

PIANO PROGRAMMATICO 2017 – 2019

INDICE

- 1. Quale Azienda esce da un biennio di profonde trasformazioni**
- 2. Gli strumenti di analisi e le criticità emerse**
- 3. I correttivi introdotti conseguenti all'analisi avviata ed all'evoluzione dei servizi**
- 4. Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare**
- 5. Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi**
- 6. Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri Enti del Territorio**
- 7. Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalità di reperimento delle stesse**
- 8. Indicatori e parametri per la verifica**
- 9. Piano biennale degli acquisti di beni e servizi**
- 10. Piano degli interventi e degli investimenti da realizzarsi**
- 11. Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio**

1. QUALE AZIENDA ESCE DA UN BIENNIO DI PROFONDE TRASFORMAZIONI

Era preventivamente noto che l'esercizio 2015 avrebbe segnato l'inizio di una stagione non breve caratterizzata da profonde trasformazioni dell'assetto istituzionale ed organizzativo delle ASP distrettuali, con significative conseguenze anche sul piano gestionale, e con inevitabile rottura rispetto all'andamento della gestione ampiamente prevedibile e programmabile che aveva caratterizzato gli ultimi esercizi delle due preesistenti Aziende locali di servizi alla persona.

Tuttavia, nonostante la preventiva consapevolezza delle trasformazioni in arrivo, l'esercizio 2015 si è poi sviluppato, in concreto, in modo ancora più unico e complesso di quanto si sarebbe potuto immaginare, venendo a rappresentare un modello gestionale senza precedenti nella vita delle due Aziende confluite nell'ASP della Romagna Faentina, e che ben difficilmente potrà costituire un precedente di riferimento per il futuro, in considerazione di importanti vicende, di carattere istituzionale, organizzativo e gestionale, che hanno avuto inizio all'interno di tale esercizio, con importanti effetti che hanno continuato e continuano a manifestarsi anche nel corso della vita successiva dell'Azienda.

Gli atti e i documenti di programmazione economico – finanziaria relativi all'esercizio 2014 delle due ASP distrettuali preesistenti, "Prendersi Cura" con sede a Faenza e "Solidarietà Insieme" con sede a Castel Bolognese, davano infatti per scontate, con decorrenza dal 01.01.2015, due vicende modificative dei consolidati assetti istituzionali e gestionali delle stesse:

- l'unificazione delle due ASP distrettuali;
- l'avvio del nuovo sistema di accreditamento definitivo dei servizi residenziali e semiresidenziali rivolti agli anziani.

La Giunta Regionale, con propria deliberazione n.54 del 26.01.2015, ha effettivamente disposto la costituzione dell'Azienda di Servizi alla Persona ASP della Romagna Faentina, risultante dall'unificazione delle ASP Solidarietà Insieme con sede a Castel Bolognese e Prendersi Cura con sede a Faenza, ma con decorrenza del nuovo ente dal 01.02.2015, e con subentro del medesimo dalla stessa data alle due aziende preesistenti.

Lo slittamento di un mese dalla decorrenza della costituzione della nuova ASP unica distrettuale, risultante dall'unificazione delle due Aziende preesistenti, ha determinato la sopravvivenza, anche se solo per un mese, dei due enti poi unificati, che hanno proseguito per tale periodo la precedente gestione separata.

Anche l'avvio, a regime, del nuovo sistema di accreditamento definitivo dei servizi e delle strutture, che avrebbe dovuto scattare dal 01.01.2015, ha trovato attuazione con una tempistica diversa, conseguente all'intesa sostanziale raggiunta a dicembre 2014 tra ASP ed il gestore privato accreditato in via definitiva (ATI tra Coop.In Cammino, Coop. Zerocento e Coop. Cadi), che prevedeva una fase di passaggio graduale in continuità per il trimestre gennaio – marzo 2015, con piena attuazione del regime di accreditamento definitivo dal 01.04.2015.

Pertanto, l'esercizio 2015, il primo esercizio della nuova ASP della Romagna Faentina, è stato caratterizzato da un andamento profondamente anomalo e fortemente atipico:

a) anomalo per uno sviluppo su undici mesi anziché sui dodici mesi ordinari, in considerazione della decorrenza dal 01.02.2015 del nuovo ente, risultante dall'unificazione delle due ASP preesistenti le quali, nel mese di gennaio 2015, hanno proseguito la rispettiva gestione, in linea di sostanziale continuità con l'andamento dell'esercizio 2014;

b) atipico in quanto, nonostante il nuovo sistema di accreditamento definitivo risulti formalmente attivato dal 01.01.2015, per il concordato trimestre transitorio (gennaio – marzo 2015) di passaggio graduale in continuità, il bimestre febbraio – marzo 2015 (i primi due mesi di vita e di gestione della nuova ASP della Romagna Faentina) si è sviluppato in continuità col precedente andamento della gestione, nell'ambito di un modello di gestione mista dei servizi residenziali e semiresidenziali, anche accreditati, con attuazione piena e sostanziale del sistema di accreditamento definitivo soltanto dal 01.04.2015, in piena coerenza col relativo principio della responsabilità gestionale unitaria del soggetto gestore.

Ad ogni modo, le due fondamentali vicende modificative che sono venute a determinarsi nel corso del 2015 hanno inciso in maniera profondamente diversa sull'andamento della gestione nell'esercizio.

Infatti, la costituzione della nuova ASP unica distrettuale, risultante dall'unificazione delle due Aziende preesistenti, se ha avuto un impatto notevole sull'assetto politico – istituzionale e, in certa misura, sull'assetto organizzativo, di per sé sola avrebbe avuto conseguenze scarsamente significative sull'assetto gestionale e sull'andamento della gestione nell'esercizio.

Se la nuova Azienda unica distrettuale, risultante dall'unificazione, avesse continuato a gestire gli stessi servizi residenziali e semiresidenziali in precedenza gestiti dalle due Aziende preesistenti, con lo stesso numero di posti, accreditati e non, e con la precedente modalità di gestione mista, attuata dalle ASP fin dalla loro origine, l'andamento della gestione ed il risultato della stessa sarebbe stato sostanzialmente la sommatoria dei distinti andamenti e dei conseguenti risultati delle due Aziende rilevati per l'esercizio 2014.

