dal Governo. Saranno questi i tre "pilastri" di un nuovo modo di concepire i servizi, far operare il personale e costruire relazioni con gli utenti. Tratto comune sarà la presenza di équipes multi-professionali chiamate a lavorare insieme, a prendere in carico e a rispondere con servizi unificati e progetti condivisi.

Come secondo obiettivo viene confermato il Distretto quale snodo strategico e punto nevralgico per realizzare ed erogare in modo ancora più integrato i servizi sanitari, sociali e socio-sanitari. Per Distretto, concretamente, si intende l'ambito

territoriale, in senso lato, sul quale orientare la lettura dei bisogni e delle risorse e la programmazione degli interventi. Oltre all'Azienda, ne fanno parte i Comuni o le Unioni. Circa la metà dei Distretti regionali sono caratterizzati dalla presenza di Unioni della stessa estensione: questo è un patrimonio peculiare – nel panorama nazionale – dell'Emilia-Romagna, che le incentiva con una legge specifica e strumenti di settore. Viene confermata la governance pubblica, a partire dalla programmazione, al fine di garantire l'equità nell'accesso dei servizi e il controllo dei livelli di qualità; e, per il futuro, si punta a far coincidere l'ambito del Distretto con l'ambito di esercizio associato nell'Unione dei Comuni.

Il terzo obiettivo è far nascere e sviluppare strumenti nuovi, integrativi rispetto ai servizi sanitari e sociali, avvicinandoli sempre più ai cittadini. Un esempio concreto, già presente sul territorio, sono le Case della Salute, modello fondamentale che si vuole estendere a tutto il territorio regionale per garantire l'accesso, la presa in carico integrata, la continuità ospedale-territorio. Una caratteristica di questo Piano è la realizzazione di interventi e politiche "trasversali" per i cittadini: ad esempio la riduzione delle diseguaglianze, la promozione della salute e dell'autonomia delle persone, la qualificazione dei servizi, l'erogazione di prestazioni più vicine al domicilio. Senza rinunciare a investimenti specifici, che rimarranno, come quelli ad esempio destinati alla non autosufficienza, al sostegno per i minori, al "Dopo di noi".

Riportiamo poi di seguito invece quanto ancora previsto dal Documento Unico di Programmazione dell'Unione "Terra di Mezzo" Sezione Strategica 2016-2019.

"In un contesto sociale ed economico come quello attuale, non si può parametrare l'azione del servizio sociale secondo la logica del semplice accoglimento dei bisogni in ottica assistenzialistica. Tale impostazione vedrebbe perdente qualsiasi pubblica amministrazione, in termini di tenuta stessa del bilancio.

Si chiede sempre di più di sviluppare progettualità e azioni che promuovano la prevenzione del bisogno, la creazione di maglie fitte nel tessuto sociale, per consentire che le situazioni di fragilità possano essere ricondotte in un ambito di stabilità attraverso l'interazione familiare e della comunità".

La bassa crescita dunque ha caratterizzato per quasi un decennio la nostra società. I livelli di natalità diminuiscono ancora nelle previsioni di lungo medio periodo. La differenza tra il numero dei figli voluti e nati rimane una manifestazione dell'incertezza che pervade le nostre comunità. L'impegno per nuove politiche flessibili per le famiglie, che investano sull'infanzia e accelerino il raggiungimento di nuovi equilibri basati sull'uguaglianza di genere è quanto mai necessario.

Un punto specifico e qualificante su cui questo Consiglio d'Amministrazione vuole lavorare nella seconda parte del mandato riguarda la valorizzazione, anche in chiave sociale, del patrimonio immobiliare di cui dispone. In piena consonanza con quanto previsto dalla L.R. 21/2013, art. 5, si vogliono individuare "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" con la stesura di un Piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo del patrimonio che tenga in considerazione gli aspetti innovativi previsti dalla Regione Emilia Romagna nel 2013.

In questi scenari inediti poi la natura pubblicistica dunque universalistica e tesa al bene comune di ogni operatore pubblico dei servizi alla persona, in particolare Asp, potrà rinnovarsi solo se sostiene i processi di auto-organizzazione dei cittadini sotto qualsiasi forma pur senza cercare forme sussidiarie di servizi professionali tramite slanci volontaristici. Con una inedita convergenza delle *policies* sociali, abitative, di sicurezza e di sviluppo del territorio, messe in atto dai *policy maker* dell'ambito territoriale di riferimento.

Richiamiamo a tal proposito a questo punto alcuni obiettivi previsti dal DUP Sezione Operativa 17/19 dell'Unione "Terra di Mezzo". In particolare con riferimento alla Missione 12, Asp "Opus Civium" intende incardinarsi ad essa nella realizzazione degli obiettivi operativi:

- "Reperimento di maggiori risorse nell'ambito del comparto pubblico a sostegno del welfare locale" avente come beneficiari finali i cittadini;
- "Riorganizzazione dei servizi territoriali per lo sviluppo di metodologie di lavoro di comunità e sviluppo di prassi innovative nel lavoro degli operatori sociali" avente come beneficiari finali i cittadini;
- "Armonizzazione delle proposte di offerta residenziale", avente come beneficiari finali gli inquilini a basso reddito in locazione da proprietari privati;
- "Superamento delle modalità tradizionali di espletamento dei servizi. Coprogettazione e sviluppo delle reti territoriali e del processo di responsabilizzazione dei soggetti della comunità e individuazione di nuove modalità di diffusione delle informazioni" avente come beneficiari finali le famiglie, le loro organizzazioni...";
- "Crowdfunding presso stakeholders territoriali quali imprese, fondazioni, associazioni" avente come beneficiari finali i cittadini.
- "Gestione dell'impatto della nuova normativa Isee sui servizi erogati" avente come stakeholder finali i cittadini.

### **L'attenzione verso un nuovo modello di welfare per l'ATO (Ambito territoriale ottimale) "Terra di Mezzo".**

Anche mantenendo la piena natura di soggetto gestore, l'Asp non può rinunciare alla vocazione di agente dell'innovazione nel campo dei servizi alla persona, specie in tempi di bisogni crescenti/diversificati e risorse intermittenti/decrescenti. E questo non può passare che da una valorizzazione piena delle competenze professionali già in ruolo, ad ogni livello. Sedimentate in anni di esperienza e lettura delle fragilità e dei bisogni nelle comunità in cui l'Asp opera. Riconoscendone il merito sia individuale che di gruppo, attraverso il *team working*, e superando logiche meramente

egualitaristiche. Riuscendo a contemperare così la motivazione lavorativa e il benessere organizzativo (anche attraverso azioni positive per il contrasto di ogni discriminazione) con la fidelizzazione della "comunità degli utenti". Così generando un fenomeno virtuoso in servizi a domanda individuale ma a risposta doverosamente sempre più condivisa. In tal senso l'avvio dell'esperienza del C.U.G. (Comitato Unico di Garanzia) nel 2017 a seguito dell'approvazione del primo Piano per le Azioni Positive di questa azienda, si pone come primo tassello di un approccio al benessere organizzativo sempre più avanzato.

La possibilità di orientare la domanda favorendo l'interfacciarsi efficace tra manifestazione dei bisogni e risposta assistenziale o educativa, anche grazie al pieno coinvolgimento proattivo dei Servizi Sociali dell'Unione "Terra di Mezzo" e dei Servizi Educativi comunali, resta uno dei *focus* su cui lavorare. Alla luce del generico calo delle iscrizioni nei servizi educativi, sia a gestione diretta o intercomunale, che convenzionata e della rarefazione nelle coperture che si va manifestando nei servizi socio-sanitari semi-residenziali. Solo limitata nei servizi residenziali dalla lunga lista d'attesa distrettuale.

In tal senso occorre differenziare la disponibilità di servizi, mettendo in valore sia le risorse proprie dell'Asp che quelle progettuali dei fornitori dei servizi sociosanitari ed educativi, del cd Terzo Settore, fino a quelle diffuse e riproducibili delle comunità di riferimento per le attività ausiliarie (piccole manutenzioni, cura del verde...). Non da ultimo riconducibili all'impegno associativo civile, laico o religioso, o individuale, che sia. Non dimenticando, in questa fase di crisi umanitaria che coinvolge anche le nostre terre, il ruolo che il coinvolgimento dei richiedenti asilo nelle attività *no core* di Asp può avere.

Le risorse informali delle comunità dunque, risorse su cui insistono i servizi dell'Asp sono in tal senso determinanti, e non può che restare ancora tra gli obiettivi 17/19, la realizzazione di un piano che non può che vederle coinvolte, in modo integrato anche in chiave di co-progettazione, e non solo di fornitura per taluni servizi.

Rispetto ai servizi educativi il coinvolgimento delle risorse informali della comunità è utile per affermare l'importanza, pur non trattandosi di servizio essenziale per legge, della fruizione dei servizi scolastici già a partire dall'età prescolare. Nonché per consentire azioni di reperimento di risorse (fund raising), di cui non può farsi direttamente carico l'Asp. In tal senso sarà utile sostenere l'estensione della rappresentanza alla realtà delle scuole dell'infanzia/nidi da parte delle associazioni/rappresentanze di genitori, affinché siano sempre attive nel loro lavoro di monitoraggio attivo e promozione/sostegno dei servizi di Asp "Opus Civium", come si è fatto ad esempio con l'approvazione del Regolamento per la Commissione Mensa delle scuole primarie, approvato nel 2016 per Cadelbosco Sopra.

### **Priorità di intervento e individuazione dei relativi obiettivi gestionali**

Di seguito si elencano le principali priorità di intervento derivanti dal Piano programmatico e dalle strategie indicate dal Consiglio di Amministrazione nonché la conseguente articolazione, a livello macro, dei principali obiettivi da assegnare alla struttura aziendale nel periodo di riferimento.