Viceversa, rispetto alla gestione consolidata (servizi gestiti e modalità di gestione), il nuovo sistema di accreditamento definitivo, attuatosi a decorrere dal 01.01.2015, ha introdotto elementi di completa rottura e di profonda trasformazione, sia sul piano quantitativo (solo una parte dei servizi residenziali e semiresidenziali fin dall'origine propri delle ASP è stata accreditata definitivamente alle stesse, mentre una parte dei servizi in precedenza gestiti direttamente dalle ASP sono passati alla gestione del nuovo soggetto privato accreditato definitivamente), sia sul piano qualitativo (con gestione dei servizi accreditati caratterizzata dal vincolo della gestione unitaria per il soggetto gestore, tenuto ad impiegare nell'ambito degli stessi soltanto personale di ruolo, salvo il ricorso a somministrazione di lavoro unicamente per sostituzioni e per copertura temporanea di posti di ruolo, ed, in ogni caso, con esclusione per i servizi accreditati, della possibilità di ulteriore gestione mista), che le Aziende preesistenti si sarebbero comunque trovate ad affrontare, in modo separato, anche a prescindere dall'avvenuta unificazione.

Le conseguenze delle trasformazioni quantitative che hanno interessato i servizi residenziali e semiresidenziali nell'ambito del nuovo sistema di accreditamento definitivo sono di tutta evidenza, in termini di servizi/posti passati dalla gestione diretta Asp alla gestione del soggetto privato accreditato definitivamente.

Tale passaggio ha infatti interessato:

CRA Fontanone Faenza

- n.112 posti accreditati
- n. 3 posti non accreditati

CRA Brisighella

- n. 36 posti accreditati
- n. 8 posti non accreditati

CRA Casola Valsenio

- n. 19 posti accreditati
- n. 5 posti non accreditati

CD Brisighella

- n. 16 posti accreditati

CD Casola Valsenio

- n. 5 posti accreditati
- n. 3 posti non accreditati

Rispetto al consolidato assetto gestionale dei servizi per anziani, il sistema di accreditamento definitivo ha comportato complessivamente la perdita di 183 posti residenziali, dei quali 167 accreditati (oltre a 24 posti semiresidenziali, dei quali 21 accreditati), che spiegano in buona parte il valore della produzione dell'ASP della Romagna Faentina pari ad euro 10.254.468= (riferito ad 11 mesi), rispetto agli euro 15.088.300, corrispondenti alla somma del valore della produzione delle ASP Prendersi Cura e Solidarietà Insieme, risultante dai rispettivi consuntivi 2014.

La gestione dei servizi per anziani è rimasta in capo all'ASP della Romagna Faentina limitatamente alle seguenti strutture/ servizi:

Residenza "Camerini " Castel Bolognese

Posti autorizzati al 31.12.2015

Centro Diurno	25	16 accreditati
Casa di riposo	12	non accreditati
Casa Residenza Anziani/CP	60	40 accreditati di cui 6 riservati a DGR 2068/04
Servizio di sollievo notturno	2	non accreditati

Residenza "V.Bennoli" Solarolo

Posti autorizzati al 31.12.2015

Centro Diurno	5	3 accreditati
Casa di Riposo	4	non accreditati
Casa Protetta	47	29 accreditati

Residenza "Il Fontanone" Faenza

Posti autorizzati al 31.12.2015

Centro Diurno	25	22 accreditati
Casa di riposo	24	non accreditati
Comunità alloggio	16	non accreditati
Gruppo appartamento	4	non accreditati
Gruppo appart/ Servizio Sollievo	6	non accreditati

Residenza "S.Caterina e Don Ciani" Fognano

Posti autorizzati al 31.12.2015

Casa di Riposo	16	non accreditati
Casa Protetta	9	non accreditati

Complessivamente restano pertanto 192 posti residenziali, dei quali 69 accreditati (oltre ad alcuni posti di sollievo e a 55 posti semiresidenziali, dei quali 41 accreditati).

Nonostante questa sensibile contrazione, sul piano quantitativo, dei servizi rivolti agli anziani gestiti direttamente dall'ASP della Romagna Faentina, la profonda trasformazione della modalità di gestione consolidata degli stessi, in relazione, in particolare, all'illustrato vincolo di gestione unitaria dei servizi accreditati, in luogo della precedente possibilità di gestione mista degli stessi, è venuta a determinare una vera e propria rivoluzione degli assetti organizzativi e gestionali, specie nelle strutture di Castel Bolognese e Solarolo, caratterizzate dalla presenza di servizi accreditati, con 25 nuove assunzioni programmate ed attuate nel corso del 2015, e con attivazione di un rapporto contrattuale con un soggetto specializzato per garantire nei servizi accreditati, mediante ricorso a somministrazione di lavoro, le necessarie sostituzioni del personale dipendente nei casi di malattia, infortunio o maternità e la copertura temporanea dei posti vacanti in attesa della copertura degli stessi con personale di ruolo.

Il sistema di accreditamento definitivo, oltre che per gli evidenziati aspetti quantitativi (servizi gestiti) e qualitativi (modalità di gestione), è venuto ad incidere sull'andamento della gestione aziendale anche per le conseguenti significative modifiche che è venuto ad introdurre sulla natura stessa dell'attività dell'ASP, o, quanto meno, su una parte rilevante di attività.

Alla consistente riduzione dell'attività di gestione diretta di servizi alla persona, con riferimento ai servizi residenziali e semiresidenziali passati dalla gestione diretta ASP alla gestione di un soggetto privato accreditato definitivamente, sono venute a corrispondere nuove attività, o l'incremento significativo di attività già svolte precedentemente, conseguenti e connesse al sistema di accreditamento definitivo.

Tra queste costituiscono nuove attività

- l'attività di gestione degli asset (immobili, impianti, arredi e attrezzature) concessi temporaneamente, per la durata dei provvedimenti di accreditamento definitivo (anni 2015,2016, 2017), al soggetto privato accreditato definitivamente (regolata dal contratto di concessione in uso degli immobili, degli arredi ed attrezzature di proprietà dell'Azienda di Servizi alla Persona ASP della Romagna Faentina siti in Faenza, Viale Stradone,7 – Brisighella, Via F.lli Cardinali Cicognani, 90 – Casola Valsenio, Via Roma 21, in data 31.12.2015);
- le attività e prestazioni rese a favore del nuovo gestore privato accreditato, a supporto delle strutture e dei servizi di Faenza, Brisighella e Casola Valsenio in precedenza gestiti da ASP (regolate da contratti di servizio in data 31.12.2015).

Fino all'esercizio 2014 l'attività commerciale di ristorazione era circoscritta ad attività di refezione scolastica, da parte di Prendersi Cura a Solarolo e da parte di Solidarietà Insieme a Casola Valsenio, oltre ad una ulteriore limitata attività di preparazione e fornitura di pasti domiciliari.

Viceversa a partire dall'esercizio 2015 l'attività commerciale di ristorazione cresce notevolmente per l'attività resa nelle strutture di Faenza, Brisighella e Casola Valsenio, con fornitura della giornata alimentare per tutti i servizi passati alla gestione del soggetto privato accreditato definitivamente.

Il notevole incremento del personale di ruolo dell'Azienda verificatosi nel corso del 2015 e determinato dalla necessità di garantire la responsabilità gestionale unitaria imposta dal sistema di accreditamento definitivo, con pieno rispetto dei parametri organizzativi relativi al personale socio – assistenziale e socio – sanitario, ed il significativo incremento complessivo dei ricavi da attività commerciale, legato da un lato al descritto incremento dell'attività commerciale di ristorazione e dall'altro ai nuovi servizi, a valenza commerciale, connessi e conseguenti al sistema dell'accreditamento, prestati a favore di terzi, sono due fenomeni nuovi propri dell'esercizio 2015, con evidenti ripercussioni anche sul piano fiscale.

Infatti, se nel 2014 le due ASP preesistenti, con un valore della produzione complessivo di euro 15.088.300 (8.636.930+6.451.370) pagavano imposte per complessivi euro 338.567 (IRES 50.881+98.366; IRAP 52.112+137.208), l'ASP della Romagna Faentina, con un valore della produzione di euro 10.254.468= viene a pagare imposte per complessivi euro 425.604 (IRES 193.888+IRAP 231.716).

In parallelo alla profonda trasformazione in contrazione dei servizi "storici" rivolti agli anziani, nel corso della gestione 2015 è stato affidato all'Azienda un nuovo servizio, conseguente ad un nuovo bisogno sociale emergente, in rapida e crescente espansione riguardante l'accoglienza dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale.

In una prima fase sperimentale, l'ASP della Romagna Faentina ha svolto il ruolo di soggetto gestore dell'accoglienza nei Comuni di Solarolo e Casola Valsenio, con gestione diretta di due piccole strutture di accoglienza per complessivi otto posti.

Nella fase finale del 2015 l'Unione della Romagna Faentina ed i Sindaci dei Comuni facenti parte della stessa, di fronte alla necessità manifestata dalla Prefettura di trovare con urgenza ulteriori soluzioni di accoglienza nell'ambito territoriale del distretto

faentino, per 80 nuovi posti destinati a stranieri richiedenti protezione internazionale, hanno deciso di affrontare l'emergenza in modo unitario, coordinato e complessivo, allo scopo di programmare, progettare, governare e gestire in modo più efficace ed equilibrato le azioni e gli interventi nello specifico settore di intervento, cominciando a mettere a fuoco anche il tema, non meno delicato, della seconda accoglienza, all'uscita dalle strutture, una volta ottenuto uno status meritevole di protezione internazionale ed il conseguente permesso di soggiorno pluriennale, individuando nell'ASP della Romagna Faentina il referente territoriale istituzionale per le funzioni di gestione diretta e di coordinamento dell'accoglienza. Il nuovo modello di programmazione e coordinamento è stato definito coi seguenti atti:

- delibera della Giunta dell'Unione della Romagna Faentina n.80 del 12.11.2015;
- delibera dell'Assemblea dei Soci dell'ASP della Romagna Faentina n.22 del 12.11.2015;
- delibera del C.d.A. dell'ASP della Romagna Faentina n.183 del 13.11.2015;
- la convenzione tra Prefettura ed ASP della Romagna Faentina, in rappresentanza dell'Unione della Romagna Faentina sottoscritta in data 16.11.2015.

Ad aprile 2016 il servizio di accoglienza, in attuazione degli atti richiamati, si era già esteso a 60 posti in gestione diretta ASP, oltre ad ulteriori 34 dalla stessa coordinati, nell'ambito di convenzioni di accoglienza stipulate coi soggetti gestori.

Alla data odierna in forza di due successive appendici in incremento alla convenzione originaria con la Prefettura (16.11.2016) regolante l'accoglienza nell'ambito territoriale della Romagna Faentina, l'impegno assunto è per 252 posti di accoglienza.

Di tali 252 posti, 203 sono attualmente attivati ed occupati, 123 in gestione diretta ASP ed 80 all'interno del coordinamento ASP convenzionato con altri soggetti gestori.

Occorre precisare che la rapida espansione della gestione diretta ASP nello specifico settore di intervento, più che una scelta strategica è stata una necessità inevitabile (e un anno fa imprevedibile), a seguito della risposta estremamente modesta da parte dei soggetti qualificati del territorio all'avviso pubblico, in data 21 gennaio 2016, per l'individuazione di disponibilità a concorrere ad una coprogettazione e coattuazione dell'accoglienza, nell'ambito territoriale della nostra Unione.

Infatti nonostante l'art. 7 del richiamato avviso consentisse all'ASP di valutare eventuali proposte di accoglienza pervenute successivamente al termine assegnato, qualora non fosse stata garantita entro tale termine la copertura di tutti i posti di accoglienza richiesti dalla Prefettura, ad oggi le proposte di accoglienza pervenute, entro il termine di cui all'avviso e successivamente al medesimo, hanno consentito di coprire meno di un terzo dei posti (80 su 252) che il nostro territorio è tenuto comunque a garantire.

Di qui la necessità per l'ASP di inventarsi soggetto gestore su ampia scala, in esecuzione della convenzione dalla stessa sottoscritta.

Tra l'altro, nel mese di ottobre 2016, la Prefettura, anche alla luce della qualità del servizio di accoglienza fornito dal nostro territorio, verificata nel corso di ripetute ispezioni attuate dalla stessa Prefettura e dal Ministero dell'Interno, ha proposto di dare

continuità al rapporto in essere con ASP per i 252 posti al momento assegnati, e fatto salvo l'eventuale ulteriore incremento a seguito di nuovi massicci arrivi con conseguente rielaborazione degli indici di ripartizione territoriale, oltre a 101 posti, attualmente ricompresi in convenzioni autonome tra Prefettura e singoli soggetti gestori in scadenza al 31.12.2016, destinati a loro volta a confluire nella gestione coordinata ASP a decorrere dal 01.01.2017.

Pertanto, nel 2017 la gestione coordinata comporterà un impegno per 353 posti iniziali, destinati ad essere occupati entro i primi mesi dell'anno, con conseguente prospettiva di prevedibile incremento.