Tali obiettivi saranno declinati, in azioni e fasi progettuali e con l'indicazione di adeguate tempistiche intermedie e finali nonché di idonei indicatori di risultato, all'interno del Piano della Performance aziendale e costituiranno uno degli elementi per la valutazione del personale, sulla base del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Gli obiettivi aziendali strategici, dunque di particolare importanza, su cui l'Azienda si impegnerà ancora in questo mandato amministrativo sono:

- l'ottimizzazione continua delle risorse umane, in particolare con il piano della formazione attivato, strumentali e finanziarie disponibili;
- l'adeguamento continuo, in rapporto alla domanda, della rete dei servizi sociosanitari ed educativi sul territorio dell'Unione "Terra di Mezzo" di cui fanno parte i comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto con l'intento di dare risposte concrete ai bisogni delle rispettive comunità, a cui si contrappone la riduzione delle risorse a disposizione causa la crisi economica, la riduzione delle nascite e la razionalizzazione della finanza pubblica in atto, anche considerando specifici effetti di provvedimenti quali la DGR 273/2016, la cui applicazione ha penalizzato sensibilmente questa Asp rispetto alle altre, nel confronto con gli anni passati;
- la necessità di supervisione, con il decisivo contributo di tutti i portatori d'interesse le cui forme organizzate spontanee o organizzate (come per i familiari dei servizi anziani, i Comitati Familiari la cui istituzione si vuole promuovere, anche in forma mista con il volontariato) vanno sostenute/riconosciute, dell'erogazione dei servizi, della loro qualità, dell'utilizzo dei beni ricevuti in donazione e delle risorse umane, strumentali e finanziarie, al fine di garantire la massima efficienza, efficacia amministrativa ed economicità gestionale;
- il controllo dei requisiti dell'accREDITamento definitivo dei servizi sociosanitari conseguito e il rapido avvio degli adeguamenti strutturali ad esso connessi;
- l'internalizzazione del personale sociosanitario ed infermieristico in linea con le recenti indicazioni regionali e la programmazione del complessivo fabbisogno di risorse umane in linea con l'andamento dei servizi anche socio-educativi la cui domanda è in repentino calo;
- la promozione dell'Asp come opportunità di "fare rete" tra organizzazioni e di aggregazione per il territorio con sinergie nel Terzo Settore (le collaborazioni con Pubblica Assistenza Cadelbosco Sopra - Castelnovo Sotto e Auser per i trasporti sociali, con Avo per la relazione nella CRA di Castelnovo, con soggetti del terzo settore per Educativa di Sostegno e Infanzia 0-6), anche utili alla razionalizzazione delle risorse pubbliche impiegate nelle rispettive attività in committenza.
- la realizzazione del Piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo del patrimonio realizzato compiutamente ai sensi dell'art. 5 L.R. 12/2013.



## **L'equilibrio economico della gestione e la sostenibilità dell'Asp nel medio-lungo periodo**

La continuità dei risultati, cercando una sostenibilità dei costi trova conferma anche nel 2017. Avvalorando un'idea di possibile sviluppo negli anni a venire per Asp "Opus Civium", di soggetto che rappresenti l'unica forma pubblica di gestione dei servizi alla persona nell'ATO anche non in accreditamento (superando i limiti delle forme spurie in atto nell'extra-accreditamento con riferimento in particolare ai servizi affidati dal Servizio Sociale dell'Unione, Sportello Sociale, trasporti sociali, Sportello Assistenti Familiari). Asp "Opus Civium" è pronta al conferimento di altri servizi, in primis la presa in carico/valutazione assistenziale in ambito anziani, avviando un percorso già seguito con lusinghieri risultati da altre Asp regionali.

La sostenibilità di Asp passa anche dal conferimento all'Azienda di servizi da parte dei Soci: a titolo esemplificativo l'eventuale conferimento ad Asp dei servizi educativi del Comune di Bagnolo in Piano potrebbe determinare possibili sinergie/economie di scala. In primis con i servizi educativi di tre Comuni e i tre Uffici Scuola, Asp gestirebbe i servizi cercando di omogeneizzare le procedure/prassi amministrative già in essere; eventuali buone pratiche già in uso verrebbero diffuse, sviluppando una circolarità di informazioni, uno stretto coordinamento tra i servizi e, a medio termine, una maggiore specializzazione. Con il conferimento di nuovi servizi e quindi con l'entrata di un Comune che partecipa alla suddivisione di spese generali, eventuali nuovi investimenti, verrebbero "spalmati" riducendo l'incidenza in termini di costi sul singolo Comune: sempre a titolo esemplificativo si pensi all'introduzione (già presente in molti Servizi Educativi di vari territori limitrofi) di sistemi informatici per le iscrizioni on line ai servizi, e la conseguente gestione delle relative graduatorie e delle varie rilevazioni statistiche.

Inoltre il conferimento di nuovi servizi all'Azienda dà a questa la possibilità di maggiori opportunità di ricollocamento di eventuale personale con limitazioni/prescrizioni, che l'innalzamento dell'età pensionabile inevitabilmente pone, in particolare sulle mansioni di Insegnanti, Educatori, Oss. Il poter gestire ulteriori servizi, con anche la presenza di servizi accessori e di ausiliariato, evita o riduce l'eventualità che risorse umane con prescrizioni/limitazioni abbiano limitate possibilità di reimpiego e possano diventare un mero costo aggiuntivo per l'Azienda con inevitabili ricadute sui Comuni.

Sia nell'Area Socio-Assistenziale, sia nell'Area Educativa sono state attivate azioni di razionalizzazione dei costi, al fine di cercare il mantenimento di un equilibrio di gestione, pur in una fase di aumento notevole dei costi per i servizi di sostegno alle persone disabili. Il tutto mantenendo, con la garanzia dell'accreditamento definitivo nei servizi assistenziali anziani fino al 2019, livelli di assistenza comunque superiori a quelli garantiti dai case mix di valutazione dei casi da parte delle commissioni competenti. Lo stesso dicasi nel caso dei servizi educativi.

### **I costi e i ricavi**

I costi del Triennio 2017-2019 sono in leggera diminuzione rispetto ai costi dei Bilanci Consuntivi 2015 e 2016, a fronte di riorganizzazioni avvenute in alcuni servizi: ad

esempio l'accorpamento della Scuola Infanzia Thea e del Nido Carpi in un'unica sede, delle razionalizzazioni su acquisti di beni e di servizi. L'incremento più significativo di costi è dato dal numero sempre maggiore di richieste di sostegno alla promozione e all'autonomia dei bambini disabili, in tutte le scuole, di ogni ordine e grado.

Sul versante dei servizi Educativi alla prima infanzia, a fronte del calo della natalità, che ha ripercussioni negative sulle iscrizioni, e quindi, sui ricavi, restano immutati i costi fissi, (personale, utenze, pulizie ecc.), riducendo sempre più il margine di copertura dei costi tramite le rette derivante dal servizio. Il calo delle iscrizioni nei Servizi Educativi della prima infanzia nel prossimo triennio deve trovare nuove risposte in tema di progettazioni di servizi più flessibili (Spazi Educativi, Laboratori ecc.). In particolare è stata progettata una proposta per l'attivazione di uno Spazio Educativo e Laboratori all'interno dei locali di Scuola di Infanzia di Cadelbosco di Sotto che si pone i seguenti obiettivi:

- offrire alle famiglie i cui bambini non frequentano altri servizi per l'infanzia uno spazio per la socializzazione, l'incontro, la valorizzazione delle competenze, la costruzione di relazioni significative;
- offrire ai bambini un contesto educativo ricco che sostenga il gioco, la ricerca e le esperienze in gruppo consentendo ai bambini che non hanno mai frequentato altri servizi di avvicinarsi a contesti complessi oltre l'ambiente famiglia;
- offrire occasioni di incontro tra genitori per sostenere una cultura della genitorialità che contrasti l'isolamento a cui spesso sono soggette le famiglie che non frequentano i servizi educativi;
- offrire orari differenziati rispetto al tradizionale servizio educativo, ridotti e senza pasto con costi contenuti
- sostenere la scolarizzazione e la continuità educativa
- sostenere una immagine di servizi che riteniamo essere "educativi" e non accessori

Sul versante dei Servizi Socio-assistenziali si assiste a un'ottima tenuta del Servizio di Casa Residenza per Anziani, mentre più basse sono le percentuali di occupazione dei Servizi di Centro Diurno, con anche in questo caso riduzioni dei ricavi (rette e oneri socio-sanitari). Su quest'ultimo versante verranno organizzate iniziative promozionali aperte nelle comunità comunali di riferimento finalizzate alla maggior conoscenza delle potenzialità di questi servizi, con margini, specie in alcune fasi dell'anno, di evoluzione e a nostro parere di miglior risposta alle esigenze della popolazione (es. ondate di calore, intermittenti assenze settimanali di assistenza domestica/famigliare, fasce parziali della giornata senza assistenza al domicilio...)

Sul versante del personale, le previsioni tengono conto degli incrementi contrattuali, secondo quanto riportato nel DPCM del 27/02/2017 in attesa di conoscere la reale portata dell'incremento contrattuale. A fronte dell'incremento contrattuale si auspica anche una revisione della remunerazione regionale dei servizi in accreditamento.

Per quanto riguarda le tariffe, l'introduzione dell'ISEE lineare nei Servizi Educativi ha consentito un riequilibrio della compartecipazione favorevole all'utenza economicamente più svantaggiata, senza penalizzare il gettito complessivo delle entrate. Tra la fine del 2016 e l'inizio del 2017 il personale di Asp ha contribuito a

lavorare con i Funzionari Comunali nella stesura di nuovi Regolamenti di accesso ai servizi educativi 0-6 anni. Il risultato è stato di avere omogeneizzato i testi regolamentari dei due Comuni. L'auspicio è che questa azione di omogeneizzazione normativa possa essere il primo passo per poter giungere sempre più a un'omogeneizzazione anche nelle tariffe dei Servizi Educativi attualmente diverse tra i due Comuni.

Nel corso del 2017 continuerà l'azione di recupero dei crediti, che oltre a garantire l'efficienza e l'economicità aziendale, garantisce omogeneità ed equità sociale e per il quale è necessario il massimo rigore. Si cercherà oltre a mettere in atto tutte le azioni necessarie per il recupero dei crediti, comprese eventuali forme di sospensione/non ammissione ai servizi, di sensibilizzare già all'inizio dell'anno scolastico le famiglie al rispetto delle tempistiche di pagamento, anche attraverso guide e strumenti informativi.

### **Trasparenza Amministrativa e Comunicazione. Oltre il Bilancio Sociale di Asp "Opus Civium"**

L'impegno di Asp "Opus Civium" per la trasparenza dei rapporti amministrativi con i Comuni Soci deve proseguire anche nel triennio 17/19, grazie al lavoro in stretta sinergia con le funzioni politiche e tecniche delle amministrazioni di riferimento.