Un ulteriore settore di intervento tradizionale dell'Azienda, tradizionalmente significativo sul piano economico, è rappresentato dalla gestione del patrimonio (in particolare patrimonio disponibile), che è stata toccata a sua volta da una serie di fenomeni nuovi che sono venuti a modificare assetti consolidati.

Importanti contratti di locazione con pubbliche amministrazioni come conduttore (Comuni; AUSL) hanno subito pesanti riduzioni progressive dei canoni di locazione a sfavore di ASP, in attuazione delle disposizioni in materia di spending review.

In alcuni casi non si è trattato solo di dover prendere atto di riduzioni del canone nella misura di legge, ma ci si è trovati di fronte a disdette, specie da parte dell'AUSL, a seguito della scelta del conduttore di ricollocare servizi ed attività in immobili di sua proprietà.

All'interno della gestione complessiva del patrimonio disponibile è stato dato forte impulso ad una gestione orientata a finalità sociali di sostegno abitativo, con coinvolgimento di un numero crescente di unità abitative, in funzione di risposte di edilizia sociale qualificata e di interventi di sostegno in situazioni di emergenza.

In particolare, nel corso del 2015, è stata completata la ristrutturazione del complesso immobiliare di Via Fornarina 10-12-14, comprendente 42 appartamenti di proprietà ASP dei quali 7 a regime ERS assegnati sulla base di graduatoria a seguito di pubblicazione di un bando da parte della proprietà e 34 a regime ERP assegnati sulla base di graduatoria conforme alla normativa in materia.

Il quarantaduesimo appartamento è stato destinato ad un progetto sociale di accoglienza.

Tra la fine 2015, e l'inizio 2016 tutti gli alloggi sono stati assegnati, con inizio della complessa gestione condominiale in collaborazione con ACER.

Ulteriori 15 appartamenti di proprietà, ubicati a Faenza, Castel Bolognese e Casola Valsenio, sono stati messi in rete per offrire risposte a canone calmierato ad emergenze abitative, in collaborazione coi servizi sociali, nell'ambito di progetti di sostegno rivolti prioritariamente a nuclei con minori, ma anche ad adulti in condizioni di fragilità.

Già nella relazione sull'andamento della gestione allegata al Bilancio consuntivo di esercizio 2015 (pagg.55 e segg.) erano sviluppate importanti considerazioni di prospettiva, dirette ad evidenziare una serie di esigenze prioritarie irrinunciabili (non basta più "fare" ma occorre una consapevolezza sempre più piena ed analitica del "cosa si fa", "come lo si fa", della relativa sostenibilità, del come lo si può fare meglio).

Si riportano i passaggi più significativi della richiamata relazione.

L'impatto dell'accreditamento definitivo sul piano dei servizi residenziali e semiresidenziali per anziani gestiti direttamente dall'azienda è stato in precedenza ampiamente illustrato nei suoi effetti quantitativi (relativi al numero dei servizi/ dei posti) e qualitativi (relativi alla modalità di gestione) e nella conseguente trasformazione di una parte significativa dell'attività aziendale.

L'ASP della Romagna Faentina è destinata a divenire, sempre più e sempre più rapidamente, un'azienda realmente multi settore e multi servizi, in grado di fornire in ambito distrettuale risposte concrete ai nuovi bisogni sociali, con soluzioni adeguate sul piano progettuale, organizzativo e gestionale.

Il servizio di accoglienza dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale, nella sua rapida espansione quantitativa, è estremamente e massimamente rappresentativo del ruolo multisettoriale che l'ASP dovrà rivestire e delle modalità, spesso emergenziali, con le quali si troverà ad affrontare i nuovi bisogni sociali.

Anche il rapido incremento dell'housing sociale, indicativo di un crescente fenomeno di emergenza abitativa, rappresenta una modalità nuova di utilizzo sempre più sociale del patrimonio disponibile.

Come far fronte al meglio ai consolidati servizi rivolti agli anziani in uno scenario profondamente modificato e come costruire risposte adeguate ai nuovi bisogni sociali che si stanno e si dovranno affrontare implica la necessità di un buon livello di consapevolezza della sostenibilità dei servizi aziendali, come evidenziato efficacemente dalle risultanze del consuntivo 2015, che impongono grande attenzione ed oculatezza nella gestione, che dovrà essere costantemente supportata da efficaci strumenti di monitoraggio e di controllo.

L'individuazione quanto più analitica ed articolata dei centri di costo e la costruzione, sulla base di questi, di un efficace sistema di controllo di gestione, con costante monitoraggio dell'andamento, rappresenta una priorità irrinunciabile ed indifferibile.

Si tratta indubbiamente di un'operazione complessa e difficoltosa, dovendo portare a sintesi le precedenti distinte esperienze delle due aziende preesistenti in relazione agli strumenti ed alle modalità di controllo, con necessità di ripensare e ridefinire i centri di costo, o, quanto meno, buona parte di essi ed i criteri per la attribuzione/ ripartizione tra i centri di costo ridefiniti dei c.d. costi intermedi.

Complessità e difficoltà amplificate dalla profonda frattura tra l'assetto 2015 (l'esercizio, come evidenziato in precedenza, senza precedenti e che non potrà, a sua volta, costituire precedente) e gli assetti precedenti delle due aziende preesistenti; e come detto, l'esercizio 2015 è destinato a subire ulteriori trasformazioni, sia di assestamento, sia in evoluzione, negli esercizi che seguiranno.

Si tratta di un'operazione complessa, ma come detto irrinunciabile ed indifferibile per la necessità di poter disporre di dati economici attendibili risultanti da strumenti di controllo efficaci, attraverso l'analisi dei costi e per centri di costo, in grado di fornire costante supporto all'attività gestionale segnalando tempestivamente scostamenti e criticità dell'andamento, in modo da consentire gli opportuni correttivi e da poter fornire agli

organi di governo (Consiglio di Amministrazione e Assemblea dei Soci) tutti i necessari elementi informativi per le scelte strategiche di competenza degli stessi.

I cambiamenti e le trasformazioni che hanno interessato in modo così significativo ed a molteplici livelli l'assetto organizzativo e gestionale dell'azienda, con corrispondenti ricadute sull'andamento dell'esercizio, non devono comunque intendersi determinati da circostanze congiunturali una tantum, con effetti al di fuori dell'ordinario, ma circoscritti all'esercizio nel quale si sono manifestati; cambiamenti e trasformazioni hanno una natura molto più profonda e sostanziale, cambiamenti e trasformazione di carattere strutturale, che vanno affrontati, a tutti i livelli, con un approccio, una visione e prospettive strategiche conseguenti.