La realizzazione del terzo Bilancio Sociale dell'Asp, come strumento fondamentale di rendicontazione, nel rispetto delle linee guida regionali al riguardo, rappresenta un altro degli obiettivi di *performance* incardinati al presente Piano Programmatico. E' infatti sempre certo che la Pubblica Amministrazione ha una "responsabilità sociale" che obbliga a rendere conto agli *stakeholders* sia interni che esterni di obiettivi raggiunti e relative modalità per farlo. Questa responsabilità diventa un assunto nel caso delle Asp, specie in Emilia Romagna, in quanto spesso forme erogatrici pubbliche uniche, nel proprio ambito territoriale di riferimento, di servizi essenziali in favore della popolazione. Da qui la necessità di una nuova *accountability* per "Opus Civium", che valorizzi esplicitamente quanto garantito alle fasce servite della popolazione. E che comunichi adeguatamente nelle sedi previste e con gli stakeholder, quanto realizzato.

E' questo uno strumento di consapevolezza per la Comunità locale di Terra di Mezzo, che consentendo un dialogo continuo tra Azienda e interlocutori (Regione, Provincia, Comuni, rappresentanze di interessi degli utenti, lavoratori e Organizzazioni Sindacali e Terzo Settore), può fungere da catalizzatore d'interesse per consentire risposte immediate a fronte del manifestarsi degli inediti bisogni della popolazione servita.

Dopo le prime due edizioni, il terzo Bilancio Sociale dovrà essere un lavoro sempre più esteso di gruppo, col contributo delle diverse rappresentanze professionali, che faccia sintesi alta tra il dovere della professionalità e la tensione all'umanità che sempre deve orientare l'azione aziendale ad ogni livello.

## **Politiche della qualità e innovazione**

Nel prossimo triennio si continueranno ad erogare agli utenti gli standard di qualità previsti dalle normative sull'accreditamento e contenuti nella Carta dei Servizi per l'Area Socioassistenziale e quelli previsti dalle normative di riferimento per l'Area Educativa.

Nel 2017, come testimoniato anche dalle relazioni sull'accreditamento dei servizi residenziali e semiresidenziali anziani, sono stati mantenuti standard di innovazione riconosciuti pubblicamente nell'informatizzazione finalizzata all'integrazione tra le funzioni professionali distinte nei servizi socio-sanitari residenziali/semiresidenziali (cartella utente), al servizio dell'utenza. E il mantenimento di tali buoni risultati è sicuramente ancora un obiettivo del prossimo triennio. Così come l'aggiornamento degli indicatori e dei parametri per la verifica e valutazione di qualità in linea con quelli dell'accreditamento regionale per i servizi socio-assistenziali.

Anche gli obiettivi di carattere etico, finalizzati alla partecipazione nella progettazione sociosanitaria ed educativa dei dipendenti, ma anche dei familiari tramite forme organizzate di loro rappresentanza e, potendo, degli utenti stessi, sono un impegno per i prossimi anni. Con un lavoro che deve giungere alla realizzazione di una Carta dei Valori per Asp "Opus Civium".

Valori, competenze, metodologie ed esperienze quotidiane nelle pratiche sociosanitarie ed educative di Asp "Opus Civium", rappresentano senza dubbio un "bacino sommerso", le cui ricadute sono riconoscibili, obiettivamente, grazie tutto sommato alla soddisfacente affidabilità dei servizi percepita dal contesto in cui l'azienda opera. Lo sforzo di evidenziazione di questo patrimonio intangibile non va risparmiato, e in tal senso saranno messe in campo iniziative tese alla sua promozione come elemento qualificante dell'Azienda nel suo complesso.

E', e anche questo è da ritenersi un obiettivo di performance, l'effettuazione di indagini di soddisfazione dell'utenza per mezzo di rilevazioni con questionari ai familiari degli utenti dei servizi socio-sanitari.

Nel prossimo triennio resta inoltre l'impegno per la realizzazione di una Carta dei Servizi dell'Area Educativa.

L'Azienda dovrà prioritariamente investire nella responsabilizzazione delle risorse umane, tutelando la loro crescita professionale attraverso specifici percorsi formativi e informativi, contando sull'impegno degli operatori come *atout* senza il quale nessuna formazione porta a risultati.

Si conferma necessario giungere ad una omogeneizzazione e integrazione delle risposte dei servizi nei tre territori comunali, con condivisione della responsabilità gestionale e di scambio degli approcci assistenziali ed educativi tra i Comuni, superando appartenenze territoriali non più giustificabili. Per giungere così a un approccio aziendale unitario verso i bisogni di un ambito territoriale ormai attestatosi

sui 30.000 abitanti per l'Unione. Dunque potenzialmente titolare, tramite quest'ultima forma amministrativa, di una soggettività unica numericamente non indifferente.

Tra gli altri obiettivi da raggiungere in materia di innovazione specie nel campo dell'informatizzazione vi sono:

- l'eliminazione di lacune nei sistemi informativi;
- il completamento del sito Internet;
- l'attivazione di un profilo Facebook.

Il Presidente

Pierpaolo Salvarani

## **2. Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare**

Asp “Opus Civium” si caratterizza per essere un’Azienda multiservizi e multisettore che si occupa sia di servizi socio-assistenziali (anziani e disabili adulti), sia di servizi educativi. I servizi conferiti ad Asp dai Comuni Soci sono oggetto di appositi contratti di servizio. In particolare, al momento vi sono cinque contratti di servizio che regolamentano i servizi e le caratteristiche delle prestazioni da erogare:

- Contratto di servizio con Unione Terra di Mezzo e Azienda USL per i servizi accreditati di Casa Residenza per Anziani e Centri Diurni;
- Contratto di servizio con Unione Terra di Mezzo per i servizi extraaccreditamento;
- Contratto di servizio con il Comune di Castelnovo di Sotto per i Servizi Educativi;
- Contratto di servizio con il Comune di Cadelbosco di Sopra per Servizi Educativi;
- Contratto di servizio con il Comune di Bagnolo in Piano per il Servizio di Coordinamento Pedagogico;

In virtù dei contratti di servizio sopraindicati, i servizi da erogare, sulla base dei quali è stata effettuata la previsione di Bilancio 2017-2019, sono i seguenti, con le caratteristiche a fianco indicate:

### **Servizi socio-assistenziali erogati a favore dei cittadini dei Comuni facenti parte dell’Unione Terra di Mezzo:**

- Casa Residenza per Anziani con n. 64 posti complessivi, di cui, dal 01/06/2017, 53 posti accreditati in modo definitivo e n. 5 per posti di sollievo e 6 posti solo autorizzati;
- Centro Diurno di Castelnovo di Sotto autorizzato per n. 20 posti, di cui 18 accreditati, funzionante dal lunedì al venerdì;
- Centro Diurno di Cadelbosco di Sopra autorizzato per n. 25 posti, di cui 15 accreditati, funzionante dal lunedì al sabato. Il sabato il servizio ospita anche gli utenti di Castelnovo di Sotto.
- Servizio di trasporto per Anziani e Disabili. Il servizio è assicurato per gli anziani in carico al Servizio Sociale dell’Unione per garantire il trasporto dai Centri Diurni al domicilio e viceversa. Il servizio di trasporto dei disabili adulti prevede il trasporto delle persone disabili adulte in carico ai servizi sociali alle strutture territoriali di accoglienza (laboratori, centri diurni semiresidenziali) ubicate nel territorio provinciale, sulla base dei progetti di vita e di cure approvati dall’Unità di Valutazione Handicap (UVH).

- Servizio di Aiuto alla Persona (SAP) è un servizio destinato ai disabili adulti in carico ai Servizi Sociali e ha lo scopo di favorire le attività di socializzazione, prevedendo sia uscite serali, sia microprogetti di attività pomeridiana per singole persone. Le previsioni di bilancio prevedono il servizio a carico di Asp sino al 31/07/2017.
- Sportello per l'Assistenza Familiare: è uno Sportello gestito da Asp, con proprio personale rivolto sia a persone italiane e straniere interessate a svolgere il lavoro di assistente familiare, sia a famiglie che necessitano di supporto nella cura del familiare anziano non autosufficiente;
- Sportello Sociale: con un'azione specifica di front-office e di gestione del primo contatto con il pubblico, di informazione e di orientamento dell'invio a servizi specifici.
- Telefono Amico: è un servizio rivolto alle persone anziane sole, attivato in collaborazione con AUSER, con lo scopo di favorire la vita di relazione con l'obiettivo di costruire intorno alle persone anziane una rete di relazioni sociali, incentivando la cultura della comunicazione come antidoto alla depressione e all'emarginazione.

### **Servizi educativi per i Comuni di Castelnovo di Sotto e di Cadelbosco di Sopra:**

- Nido d'Infanzia Gianni Rodari di Poviglio, gestito dall'Azienda Speciale Bassa Reggiana: massimo 52 posti. I posti previsti per l'anno scolastico 2017/2018 sono 42;
- Nido d'Infanzia E. Carpi di Cadelbosco: gestito dalla Cooperativa Argento Vivo. I posti previsti per il 2017 44, con possibilità di incremento per l'anno scolastico 2018/2019.
- Scuola Comunale d'Infanzia Girasole Palomar di Castelnovo di Sotto: a gestione diretta. Prevista l'attivazione di n. 6 Sezioni.
- Scuole Comunali d'Infanzia "Varini" e "Ai Caduti" di Cadelbosco: a gestione diretta. Prevista l'attivazione di n. 6 Sezioni dall'anno scolastico 2016-2017 al "Varini" e di n. 2 Sezioni alla Scuola "Ai Caduti".
- Scuola d'Infanzia all'interno del Polo Educativo E. Carpi gestita dalla Cooperativa Argento Vivo: prevista 1 Sezione;
- Gestione rapporti con Scuole Parrocchiali FISM "Villa Gaia" di Castelnovo e "Montagna Luminosa" di Cadelbosco;
- Trasporti scolastici affidati tramite appalto a ditte specializzate;
- Centri Educativi Pomeridiani: servizio educativo, ricreativo, per minori di età dai 6 anni, attivo durante il periodo scolastico, al di fuori dei normali orario scolastici
- Sostegno educativo per persone disabili ai sensi Legge 104/1992: Asp garantisce il servizio di sostegno educativo agli studenti con disabilità residenti

nei Comuni di Castelnovo di Sotto e Cadelbosco di Sopra presso Istituzioni Scolastiche di ogni ordine e grado;