Un approccio "emergenziale", con molte risposte conseguenti, fondate su soluzioni e strumenti di emergenza, ha caratterizzato necessariamente l'esercizio 2015, nel corso del quale si sono dovute fare tante cose nuove, garantendo adempimenti e rispettando scadenze, in tempi estremamente ridotti, contestualmente alla continuità della gestione precedente che, come si è visto, per quanto ridimensionata in alcuni settori di attività, resta comunque consistente.

2. GLI STRUMENTI DI ANALISI E LE CRITICITA' EMERSE

L'esercizio 2016, in coerenza con le considerazioni illustrate nella richiamata relazione allegata al Bilancio consuntivo di esercizio 2015 riportate al paragrafo precedente, è stato caratterizzato da uno sforzo significativo diretto a progettare ed a costruire una prima serie di strumenti diretti a consentire un efficace sistema di controllo di gestione, con costante monitoraggio dell'andamento ed un crescente livello di consapevolezza della sostenibilità dei servizi aziendali.

Nella pratica, si è trattato di un'operazione ancora più complessa e difficoltosa di quanto si potesse prevedere, in quanto si sono dovuto portare a sintesi le precedenti distinte esperienze delle due aziende preesistenti in relazione agli strumenti e alle modalità di controllo, tra l'altro non potendo fare riferimento su alcun precedente consolidato, che non può essere fornito dall'andamento gestionale delle singole ASP distrettuali, superato dall'andamento gestionale 2015 dell'ASP unificata della Romagna Faentina, a sua volta caratterizzato dagli elementi di atipicità e di anomalia ampiamente evidenziati nel paragrafo precedente.

La gestione 2016 si è venuta a sua volta a differenziare in misura significativa dal primo esercizio della nuova Azienda, (il "precedente, che non avrebbe potuto costituire un precedente) coprendo l'intero esercizio ed attuando a regime sull'intero esercizio il nuovo sistema di accreditamento definitivo dei servizi, senza il trimestre ibrido di "gestione in continuità" con il quale viceversa si era aperto il 2015; si è venuta a differenziare anche per la rapida evoluzione, da un esercizio all'altro, di nuovi servizi (si pensi all'illustrata espansione del servizio di accoglienza di richiedenti protezione internazionale).

Indubbiamente difficile e complesso costruire un primo sistema di controllo di gestione ed una prima serie di strumenti di analisi dei costi nel corso di quello che di fatto è venuto ad essere l'"anno zero" della nuova azienda.

Si è comunque proceduto alla ricognizione ed all'individuazione, quanto più analitica ed articolata, dei centri di attività e, all'interno di questi, dei singoli centri di costo, si è cercato di ripensare e di ridefinire i criteri per l'attribuzione/ripartizione tra i centri di attività/centri di costo individuati dei c.d. costi intermedi.

Attraverso il primo sistema di controllo ed i primi strumenti di analisi così elaborati e che nel corso del 2016 sono stati via via implementati, sviluppati e mantenuti, si è potuto disporre di report trimestrali sull'andamento della gestione, progressivamente più analitici ed affidabili, che hanno fornito una visione complessiva, con le prime certezze sulla nuova Azienda e le sue concrete prospettive, attraverso molteplici elementi informativi, evidenziando le reali situazioni di criticità sulle quali si dovrà intervenire con correttivi adeguati.

Attraverso tale reportistica si è potuto costruire, in tempo reale, quel precedente gestionale, finora mancante, fondamentale per costruire un bilancio 2017 che sia realmente preventivo (integrando gli elementi consolidati con le evoluzioni della gestione certe o prevedibili, in termini di ricavi e costi, nel prossimo esercizio) e non sostanzialmente presuntivo, come era stato inevitabilmente il bilancio di previsione 2016, per la mancanza dei presupposti conoscitivi e degli elementi informativi attualmente disponibili.

Cosa ci dicono i dati acquisiti ed analizzati attraverso la reportistica di controllo?

1) Evidenziano, in primo luogo la grande sofferenza dei centri di attività corrispondenti a strutture con servizi residenziali e semiresidenziali per anziani. E se, per i servizi non accreditati, le risultanze negative rilevate sostanzialmente confermano, anche in termini quantitativi, un andamento della gestione difficoltoso comunque consolidato, la novità di risultanze fortemente negative nelle strutture/centri di attività con servizi accreditati conferma e dà la reale dimensione, anche in termini economici, dell'impatto conseguente alla trasformazione determinata dal nuovo sistema di accreditamento definitivo, sia per la perdita di posti, sia soprattutto per le implicazioni, sul piano dei costi del personale, del vincolo della responsabilità gestionale unitaria in luogo della precedente gestione mista.

2) I dati analizzati esprimono inoltre la difficoltà dei servizi residenziali non accreditati di fronte ad evoluzioni di segno diverso della rispettiva utenza. Molti posti di casa di riposo ospitano anziani con significative evoluzioni peggiorative dell'autosufficienza con conseguente necessità di intensità assistenziale ed infermieristica costantemente crescente, con relativo incremento dei costi di personale. Per altro verso, si registra un fenomeno, al momento irreversibile, di sensibile contrazione della domanda in servizi residenziali destinati ad ospiti autosufficienti o lievemente non autosufficienti.

Il caso esemplare riguarda i servizi di Comunità Alloggio e Gruppo Appartamento presso la residenza Il Fontanone di Faenza: tali servizi, autorizzati per complessivi 20 posti, dopo aver registrato per lungo tempo una occupazione dall'80% in su, si stanno progressivamente spopolando (alla data odierna contano complessivamente 7 ospiti, senza alcuna lista di attesa per nuovi ingressi), rendendo insostenibile il servizio assistenziale, articolato su turni a copertura delle 24 ore, così come ancora oggi strutturato.

3) Nelle strutture di Brisighella e Casola Valsenio, la precedente gestione unitaria integrata di tutti i servizi da parte di ASP consentiva opportunità di efficientamento e di

razionalizzazione dei costi a beneficio dei servizi residenziali (a Brisighella) e semiresidenziali (a Casola Valsenio) che a seguito dell'accREDITAMENTO definitivo sono comunque rimasti in gestione ASP.

La netta separazione delle gestioni conseguente all'accREDITAMENTO definitivo determina costi pieni propri di tali servizi (sui quali si può pensare di intervenire solo attraverso una riorganizzazione o una diversa modalità di gestione dei servizi) che vanno in buona parte ad erodere il risultato economico positivo derivante dal contratto di concessione e dal contratto di servizio per prestazioni ed attività stipulati col soggetto gestore accREDITATO definitivamente.