- Servizi estivi: tempo estivo per fascia d'età 0-6 anni, campi giochi 6-14 anni e/o sostegno educativo per persone disabili all'interno dei Campi giochi;
- Cedole librarie: è un documento che serve per ottenere gratuitamente i libri di testo previsti dalle circolari ministeriali e adottati dal Collegio Docenti nella scuola primaria;
- Buoni libro: in applicazione della legge sul Diritto allo studio sono previsti per gli studenti frequentanti le scuole secondarie di primo e secondo grado, sussidi o rimborsi per l'acquisto dei testi scolastici. Per poter accedere al beneficio è necessario il possesso di una soglia ISEE non superiore alla soglia che annualmente è indicata dalla Regione;
- Piedibus: servizio di accompagnamento scuola-casa casa-scuola formato da una "carovana" di bambini che vanno a scuola in gruppo, accompagnati da adulti. Come un vero autobus di linea, parte da un capolinea e seguendo un percorso stabilito raccoglie "alle fermate" predisposte lungo il cammino, i bambini;

### **Servizi educativi per i Comuni di Castelnovo, di Cadelbosco e di Bagnolo**

I comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto hanno scelto di formare un unico Coordinamento pedagogico per tutto il distretto per condividere idee per la prima infanzia e la scuola primaria. Il Coordinamento pedagogico è uno strumento che assicura la connessione tra servizi per l'infanzia nell'ambito della programmazione del sistema di istruzione, secondo i principi di coerenza e la continuità degli interventi sul livello di istruzione e l'uniformità ed efficienza in termini di organizzazione e gestione. Il Coordinamento pedagogico contribuisce anche, in termini tecnici, alla definizione di linee guida e di criteri per lo sviluppo e la qualificazione del sistema di servizi per i bambini.

### **3. Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del triennio**

Le previsioni di Bilancio 2017-2019 sono state effettuate con i servizi elencati nel precedente paragrafo, considerando sia i parametri delle normative di riferimento, sia quanto previsto dai contratti di servizio in essere.

Le previsioni sono state formulate considerando l'invarianza delle politiche tariffarie per i servizi socio-assistenziali e per i servizi educativi, con le minime variazioni stabilite dai Comuni di Castelnovo di Sotto con propria delibera n. 8/2017 e dal Comune di Cadelbosco di Sopra con propria delibera n. 8/2017. Tutte



le tariffe applicate sono riepilogate nella delibera di Consiglio di Amministrazione n. 25 del 02/08/2017.

Per i servizi socio-assistenziali per anziani gli oneri socio-sanitari sono stati conteggiati sulla base di quanto stabilito dal contratto di servizio approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 22 del 29/04/2016 e aggiornato nel 2017 (provvedimenti dirigenziali n. 18/2017 e n. 68/2017) con riconoscimento degli oneri per la gestione pubblica in € 3,26 per la Casa Residenza per Anziani e € 1,63 per i Centri Diurni.

Sono state mantenute invariate rispetto al 2016 le previsioni sui contributi ministeriali per le Scuole paritarie e altre risorse provinciali e FRNA per i servizi finanziati (Sportello Badanti, Sap, Sostegno educativo e Trasporti disabili).

Sui servizi educativi, la previsione dei ricavi tiene in considerazione il calo delle nascite e il conseguente calo delle iscrizioni, che si ravvisa sia sui Nidi d'Infanzia, sia sulle Scuole d'Infanzia. Ciò a fronte di costi sostanzialmente fissi, in quanto i parametri di personale, laddove non diminuisca il numero delle Sezioni, rimane invariato: a ciò si aggiunga un incremento dei costi dovuti a un aumento delle richieste di sostegno educativo per bambini disabili. Tale incremento delle richieste di sostegno per minori disabili si ravvisa per le scuole di ogni ordine e grado: dalla Scuola dell'Infanzia sino alla secondaria di secondo grado. Inoltre si rileva anche incremento di spesa per i servizi di sostegno educativo nei Campi Giochi e di trasporto speciale.

Il Bilancio di Previsione 2017-2019 è così sintetizzabile:

<b>CONTO ECONOMICO PREVENTIVO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>€ 7.359.259,00</b>	<b>€ 7.432.851,59</b>	<b>€ 7.469.647,89</b>
<b>1) RICAVI DA ATTIVITA' SOCIO ASSIST.</b>	<b>€ 3.799.846,00</b>	<b>€ 3.837.844,46</b>	<b>€ 3.856.843,69</b>
a) rette	€ 2.430.740,00	€ 2.455.047,40	€ 2.467.201,10
b) oneri a rilievo sanitario	€ 1.100.900,00	€ 1.111.909,00	€ 1.117.413,50
c) concorsi rimborsi e recuperi	€ 254.006,00	€ 256.546,06	€ 257.816,09
e) altri	€ 14.200,00	€ 14.342,00	€ 14.413,00
<b>2) COSTI CAPITALIZZATI</b>	<b>€ 6.652,00</b>	<b>€ 6.718,52</b>	<b>€ 6.751,78</b>
b) quota per utilizzo contributi	€ 6.652,00	€ 6.718,52	€ 6.751,78
<b>4) PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>€ 117.177,00</b>	<b>€ 118.348,77</b>	<b>€ 118.934,66</b>
b) concorsi rimborsi e recuperi per att.	€ 105.741,00	€ 106.798,41	€ 107.327,12
f) ricavi da attività commerciale	€ 11.436,00	€ 11.550,36	€ 11.607,54
<b>5) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO</b>	<b>€ 3.435.584,00</b>	<b>€ 3.469.939,84</b>	<b>€ 3.487.117,76</b>
b) contributi dalla Provincia	€ 82.320,00	€ 83.143,20	€ 83.554,80
c) corrispettivo Comuni/Unione x serv	€ 2.666.007,00	€ 2.692.667,07	€ 2.705.997,11
d) contributi dall'Azienda Sanitaria	€ 16.850,00	€ 17.018,50	€ 17.102,75
e) contributi dallo Sato ed altri Enti	€ 203.240,00	€ 205.272,40	€ 206.288,60
Corrispettivi Comuni/Unione serv gen	€ 467.167,00	€ 471.838,67	€ 474.174,51
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>€ 7.221.259,00</b>	<b>€ 7.293.471,59</b>	<b>€ 7.329.577,89</b>
<b>6) ACQUISTI BENI</b>	<b>€ 176.092,00</b>	<b>€ 177.852,92</b>	<b>€ 178.733,38</b>
a) beni socio sanitari	€ 119.680,00	€ 120.876,80	€ 121.475,20

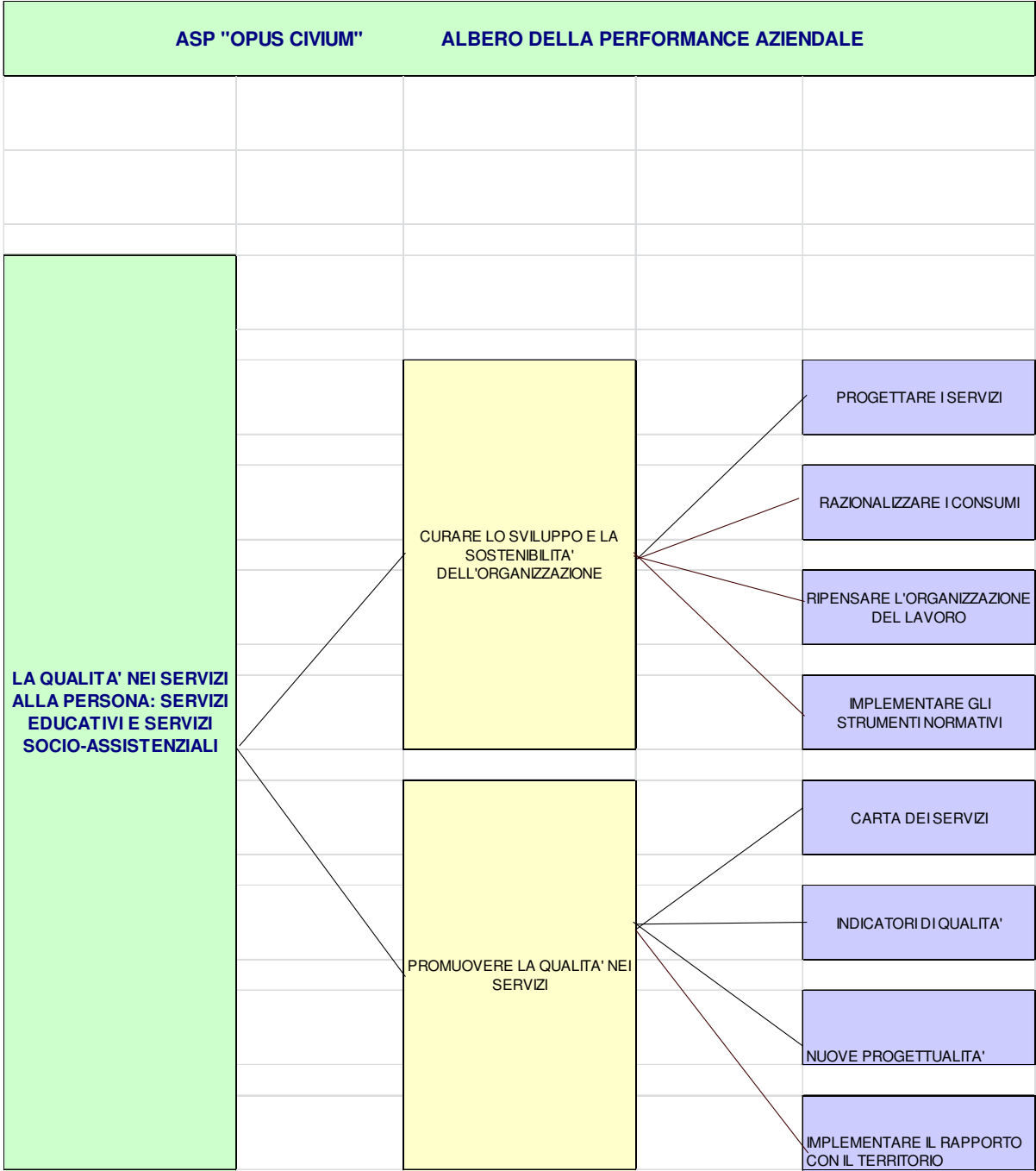
b) beni tecnico-economici	€ 56.412,00	€ 56.976,12	€ 57.258,18
<b>7) ACQUISTI DI SERVIZI</b>	<b>€ 3.057.805,00</b>	<b>€ 3.088.383,05</b>	<b>€ 3.103.672,08</b>
a) per appalti di gest. att. socio-san.	€ 845.248,00	€ 853.700,48	€ 857.926,72
b) per appalti servizi alberghieri	€ 944.850,00	€ 954.298,50	€ 959.022,75
c) trasporti	€ 286.409,00	€ 289.273,09	€ 290.705,14
e) altre consulenze	€ 42.600,00	€ 43.026,00	€ 43.239,00
f) lavoro interinale ed altre forme	€ 25.795,00	€ 26.052,95	€ 26.181,93
g) utenze	€ 135.190,00	€ 136.541,90	€ 137.217,85
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie	€ 53.259,00	€ 53.791,59	€ 54.057,89
i) convenzioni	€ 573.537,00	€ 579.272,37	€ 582.140,06
j) assicurazioni	€ 37.400,00	€ 37.774,00	€ 37.961,00
k) Rimborsi spese	€ 450,00	€ 454,50	€ 456,75
n) Formazione del Personale	€ 19.150,00	€ 19.341,50	€ 19.437,25
o) Compensi organi istituzionali	€ 27.437,00	€ 27.711,37	€ 27.848,56
q) Erogazione Buoni Libro Borse studio	€ 17.220,00	€ 17.392,20	€ 17.478,30
z) altri	€ 49.260,00	€ 49.752,60	€ 49.998,90
<b>8) GODIMENTO DI BENI TERZI</b>	<b>€ 94.913,00</b>	<b>€ 95.862,13</b>	<b>€ 96.336,70</b>
a) concessione d'uso locali	€ 76.713,00	€ 77.480,13	€ 77.863,70
c) service	€ 18.200,00	€ 18.382,00	€ 18.473,00
<b>9) PER IL PERSONALE</b>	<b>€ 3.817.990,00</b>	<b>€ 3.856.169,90</b>	<b>€ 3.875.259,85</b>
a) salari e stipendi	€ 1.841.441,00	€ 1.859.855,41	€ 1.869.062,62
b) oneri sociali	€ 563.730,00	€ 569.367,30	€ 572.185,95
d) altri costi	€ 1.412.819,00	€ 1.426.947,19	€ 1.434.011,29
<b>10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>€ 28.964,00</b>	<b>€ 29.253,64</b>	<b>€ 29.398,46</b>
a) ammortamenti delle imm. immateriali	€ 4.543,00	€ 4.588,43	€ 4.611,15
b) ammortamenti delle imm. materiali	€ 24.421,00	€ 24.665,21	€ 24.787,32
<b>14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>€ 45.495,00</b>	<b>€ 45.949,95</b>	<b>€ 46.177,43</b>
b) imposte non sul reddito	€ 3.130,00	€ 3.161,30	€ 3.176,95
c) tasse	€ 350,00	€ 353,50	€ 355,25
d) altri	€ 40.915,00	€ 41.324,15	€ 41.528,73
h) materiali vari di consumo	€ 1.100,00	€ 1.111,00	€ 1.116,50
<b>DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>€ 138.000,00</b>	<b>€ 139.380,00</b>	<b>€ 140.070,00</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)</b>	<b>€ 138.000,00</b>	<b>€ 139.380,00</b>	<b>€ 140.070,00</b>
Imposte sul reddito	-€ 138.000,00	-€ 139.380,00	-€ 140.070,00
<b>22) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-€ 138.000,00</b>	<b>-€ 139.380,00</b>	<b>-€ 140.070,00</b>
a) irap	-€ 100.000,00	-€ 101.000,00	-€ 101.500,00
a) Ires	€ 38.000,00	€ 38.380,00	€ 38.570,00
<b>UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>