4) Sul piano del personale, il passaggio della gestione mista alla gestione accREDITATA con responsabilità unitaria, ha provocato conseguenze pesantissime sul piano dei costi: in primo luogo per il diverso costo orario del personale di ruolo, del personale somministrato e del personale acquisito in convenzione: inoltre per il diverso impatto che maternità, malattie, infortuni ed ulteriori costi aggiuntivi vengono a determinare a carico dell'ente in relazione alle diverse categorie di lavoratori.

Nell'ambito del personale di ruolo va inoltre tenuto conto dei riflessi di sopravvenute limitazioni, che in parte possono essere affrontate e trovare risposta con la ricollocazione in altri servizi presupponenti una minore intensità assistenziale compatibile con la limitazione personale, ma per diverse unità, in considerazione della gravità della limitazione, ha già richiesto l'assegnazione ad altre mansioni, che comunque significa lo svolgimento di attività utili a beneficio degli utenti e dell'organizzazione del servizio, ma, sul piano organizzativo, extraturno ed extra parametro assistenziale del servizio interessato.

Emerge poi il dato relativo al costo complessivo del personale amministrativo dell'ente, considerato un costo intermedio ripartito con criterio proporzionale sui diversi centri di attività/centri di costo, in relazione al rispettivo valore della produzione che risente negativamente della perdita di oltre 4 milioni di euro del valore complessivo della produzione conseguente all'attuazione dell'accREDITAMENTO definitivo, venendo ad incidere in misura più onerosa.

5) Tiene sostanzialmente il centro di attività relativo al patrimonio che registra un buon risultato, pur dovendo assorbire le riduzioni di taluni canoni conseguenti alle misure introdotte dalle norme sulla spending review o da richieste di rinegoziazione determinate dalle condizioni di un mercato immobiliare ancora piuttosto sofferente.

6) Si è potuto avviare l'analisi relativa al nuovo centro di attività legato al nuovo servizio di accoglienza dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale, nella sua progressiva evoluzione sul piano qualitativo (non solo attività di coordinamento, quanto soprattutto attività di gestione diretta per le illustrate motivazioni) e conseguentemente quantitativo (in relazione al numero di posti in gestione diretta che si sono dovuti attivare in tempi ristretti).

Il centro di attività rivela una sua complessiva sostenibilità e consente di assorbire risorse di personale interno per le quali si sarebbe comunque resa necessaria una ricollocazione sulla base di nuovi piani di lavoro; consente inoltre di assorbire una quota crescente di personale amministrativo, in corso di quantificazione, per le numerose attività di coordinamento, di organizzazione e di pratiche di back office connesse all'accoglienza.

L'analisi del centro di attività consente inoltre di valutare l'adeguatezza ed i margini di miglioramento e di razionalizzazione gestionale delle diverse modalità di gestione dell'accoglienza nell'ambito delle strutture attivate da ASP, legate anche alle dimensioni, alle caratteristiche strutturali ed all'ubicazione delle stesse, fornendo

elementi ed indicazioni estremamente utili ed importanti per poterne programmare la gestione ottimale a regime, successiva alla fase più emergenziale di prima attivazione.

3. I CORRETTIVI INTRODOTTI CONSEGUENTI ALL'ANALISI AVVIATA ED ALL'EVOLUZIONE DEI SERVIZI

Gli elementi informativi ed i dati forniti dal sistema di controllo e dagli strumenti di analisi hanno consentito al Consiglio di Amministrazione, alla direzione ed ai responsabili dei servizi di avviare la riflessione ed il confronto sui necessari correttivi rispetto alle rilevate situazioni di criticità e sul come affrontare l'evoluzione dei servizi (sia i servizi consolidati, sia i nuovi servizi), con scelte conseguenti in sede di programmazione strategica che hanno trovato riscontro ed esplicitazione all'interno del bilancio di revisione 2017.

a) Rispetto ai servizi residenziali/semiresidenziali accreditati i margini di intervento e la possibilità di comprimere costi sono indubbiamente molto più limitati, per la necessità di dover comunque garantire il rispetto di parametri e standard imposti dalla normativa regionale in materia di accreditamento definitivo.

Ad ogni modo, da un lato, a conclusione del primo biennio di attuazione del nuovo regime di accreditamento definitivo, la regione Emilia Romagna ha completato un'attività di monitoraggio e di verifica "sul campo", che dovrebbe tradursi a breve in una riforma e revisione del sistema, con alleggerimento di taluni oneri ed adempimenti attualmente previsti a carico dei gestori.

Al di là di tale aspetto di carattere normativo, che può comunque venire a determinare positive ricadute, anche di carattere economico, sul piano organizzativo e gestionale, sono state date precise indicazioni ai competenti uffici per sviluppare ulteriormente l'analisi avviata sul costo orario delle diverse tipologie di personale utilizzato, anche per acquisire il dato significativo dell'eventuale scostamento, su base annua, tra ore teoricamente necessarie ed ore effettivamente utilizzate, per garantire l'erogazione dei servizi. Sono state date inoltre ulteriori indicazioni ai coordinatori responsabili delle strutture nelle quali convivono servizi accreditati e servizi non accreditati, per ricercare e proporre soluzioni migliorative interne, fondate sul massimo livello conseguibile di integrazione tra il personale impiegato nelle diverse tipologie di servizi.

b) Sul piano dei servizi residenziali non accreditati l'intervento correttivo ha potuto essere ed è stato molto più incisivo, per affrontare le rilevate difficoltà di tali servizi, determinata da cause diverse, con strumenti organizzativi e gestionali ispirati al principio di adeguatezza dell'assistenza ed orientati alla risposta a bisogni sociali emergenti.

A fronte dell'obiettivo evoluzione di molti ospiti dei servizi di Casa di Riposo verso condizioni di non autosufficienza sempre più grave:

- nella Residenza Camerini è stato avviato un procedimento di modifica dell'autorizzazione al funzionamento con trasformazione di 6 posti di Casa di Riposo in 6 posti di Casa Protetta non accreditata, il procedimento di trasformazione, avviato in modo sperimentale e progressivo, tiene conto anche dei dati che emergono relativi alla domanda dei servizi in questione, con liste di attesa fiume per l'accesso alla Casa Protetta e lista di attesa minime per l'ingresso in Casa di Riposo;

- nella Residenza Il Fontanone, di concerto con i Servizi Sociali ed il SAA, si è cercato di attuare il principio di adeguatezza dell'assistenza in modo coerente ed equilibrato, con percorsi di ricollocazione di ospiti con bisogno di maggiore intensità assistenziale e sanitaria i servizi maggiormente adeguati e compatibili, ricercati prioritariamente all'interno della rete dei servizi dell'Azienda.