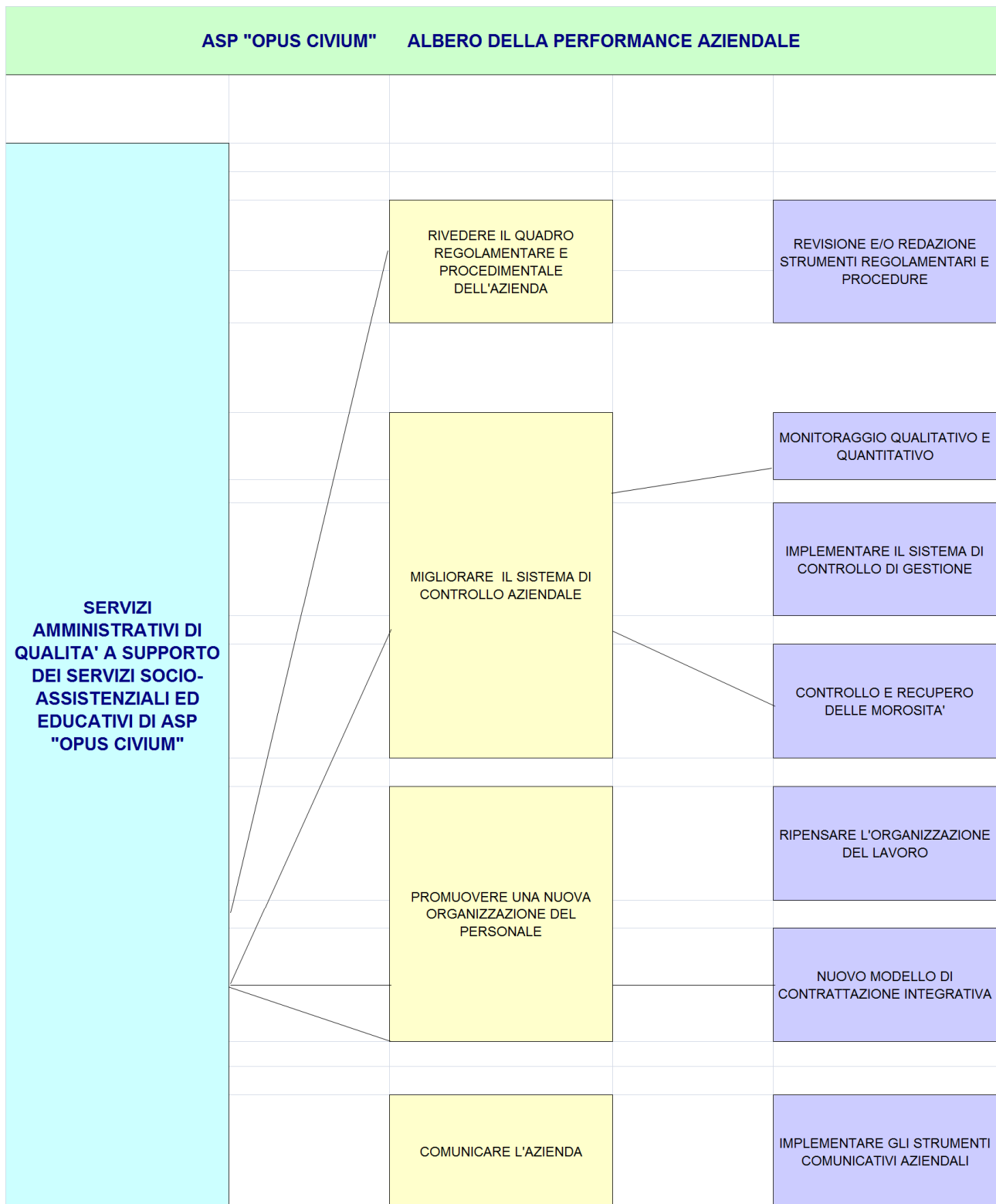
#### 4. Priorità di intervento

##### a) obiettivi strategici e gestionali

Già nel corso del 2016 l'Azienda si è dotata del Piano della Performance, inteso come l'ambito in cui sono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire. Analogamente nel 2017, si è strutturato il Piano della Performance 2017-2019 approvato con delibera di Consiglio di Amministrazione n. 12/2017.

Gli obiettivi strategici contenuti nel presente Piano Programmatico sono graficamente schematizzabili nell'Albero della Performance sotto riportato. L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, alla realizzazione del mandato istituzionale e della missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.





All'interno della Mission "la qualità nei servizi alla persona: servizi socio-assistenziali e servizi educativi" sono contenute due Linee strategiche che a loro volta si traducono in obiettivi, declinati nel Piano della Performance in obiettivi gestionali e azioni di dettaglio

Linea strategica “Curare lo sviluppo e la sostenibilità dell’organizzazione” si declina nei seguenti obiettivi:

- Progettare i servizi: proposte per attivazione di ulteriori attività all’interno delle Scuole: laboratori, corsi inglese, corsi musica, Spazio Educativo, nonché Open Day dei Servizi;
- Razionalizzare i consumi: legato soprattutto alle modalità di utilizzo dei prodotti per incontinenza, linea igiene e al loro controllo in un’ottica di attenzione al benessere dell’anziano e di contrasto a forme di utilizzo inappropriato dei prodotti;
- Ripensare l’organizzazione del lavoro: introduzione di equipe e microequipe di lavoro, intercollettivi tra i Centri Diurni, sperimentazione di nuove modalità di turno;
- Implementare gli strumenti normativi: introduzione di nuovi schemi di contratto con l’utenza per la Casa Residenza per Anziani e i Centri Diurni, Regolamento Comitato Familiari; nuove procedure e modulistica legata all’iscrizione dei Servizi Educativi;

Linea strategica “Promuovere la qualità nei servizi” si declina nei seguenti obiettivi strategici ed operativi:

- Carta dei Servizi: partendo dal lavoro di mappatura delle attività si procederà tra il 2017 e il 2018 a rivedere le Carte dei Servizi esistenti e a impostare Carte dei Servizi per i Servizi Educativi gestiti dall’Azienda;
- Indicatori di qualità: verranno implementati i questionari di customer satisfaction già presenti nei servizi di Casa Residenza per Anziani e Centri Diurni, nonché l’individuazione e la rilevazione di indicatori di qualità dei servizi;
- Nuove progettualità: progetti per implementare le attività del doposcuola, nonché fattibilità di conferimento di ulteriori servizi a partire dai Servizi Educativi di Bagnolo in Piano, o altri servizi territoriali;
- Implementare il rapporto con il territorio: collaborazione con Enti del territorio per la progettazione di attività in rete e/o congiunte

All’interno della Mission “Servizi amministrativi di qualità a supporto dei servizi socio-assistenziali ed educativi di Asp Opus Civium” sono contenute quattro Linee Strategiche che a loro volta si traducono in obiettivi strategici, declinati nel Piano della Performance negli obiettivi operativi.

Linea strategica “Rivedere il quadro regolamentare e procedurale dell’Azienda”: in particolare con attenzione al Piano Anticorruzione e Trasparenza, al monitoraggio delle procedure amministrative in essere, alla revisione degli appalti in scadenza (sostegno educativo disabili in primis), alle procedure conseguenti alla revisione dei Regolamenti dei Servizi Educativi, nonché all’elaborazione di un primo piano di fattibilità per l’ informatizzazione della gestione delle domande e delle graduatorie dei Servizi Educativi

Linea strategica “Migliorare il sistema di controllo aziendale”: implementazione dei sistemi informatici di contabilità, implementazione delle attività di controllo delle morosità dei servizi, affinamento strumenti di rendicontazione attività (Bilancio Sociale), sino ad arrivare all’implementazione e all’affinamento dei sistemi di controllo di gestione.

Linea strategica “Promuovere una nuova organizzazione del personale”: legato, dopo la conclusione delle procedure per la Contrattazione Collettiva Decentrata, in particolare alla diffusione all’interno dell’Azienda, delle regole del codice di comportamento, del valore della legalità e della trasparenza, nonché dei valori del nuovo Sistema di Valutazione della Performance. Per far ciò ci si avvarrà sia di formazione interna, sia di corsi di formazione mirati sul ruolo, sulla mission aziendale e sulle relazioni interpersonali tra colleghi e con l’utenza.

Linea strategica “Comunicare l’Azienda”: attraverso la promozione di nuovi strumenti di comunicazione, in particolare l’implementazione di una Pagina Facebook, la realizzazione di sintetiche guide “friendly” pubblicizzate sul sito Internet per i principali adempimenti amministrativi e per l’iscrizione ai Servizi Educativi, con l’ottica di far conoscere sempre di più i servizi.

## **b) Obiettivi strategici in materia di Anticorruzione e Trasparenza**

La legge 190/2012 ha introdotto per tutte le Pubbliche Amministrazioni l’obbligo di predisporre il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione nell’ambito di una serie di attività e di adempimenti finalizzati a promuovere la cultura della trasparenza e della legalità quale strumento per contrastare il possibile verificarsi di fattispecie di reato legate al tema della corruzione. Il Piano Triennale è soggetto ad aggiornamento entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il Decreto Legislativo 97/2016 prevede che gli organi di indirizzo politico definiscano gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Tali obiettivi strategici, così come disposto dal Legislatore, costituiscono contenuto obbligatorio e imprescindibile dei documenti di programmazione strategico gestionale, nonché del “Piano Triennale per la prevenzione della corruzione”.

Tra gli obiettivi strategici in materia di Anticorruzione e Trasparenza si rappresentano:

- a) Diffusione cultura legalità e rispetto regole: diffusione codice di Comportamento, corsi di formazione in materia di anticorruzione e sul Codice di comportamento;
- b) Proceduralizzazione amministrativa: già nel corso del 2016 sono stati regolamentati alcuni settori di attività che disciplinano e dettano regole. Nel corso del 2017 verranno codificate alcune procedure amministrative conseguenti agli aspetti regolamentari.
- c) Controlli successivi: introduzione di griglie di controllo (check list) per monitoraggi ex post, valutazione informatizzazione fasi procedurali, impostazione per il 2018 di un Regolamento sui controlli sulle autocertificazioni presentate
- d) Implementazione Sezioni del Sito “Amministrazione Trasparente”.

#### **5. Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con altri enti del territorio**

Asp Opus Civium, come già descritto nei paragrafi precedenti, procede alla gestione dei servizi conferiti dai Comuni sia tramite gestione diretta, sia tramite affidamento dei servizi stessi a soggetti del privato sociale e/o Associazioni.

Asp rappresenta un'Azienda multiservizi e multisettoe il cui target è molto ampio e ricomprende tutte le fasce d'età della popolazione.

Asp, che è inserita a tutti gli effetti nel sistema locale integrato di interventi e servizi sociali, concorre all'attuazione e alla gestione dei servizi socio-assistenziale, socio-sanitari ed educativi dell'ambito territoriale di riferimento.

L'accesso dei servizi aziendali è regolato per quanto concerne i servizi socio-assistenziali (posti accreditati definitivi e posti di sollievo di Casa Residenza per Anziani, posti accreditati di Centro Diurno, trasporti per anziani e disabili) dal Servizio Sociale Territoriale che fa accedere la persona al servizio o la inserisce nelle apposite graduatorie.

Per i Servizi Educativi, l'accesso ai servizi è gestito dagli Uffici Scuola di Asp, in base alle norme contenute nei Regolamenti Comunali che disciplinano i vari servizi conferiti e/o nei bandi di iscrizioni emanati da Asp stessa.

Già nel corso del 2016 l'Azienda si è dotata di una propria macrostruttura basata sulla creazione di un unico Dipartimento Servizi alla Persona, con l'intento di creare sinergie tra i servizi socio-assistenziali ed educativi e soprattutto di aprire l'Azienda a nuove progettazioni, a nuovi servizi e a nuove sfide innovative.

Anche nel corso del 2017 verranno attivate progettazioni che vedranno il coinvolgimento dei diversi servizi, soprattutto finalizzate agli scambi intergenerazionali, con attività ludico-atelieristiche.

I rapporti principali che Asp intesse sono con i Comuni conferenti i servizi, con il Servizio Sociale dell'Unione Terra di Mezzo, con l'Azienda USL e con gli Istituti Scolastici presenti sul territorio.

Nel corso del 2017 si cercherà di lavorare in sinergia con le altre Asp dei territori limitrofi, sia attraverso l'istituzione di gruppi di lavoro per trattare tematiche comuni e per adottare procedure e metodologie di lavoro omogenee, sia con possibilità di gestione in forma associata di concorsi o di procedure di gara, al fine di consentire di razionalizzare risorse, tempi e/o ottenere maggiori economie di scala.

I rapporti con il mondo del volontariato sono molto importanti. Asp Opus Civium ha attive Convenzioni con AUSER, Pubblica Assistenza e Soccorso e AVO. Obiettivo dei prossimi anni è quello di radicare ancora di più Asp nel territorio, consolidando i rapporti con le Associazioni presenti nel territorio, organizzando attività di socializzazione e ludico-ricreative sempre più in sintonia con gli eventi culturali del territorio. In particolare per i servizi anziani l'obiettivo che ci si pone nel triennio è di poter aprire sempre più i propri servizi e di poter essere parte integrante della comunità di riferimento, anche ospitando/organizzando piccole parti di eventi territoriali.

In Asp grande importanza hanno anche i volontari singoli. E' attivo un Albo dei Volontari, al quale possono iscriversi le persone che intendono prestare un'attività di volontariato all'interno dei servizi gestiti da Asp. Le persone che si iscrivono all'Albo dei Volontari spesso sono famigliari di anziani o genitori di bambini fruitori dei servizi di Asp che ritengono di mettere a disposizione una parte del loro tempo libero per dedicarsi agli altri.

Nel corso del 2017 si intende valorizzare anche il ruolo delle famiglie che usufruiscono dei servizi gestiti da Asp. In particolare per la Casa Residenza per Anziani si intende attivare il Comitato dei Famigliari, mentre nei Servizi e nei Nidi per l'Infanzia sono già attivi i Comitati di Gestione. Tra fine 2016 e inizio 2017 è poi stata attivata la Commissione Mensa sia per le Scuole d'Infanzia, sia per la Scuola dell'Obbligo.

Asp ha in essere numerose collaborazioni con Scuole di Formazione, Istituti Superiori e Università, ospitando in tutti i propri servizi tirocini formativi, tirocini di alternanza lavoro e tirocini nell'ambito del progetto Erasmus.

E' intenzione dell'Azienda attivare rapporti di collaborazione con le Associazioni non-profit che si occupano dell'accoglienza dei rifugiati e richiedenti asilo, al fine



di impegnarli in attività di utilità sociale e per poter dare un proprio utile contributo nel loro percorso di integrazione sociale.

## **6. Politiche del personale: programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e Piano Formativo**

### Programmazione dei fabbisogni e delle risorse

Con delibera di Consiglio di Amministrazione n. 13 del 27/02/2016 si è proceduto all'approvazione della macrostruttura dell'Ente, della nuova dotazione organica e del funzionigramma.

Con delibera n. 6/2017 si è proceduto all'approvazione del Piano triennale di Fabbisogno delle risorse umane

Alla data del 01/01/2017 il personale dipendente a tempo indeterminato era il seguente:

<b>DIPENDENTI</b>	<b>N.ro</b>	<b>%</b>
AREA SOCIO-ASSISTENZIALE	31	40,26
AREA EDUCATIVA	39	50,65
SERVIZI AMMINISTRATIVI compresi Uffici Scuola	7	9,09
<b>TOTALE</b>	<b>77</b>	<b>100</b>

Attualmente l'Azienda gestisce i propri servizi sia con personale dipendente a tempo indeterminato, sia tramite personale assunto con lavoro somministrato. Nella delibera di approvazione del Piano di Fabbisogno del personale la programmazione delle assunzioni necessarie nell'arco temporale triennale, è stata prevista in modo scaglionato, tenuto conto della ridotta dimensione dell'azienda e dei seguenti fattori: necessità di un graduale inserimento delle nuove figure professionali per non creare una improvvisa discontinuità assistenziale, necessità di non sovraccaricare in modo eccessivo gli Uffici amministrativi aziendali con gli adempimenti concorsuali. Si è altresì disposto che sino all'effettuazione dei concorsi/selezioni si procederà alle coperture dei posti vacanti tramite lavoro somministrato e a tempo determinato, laddove esistenti graduatorie dell'Ente. In particolare nel corso del 2017 si è iniziato ad assumere con rapporto di lavoro a tempo indeterminato le figure infermieristiche, grazie al concorso gestito in forma associata con Unione Pianura Reggiana e che ha visto coinvolte anche le Asp Magiera Ansaloni di Rio Saliceto e Asp Carlo Sartori di San Polo d'Enza.

Nel 2017 Asp ha bandito un concorso per la copertura a tempo indeterminato del posto vacante di Responsabile Attività Assistenziale.