Nell'ambito dei servizi residenziali per utenti autosufficienti presso la Residenza Il Fontanone (Gruppo Appartamento e Comunità Alloggio) la riorganizzazione, resa necessaria dall'illustrata evoluzione di tali servizi, è stata ancora più profonda e significativa, adeguando il servizio reso alla forte contrazione del numero di ospiti ed al minor bisogno assistenziale degli stessi.

Dal momento che alcuni degli attuali 7 ospiti del servizio hanno espresso la volontà di accedere a posti di Casa di Riposo, nella Struttura di Faenza, al momento disponibili, con permanenza nei servizi di Comunità Alloggio-Gruppo Appartamento di non più di 4 ospiti, a conclusione dei processi di ricollocazione attualmente in atto, dal mese di dicembre 2016 è stata avviata una riorganizzazione sperimentale del servizio nei seguenti termini:

- ❖ progressiva riduzione dell'attuale assistenza continuativa sulle 24 ore (garantita da un turno con 5 operatori più sostituzioni) con passaggio ad un'assistenza notturna con accessi programmati nella giornata, fino ad arrivare a 4 accessi programmati nella giornata da parte di un operatore distaccato dal turno in Casa di Riposo (per complessive 36 ore settimanali);
- ❖ a fronte della riduzione dell'assistenza, contestuale riduzione della retta a carico degli utenti, rideterminata in euro 35 al giorno.

Gli ospiti rimasti, non più di 4, possono essere organizzati ed ospitati all'interno del servizio di Gruppo Appartamento (autorizzato appunto per 4 posti), localizzato al piano terra, potendo essere utilizzati i 16 posti esistenti al piano primo (7 camere doppie e 2 camere singole) non più per un servizio socio assistenziale, attualmente non richiesto, ma quale modello sperimentale di una forma di abitare sociale rivolta ad anziani e adulti autosufficienti, all'interno di un progetto che si sta costruendo con la collaborazione dei Servizi Sociali e che potrà essere proposto ed attuato con ingressi a partire dallo 01/01/2017.

c) Nei servizi residenziali (a Brisighella) e semiresidenziali (a Casola Valsenio) rimasti in capo all'ASP, nonostante l'accreditamento definitivo di tale struttura a favore di altro soggetto gestore, sono state rilevate ed analizzate le criticità che il venir meno della precedente gestione unitaria integrata di tutti i servizi presenti in una stessa struttura è venuta inevitabilmente a determinare.

Per gli appartamenti di Brisighella sono stati ridefiniti la carta dei servizi ed il regolamento di accesso, in termini compatibili con il regime di autorizzazione al funzionamento e coerenti con una riorganizzazione del servizio che ha visto coinvolti ASP, soggetto gestore accreditato definitivamente, Amministrazione Comunale e Servizi Sociali, in modo da chiarire ruoli e responsabilità di ciascuno.

La nuova organizzazione del servizio, che per la parte di competenza di ASP avrà carattere prettamente residenziale/alberghiero, senza prestazioni aggiuntive sociali, partirà dal 01/01/2017.

Una volta avviato e completato il procedimento di riorganizzazione degli appartamenti di Brisighella, con gli stesso interlocutori (ASP, soggetto gestore accreditato definitivamente, Comune di Casola Valsenio e Servizi Sociali) sarà avviato analogo procedimento di riorganizzazione del servizio semiresidenziale presente a Casola Valsenio, con l'obiettivo di garantire la continuità e la qualità del medesimo, attraverso la più adeguata soluzione organizzativa anche sul piano della sostenibilità.

d) Sul piano del personale, i processi avviati di riorganizzazione dei servizi residenziali e semiresidenziali dell'ente, nonché le esigenze di organizzare e gestire

nuovi servizi, hanno consentito di porre in essere una prima serie di correttivi, comunque significativi, rispetto alle molteplici criticità accertate.

In primo luogo, la riorganizzazione in atto dei servizi non accreditati rivolti agli anziani secondo principi di maggiore adeguatezza assistenziale consente il coinvolgimento anche del personale assistenziale con limitazioni, con conseguenti importanti economie su prestazioni fino ad oggi acquisite in convenzione.

Dallo 01/01/2017, 1,5 unità di personale impiegato nei servizi sociali, ma extra turno ed extra parametro potrà essere proficuamente recuperata: il 50% di un operatore in servizio a Solarolo consentirà infatti di coprire il fabbisogno orario del Centro Diurno; mentre un operatore attualmente in servizio presso la struttura di Faenza, con mansioni trasversali, dal 01/01/2017 sarà assegnato ad altre funzioni, all'interno di una unità di coordinamento operante a beneficio di tutte le strutture /di tutti i servizi dell'Azienda.

Il nuovo servizio attinente l'accoglienza dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale dopo un anno di "rodaggio" è quasi arrivato a coprire il 100% dei 252 posti da garantire alla Prefettura.

Si sono progressivamente chiarite le esigenze organizzative, operative e gestionali che un tale servizio comporta, in una dimensione che sta andando gradualmente a regime, con serie prospettive di ulteriore incremento, e si è cominciato a capire ed a sperimentare la parte sempre più ampia di attività che può essere garantita con risorse proprie dell'Ente.

Nella previsione relativa all'esercizio 2017, al corrispondente centro di attività sono quindi stati attribuiti, pro quota di attività svolte, quattro unità di personale:

- 1 unità al 100%
- 1 unità al 75%
- 1 unità al 50%
- 1 unità al 10%

e) Sul piano della gestione del patrimonio, nell'ultimo quadrimestre 2016, a fronte di situazioni di morosità consolidate, quasi croniche, di conduttori, in presenza di locazioni commerciali e di locazioni ad uso abitativo a libero mercato non coinvolgenti minori, ci si è visti costretti a promuovere azioni di sfratto per morosità, a tutela delle ragioni proprietarie e creditorie dell'ASP, anche a seguito di infruttuosi tentativi di ottenere dai conduttori l'impegno per un piano di rientro anche rateizzato.