Nel prossimo futuro è prioritaria la copertura dei posti vacanti di Operatore Socio-Sanitario, al fine di garantire all'Azienda una stabilità di personale, con la possibilità di investire maggiormente sulla professionalizzazione e specializzazione delle diverse figure socio-sanitarie. Per la tale concorso si è trovata la collaborazione di altre Asp del territorio potenzialmente interessate per una gestione in forma associata dello stesso.

### Valorizzazione e sviluppo delle Risorse Umane

L'Azienda si propone di introdurre sempre più un modo di lavorare per obiettivi, cercando di diffondere nei dipendenti una cultura del risultato, valorizzando e coinvolgendo i dipendenti e indirizzando i comportamenti organizzativi verso gli obiettivi programmati. Dalla nomina del Nucleo di Valutazione avvenuta a dicembre 2015, è iniziato un nuovo percorso che ha visto l'Azienda nel 2016 impegnata nell'introduzione del Programma Triennale della Performance e di un nuovo Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance. Il nuovo sistema di Misurazione e Valutazione è stato introdotto con la logica che la valutazione costituisca un'occasione di miglioramento e crescita e possa agire da leva motivazionale, quale strumento di sviluppo personale e professionale.

Nel corso del 2017 sono iniziati una serie di incontri con i dipendenti per spiegare il nuovo sistema di Misurazione e Valutazione e la filosofia che sta alla sua base: non un sistema finalizzato unicamente all'erogazione di premi, ma che legghi sempre di più la valutazione delle prestazioni alla condivisione di piani di lavoro che portino ad un miglioramento della qualità delle prestazioni e alla crescita delle competenze professionali.

### Politiche incentivanti

Nel corso del 2016, dopo aver siglato ad aprile 2016 l'accordo per la parte economica 2013-2015, che si trascinava da tempo, si è proceduto a dicembre 2016 a sottoscrivere il Contratto Decentrato Parte Normativa a valenza triennale e il Contratto Decentrato Parte Economica per l'anno 2016.

Il nuovo contratto decentrato normativo ha disciplinato la parte delle relazioni sindacali, riordinato le indennità presenti, in particolare quella di responsabilità, nonché agganciato il sistema premiante al nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. A seguito della contrattazione decentrata, si è proceduto ad emanare un bando per le Progressioni Economiche Orizzontali.

## Piano formativo

Il Piano formativo vede una particolare attenzione alle tematiche di sviluppo delle competenze, degli aspetti relazionali e motivazionali, di approfondimento normativo e di prosecuzione degli aggiornamenti in materia di sicurezza sul luogo di lavoro.

Il Piano formativo è il seguente:

### AREA EDUCATIVA

<b>CORSO</b>	<b>N. RO INCONTRI/N. RO ORE</b>	<b>PERIODO</b>	<b>DOCENZA</b>	<b>PERSONALE INTERESSATO</b>
Ascolto e documentazione	3 Incontri	Anno scolastico 2016/2017	Incarico docente esterno	Tutte le insegnanti Scuole Comunali Infanzia
Documentazione e Digitale	6 Incontri	Anni scolastici 2016/2017 e 2017/2018	Incarico docente esterno	Tutte le insegnanti Scuole Comunali Infanzia/nidi infanzia
Documentazione e Digitale	Incontri pratico-operativi 24 ore totali	Ottobre 2017/gennaio 2018	Incarico docente esterno	Tutte le insegnanti Scuole Comunali Infanzia
Outdoor	20 ore di approfondimento/aggiornamento	Novembre 2017/marzo 2018	Incarico docente esterno	Tutte le insegnanti Scuole Comunali Infanzia/nidi infanzia
Pratiche motivazionali nel lavoro educativo	15 ore totali	Ottobre 2017/marzo 2018	Incarico docente esterno	Personale Scuole Comunali Infanzia
Andiamo in palestra (motricità-logopedia)	4 ore	Novembre	Incarico docente esterno	Nidi infanzia
Assemblea /ascolto	1 incontro	Settembre	Pedagogiste	Tutte le insegnanti Scuole Comunali Infanzia/nidi infanzia
Autismo	4 ore	Novembre	Centro Servizi per l'integrazione	Alcune insegnanti
Approfondimenti sui temi della cura, del naturale e	4 ore	Ottobre 2017 /marzo 2018	Incarico docente esterno	Personale ausiliario e di

della alimentazione				cucina
Corsi sul Codice di Comportamento e Sistema di Misurazione e Valutazione Performance	6 ore	2017/2018	Direttore Generale, Responsabili di Servizio e Nucleo di Valutazione	Tutto il personale Educativo

#### AREA SOCIO-ASSISTENZIALE

<b>CORSO</b>	<b>N. RO INCONTRI/N. RO ORE</b>	<b>PERIODO</b>	<b>DOCENZA</b>	<b>PERSONALE INTERESSATO</b>
Progetto Con TE – La cura di chi si prende cura: Consolidare la consapevolezza del senso del proprio lavoro e rinforzare la motivazione professionale	3 Incontri di 3 ore per 2 Gruppi	I Semestre 2017	Docente esterno	Personale socio-assistenziale e sanitario
Formazione continua su accreditamento socio-sanitario: normativa, procedure, protocolli, istruzioni operative	Equipe	Anni 2017-2018	Coordinatore	Personale socio-assistenziale e socio-sanitario
Corsi ECM per personale sanitario	Vari incontri	Anni 2017-2018	Azienda USL	Personale sanitario
Corso sul tema delle demenze	Incontri vari	2017-2018	Centro Disturbi cognitivi	Personale socio-assistenziale e sanitario
Corsi sul Codice di Comportamento e Sistema di Misurazione e Valutazione Performance	6 ore	Anno 2017/2018	Direttore Generale, Responsabili di Servizio e Nucleo di Valutazione	Personale socio-assistenziale e socio-sanitario

**SERVIZI AMMINISTRATIVI**

<b>CORSO</b>	<b>N. RO INCONTRI/N.RO ORE</b>	<b>PERIODO</b>	<b>DOCENZA</b>	<b>PERSONALE INTERESSATO</b>
Corsi in materia su normativa appalti, Trasparenza e Anticorruzione	4 Incontri di 6 ore	Anno 2017	Osservatorio Appalti Modena	Direttore Generale, Responsabile Servizi Socio-assistenziali, Servizi amministrativi
Aggiornamenti normativi (appalti, personale, fiscali, novità legislative) per personale amministrativo	Corsi vari	Anno 2017	Docenti vari	Direttore Generale, Servizi amministrativi
Corsi per nuovi programmi informatici contabilità ospiti e contabilità generale	12 ore	Anno 2017	Ditta Software	Servizi Amministrativi
Corsi sul Codice di Comportamento e Sistema di Misurazione e Valutazione Performance	6 ore	Anno 2017/2018	Direttore Generale e Nucleo di Valutazione	Servizi amministrativi

**FORMAZIONE OBBLIGATORIA D.LGS 81/2008**

<b>CORSO</b>	<b>SERVIZIO STRUTTURA</b>	<b>N. RO INCONT RI/N.RO ORE</b>	<b>PERIODO</b>	<b>DOCENZA</b>	<b>PERSONALE INTERESSATO</b>
Formazione personale alimentarista L.R. 11/2003	Tutte	1 Incontro	Entro dicembre 2017	Azienda USL	Personale socio-assistenziale e personale di cucina, ausiliario e docente con attestato in scadenza

Corso per addetti all'emergenza e antincendio aziendale –Aggiornamento alto rischio incendio	Tutti i servizi	2 Incontri 8 ore	II Semestre 2017	Docente esterno	Personale socio-sanitario e educativo
Corso per addetti all'emergenza e antincendio aziendale –Aggiornamento medio rischio incendio	Tutti i servizi	5 ore	Anno 2018	Docente esterno	Personale socio-sanitario e educativo
Acquisizione tecniche di lavoro adeguate nella MMP al fine di evitare infortuni	Servizi socio-assistenziali	1 incontro	II Semestre 2017	Fisioterapista	Personale socio-sanitario
Formazione del Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza	Rappresentante lavoratori (in attesa di nomina)	32 ore (4incontri)	Anno 2017		RLS
Corso base antincendio	Tutte	8 ore	Anno 2017		Personale neo-assunto nei servizi educativi o socio-sanitari

## 7. Programmazione degli acquisti di beni e di servizi

In linea con quanto previsto dall'art. 21 D.lgs 50/2016 e in attesa delle puntuali indicazioni da parte del Ministero Infrastrutture e di ANAC si elencano di seguito le principali acquisizioni di beni e di servizi previste nel biennio 2017-2018, con importo pari o superiore a € 40.000,00, tutti finanziati con risorse proprie di Bilancio:

Tipologia	Descrizione	Scadenza contratti in essere	Responsabile procedimento	Importo contrattuale presunto	Note
Fornitura	Presidi per incontinenza e linea igiene	Scadenza 28/02/2018	Direttore Generale	€ 40.000,00 annui. Con durata triennale contratto € 120.000,00, oltre possibilità di rinnovo	
Servizio	Trasporto per disabili	Scadenza 31/12/2017	Direttore Generale	€ 120.000,00 annui. Con durata triennale contratto € 360.000,00, oltre possibilità di rinnovo	

Servizio	Ristorazione	Scadenza 31/01/2018 con possibilità prevista dal contratto di eventuale rinnovo per 3 anni	Direttore Generale	€ 550.000,00 annui Con durata triennale contratto € 1.650.000,00, oltre possibilità di rinnovo	
Servizio	Lavanoio biancheria ospiti e lavaggio biancheria piana	Scadenza 31/12/2018	Direttore Generale	€ 120.000,00 annui. Con durata triennale contratto € 360.000,00, oltre possibilità di rinnovo	
Fornitura	Gas riscaldamento	Scadenza 31/03/2018	Direttore Generale	€ 45.000,00 annui	Valutazione adesione Convenzioni Centrali committe nza
Fornitura	Energia elettrica	Scadenza 31/03/2018	Direttore Generale	€ 47.000,00 annui	Valutazione adesione Convenzioni Centrali committe nza
Fornitura	Letti attrezzati per Casa Residenza Anziani	Nuova attivazione prevista 2018/2019	Direttore Generale	€ 90.000,00	

## 8. Indicatori e parametri per la verifica

Gli indicatori per la verifica sono i seguenti:

<b>INDICATORI</b>	<b>MODALITA' DI RILEVAZIONE</b>
Reclami e suggerimenti	Valutazione della qualità percepita mediante la rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti da familiari, utenti e altri portatori di interessi suddivisi per tipologia, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente.
Esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti per i servizi di Casa	Misurazione della soddisfazione tramite la somministrazione periodica di un questionario

Residenza per Anziani e Centri Diurni	strutturato per ospiti e famigliari
Copertura servizi	Determinazione della percentuale di copertura dei posti letto o posti dei Centri Diurni. Percentuale di copertura dei posti di Nido e Scuola Infanzia
Giornate vuote	Determinazione del numero di giornate in cui il posto di Casa Residenza e Centro Diurno non è coperto, con un confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente
Livello di assenza	Determinazione dei giorni medi di assenza per dipendenti, con distinzione causale assenza e confronto con anno precedente
Costo del personale	Determinazione in percentuale del costo del personale sul totale costo di produzione e determinazione in percentuale del costo del personale assistenziale ed educativo sul totale de costo del personale
Costi generali	Incidenza percentuale dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali
Liquidità disponibile	Valore liquidità al 31/12
Indice di tempestività dei pagamenti	Misurazione dei giorni di anticipo/ritardo del pagamento rispetto alla scadenza delle fatture

Ai suddetti indicatori, si affiancheranno inoltre nel 2018 gli indicatori e i parametri che verranno individuati al termine dell'attività di mappatura delle attività dei vari Servizi.

## **9. Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare**

L'art. 5 della Legge Regionale n. 12/2013 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 tale fine le Asp, tenendo conto della reale consistenza del patrimonio devono approvare, rendere pubblico e aggiornare annualmente un Piano di gestione,



conservazione, valorizzazione e utilizzazione del patrimonio nel quale sono individuati:

- a) beni utilizzati per la realizzazione dei fini statuari ed assistenziali, che comprenda le sedi amministrative ed operative, le strutture per l'utenza e per la realizzazione di progetti;
- b) 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;
- c) 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;
- d) 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;
- e) il patrimonio storico-artistico e le relative modalità di utilizzazione e conservazione.

Per quanto concerne Asp Opus Civium i principali immobili adibiti ai servizi istituzionali sono di proprietà dei Comuni conferenti i servizi, concessi ad Asp in comodato gratuito o in concessione a titolo oneroso. Per tali immobili, i Comuni proprietari si occupano della manutenzione ordinaria e straordinaria, programmando gli interventi e sostenendo i relativi costi.

Il patrimonio immobiliare di proprietà di Asp è quindi contenuto e costituito da proprietà immobiliari acquisite da Asp a seguito di lascito testamentario. In particolare:

- Unità immobiliare costituita da una villetta a due piani, sita in Castelnovo di Sotto - Via Fosse Ardeatine, 1 oggetto di adeguamento funzionale nel corso del 2012, a cui è stato attribuito con delibera di Consiglio di Amministrazione n. 34/2011 un vincolo di strumentalità da utilizzare a fini di utilità sociale e per gli scopi propri dell'attività dell'Azienda. Conseguentemente in virtù del vincolo di strumentalità parte dell'immobile è attualmente concesso in locazione all'Azienda USL di Reggio Emilia con contratto di locazione per esigenze non abitative per ospitare il servizio per minori disabili, con scadenza in data ottobre 2018;

- Unità immobiliare costituita da un appartamento ammobiliato sita in Castelnovo di Sotto - P.le degli Alberi 4, a cui con delibera di Consiglio di Amministrazione n. 34/2011 è stata attribuita la destinazione di cespite non strumentale da utilizzare come civile abitazione. Attualmente l'immobile è adibito a uso abitativo a canone di mercato;
- 50% di un'unità immobiliare sita in Cadelbosco di Sopra – Via Monsignor Romero, quota che si propone ai Soci di alienare, visto anche che l'immobile non è locato da tempo.

## 10. Piano Triennale degli Investimenti 2017-2018

1.2.B)1.3		20%			Software			Stati avanzamento/anno acquisizione			Fonti di finanziamento			
Descrizione	Centro attività	Anno inizio	Anno collaudo	Importo complessivo previsto	2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare		
Licenze Microsoft	SCI Girasole	2017	31/01/17	536,80	536,80			536,80						
Licenze Microsoft	SCI Caduti	2017	31/01/17	201,30	201,30			201,30						
Licenze Microsoft	SCI Varini	2017	31/01/17	335,50	335,50			335,50						
Licenze Microsoft	CRA	2017	31/01/17	340,38	340,38			340,38						
Licenze Microsoft	Spese generali Educativo	2017	31/01/17	680,76	680,76			680,76						
<b>Totale</b>				<b>2.094,74</b>	<b>2.094,74</b>	-	-	<b>2.094,74</b>	-	-	-	-		

1.2.B)2.8		15%			Attrezzature socio-assistenziali			Stati avanzamento/anno acquisizione			Fonti di finanziamento			
Descrizione	Centro attività	Anno inizio	Anno collaudo	Importo complessivo previsto	2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare		
Materassi e ginciali	CRA	2018	01/04/18	2.000,00		1.000,00	1.000,00	2.000,00						
imbracature per sollevatori	CRA	2018	01/05/18	1.000,00		500,00	500,00	1.000,00						
Letti per Casa Residenza per Anziani	CRA	2018	01/06/18	90.000,00		60.000,00	30.000,00	48.682,00				41318,00		
Barella Doccia Casa Residenza per Anziani	CRA	2017	01/11/17	4.500,00	4.500,00			4.500,00						
Sedia Doccia Centro Diurno	CRA	2018	01/03/18	3.000,00		3.000,00		3.000,00						
Carrello Igiene	CRA	2017	01/11/17	2.000,00	2.000,00			2.000,00						
4 Carrelli per Raccolta Sporco	CRA	2018	01/01/18	1.464,00		1.464,00		-			1.464,00			
Laringoscopio completo	CRA	2018	01/04/18	500,00		500,00		500,00						
<b>Totale</b>				<b>104.464,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>66.464,00</b>	<b>31.500,00</b>	<b>61.682,00</b>	-	-	<b>1.464,00</b>	<b>41.318,00</b>		

1.2.B)2.9		15%		Mobili e Arredi		Stati avanzamento/anno acquisizione			Fonti di finanziamento				
Descrizione	Centro attività	Anno inizio	Anno collaudo	Importo complessivo previsto	2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare	
Sedie Ufficio	Spese generali	2018	01/01/18	800,00		800,00		800,00					
Sedie SCI Girasole	SCI GIRASOLE	2018	01/01/18	2.000,00		2.000,00		2.000,00					
Giochi da esterno SCI Girasole	SCI GIRASOLE	2017	01/10/17	3.000,00	3.000,00			-			3.000,00		
Mobili ufficio	Spese generali	2019	01/01/19	3.000,00			3.000,00	3.000,00					
<b>Totale</b>				<b>8.800,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>2.800,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>5.800,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.000,00</b>	<b>-</b>	

1.2.B)2.11		20%		Macchine d'ufficio e computers		Stati avanzamento/anno acquisizione			Fonti di finanziamento				
Descrizione	Centro attività	Anno inizio	Anno collaudo	Importo complessivo previsto	2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare	
Computer CRA	CRA 2 computer e 2 portatili	2017	01/01/17	2.400,00	2.400,00			2.400,00					
Computer SCI Girasole	SCI Girasole Palomar	2017	31/01/17	4.292,95	4.292,95			4.292,95					
Computer SCI Cadelbosco	SCI VARINI	2017	31/01/17	3.330,60	3.330,60			3.330,60					
Computer CRA	CRA	2017	31/01/17	943,06	943,06			943,06					
Computer Educativo	Spese Generali Educativo	2017	31/01/17	735,66	735,66			735,66					
1 Computer portatile per sostegno educativo Scuola Obbligo Castelnuovo	Scuola Obbligo Castelnuovo	2017	01/07/17	795,44	795,44			795,44					
1 Computer portatile per sostegno educativo Scuola Obbligo Cadelbosco	Scuola Obbligo Castelnuovo	2017	01/09/17	800,00	800,00			800,00					
1 Timbratore Ufficio	Sede legale	2017	01/04/17	1.159,00	1.159,00			1.159,00					
1 Timbratore presenze	CD Cadelbosco	2017	31/05/17	1.098,00	1.098,00			1.098,00					
<b>Totale</b>				<b>15.554,71</b>	<b>15.554,71</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15.554,71</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

1.2.B) 2.12		12,50%		Altri beni		Stati avanzamento/anno acquisizione			Fonti di finanziamento				
Descrizione	Centro attività	Anno inizio	Anno collaudo	Importo complessivo previsto	2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare	
Cella Frigorifera per Cucina	SCI GIRASOLE	2017	01/04/17	3.635,60	3.635,60			3.635,60					
<b>Totale</b>				<b>3.635,60</b>	<b>3.635,60</b>			<b>3.635,60</b>	-	-	-	-	

1.2.B) 2.12		25%		Automezzi		Stati avanzamento/anno acquisizione			Fonti di finanziamento				
Descrizione	Centro attività	Anno inizio	Anno collaudo	Importo complessivo previsto	2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare	
1 Pulmino attrezzato per disabili	Trasporto disabili	2018	01/01/2018	50.000,00		50.000,00		50.000,00					
<b>Totale</b>				<b>50.000,00</b>	-	<b>50.000,00</b>	-	<b>50.000,00</b>	-	-	-	-	

3%		Fabbricati beni di terzi		Stati avanzamento/anno acquisizione			Fonti di finanziamento					
Descrizione	Centro attività	Anno inizio	Anno collaudo	Importo complessivo previsto	2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare
Realizzazione opere funzionali al raggiungimento degli obiettivi di sicurezza contro i rischi di incendio presso la Casa Protetta e il Centro Diurno di Castelnuovo di Sotto	CRA	2016	30/09/18	600.000,00	100.000,00	500.000,00						600.000,00
<b>Totale</b>				<b>600.000,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>500.000,00</b>		-				<b>600.000,00</b>

Riepilogo				Impieghi			Fonti di finanziamento					
				2017	2018	2019	Risorse proprie da autofinanziamento	Risorse proprie da accensione mutuo	Alienazione beni	Finanziamenti pubblici e donazioni da sterilizzare	Contributi in conto capitale da utilizzare	
<b>Totale</b>				<b>784.549,05</b>	<b>130.785,05</b>	<b>619.264,00</b>	<b>34.500,00</b>	<b>138.767,05</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>4.464,00</b>	<b>641.318,00</b>