In considerazione della consistenza e dell'importanza, anche sul piano economico, del patrimonio aziendale, il prossimo collocamento a riposo per anzianità del Capo Servizio Tecnico e di un operatore del servizio comporterà necessariamente una riflessione urgente sulle azioni che l'ente riterrà di intraprendere, quanto meno per garantire la continuità della conservazione, manutenzione e valorizzazione del proprio patrimonio, con possibilità di valutare anche l'interesse all'eventuale implementazione del servizio in una logica unitaria e condivisa che veda coinvolte le altre ASP della Provincia.

f) Sul piano finanziario, nel corso del 2016 sono stati rinegoziati due mutui in essere, con interessi passivi notevolmente onerosi; la surroga di tali mutui, a condizioni decisamente migliorative, opera con decorrenza 01/07/2016, e si protrarrà negli esercizi successivi.

E' stata inoltre espletata di recente la procedura ad evidenza pubblica per l'affidamento del servizio di tesoreria, dal 01/01/2017, in esito alla quale è risultato aggiudicatario l'attuale istituto tesoriere, ma a condizioni (tassi attivi, tassi passivi, commissioni, ecc.) migliorative rispetto a quelle attualmente in essere.

g) Il servizio di accoglienza dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale è stato considerato, in via sperimentale, nella dimensione complessiva a

regime risultante dagli atti in essere ed in corso di perfezionamento con la Prefettura, già autorizzati ed approvati da Assemblea dei Soci e Consiglio di Amministrazione, essendo attivato entro il mese di gennaio 2017 il numero complessivo di posti di accoglienza da rendere disponibili.

E' stato inoltre considerato sulla base di ricavi certi (il corrispettivo pro die/pro capite riconosciuto dalla Prefettura e, nell'ambito di questo, la quota pro die/pro capite riconosciuta ad ASP per la funzione di coordinamento concordata coi soggetti gestori) e di costi certi, in molti casi migliorativi dei costi corrispondenti sostenuti per il 2016, o comunque prevedibili con elevata affidabilità.

Il servizio conferma il buon livello di sostenibilità, a fronte comunque di un impegno della struttura che è stato e continua ad essere enorme.

Il servizio, come si è evidenziato nei paragrafi precedenti, sta inoltre assorbendo, in quote diverse crescenti, attività di un numero crescente di unità di personale interno (destinato a crescere ulteriormente in prospettiva), alleggerendo in questo modo la voce relativa ai costi amministrativi, da ripartire pro quota tra i vari centri di attività, con conseguente sollievo per i centri che presentano persistenti situazioni di criticità.

Rispetto alla voce generale relativa ai costi amministrativi, il sollievo per gli altri centri di attività è doppio, in quanto il centro di attività relativo all'accoglienza, nella previsione 2017, con circa 2.400.000 euro di valore della produzione consente di recuperare circa il 50% del valore della produzione perduto, rispetto al 2014, per effetto dell'accreditamento definitivo (a causa dei posti ASP accreditati ad altro gestore ed a causa dell'obbligo per legge di abbandonare la precedente gestione mista), e concorre, in misura proporzionale, al riparto tra i centri di attività dei costi amministrativi, sulla base del criterio di attribuzione agli stessi di tale voce di costo, assorbendone in concreto da solo circa 1/5.

4. CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE

Tra i principali impegni/ obiettivi dell'ASP vi è innanzitutto quello di **mantenere e consolidare i servizi tradizionalmente gestiti**, compatibilmente con quanto già dichiarato, in relazione al processo di unificazione e a quello di accreditamento.

settore anziani

Casa Residenza per Anziani, Case di Riposo, Centri Diurni, Comunità Alloggio, Gruppi Appartamento, Sollievo alle famiglie, Servizio domiciliare fornitura pasti, InFormAnziani.

La gestione di tali servizi dovrà adeguarsi ad una popolazione che ha bisogni sempre più diversificati e personalizzati e, soprattutto, nel settore anziani, ad un'utenza ha patologie fisiche e psichiche sempre più gravi e livelli di autonomia sempre più compromessi o ormai inesistenti.

Per l'anno 2017 come illustrato in dettaglio al precedente punto 3, si prevede la riconversione del servizio di Comunità alloggio/Gruppo appartamento, in quanto si è verificato che sul territorio non c'è richiesta per tali servizi, probabilmente perché gli anziani parzialmente autosufficienti preferiscono restare al loro domicilio.

Si propone pertanto un progetto innovativo di HOUSING SOCIALE utilizzando i posti letto dell'attuale servizio di Comunità Alloggio per accogliere anziani ed adulti autosufficienti in emergenza abitativa o segnalati dai servizi sociali. Il Gruppo appartamento invece potrebbe essere utilizzato per un percorso di continuità di alcuni utenti attuali, anziani autosufficienti, con una presenza programmata di personale assistenziale, favorendo l'autonomia dei residenti con valutazione di rette adeguate.

Si ritiene altresì di mantenere i Servizi di Casa di Riposo, che rappresentano comunque una tipologia di struttura necessaria per poter dare risposta al bisogno di alcuni particolari profili di utenti e, pertanto, offrire alla cittadinanza un servizio completo, secondo principi e criteri di sostenibilità economica che dovranno essere valutati alla luce dei recenti provvedimenti regionali sull'accreditamento.

Negli ultimi anni si è assistito ad un ritorno di richieste per questa tipologia di servizio, in particolare da parte di alcune categorie di soggetti: anziani che, pur essendo ancora parzialmente autosufficienti, non sono in grado di affrontare in solitudine i rischi della vecchiaia, non potendo contare sulla presenza di una famiglia; anziani in condizioni di disagio economico e/o marginalità sociale e/o abitativa segnalati quasi sempre dai servizi, anziani soli con problemi psichiatrici, comunque adatti a vivere in una comunità.

Di particolare rilevanza sarà il mantenimento di un case-mix adeguato rispetto all'autorizzazione al funzionamento, anche per consentire l'impiego di nostro personale dipendente con limitazioni nella movimentazione di carichi manuali pesanti.

La realizzazione della continuità di cura ed assistenza nelle dimissioni ospedaliere complesse o difficili, in particolare attraverso la disponibilità di accoglienza temporanea di sollievo nelle tre Residenze dell'ASP.

Da segnalare l'inserimento di anziani gravemente non autosufficienti con ventilazione assistita, su richiesta del SAA, nella CRA Camerini di Castel Bolognese con conseguente adeguamento dei parametri infermieristici e riabilitativi.

La sempre maggiore richiesta di posti residenziali per anziani non autosufficienti ha motivato la valutazione di poter trasformare alcuni posti di casa di riposo in casa protetta non convenzionata. Gli ambienti Residenza Camerini di Castel Bolognese, dopo la riorganizzazione effettuata lo scorso anno, consentono il rispetto dei requisiti strutturali per metratura e servizi igienici disponibili.

Pertanto al Camerini, dopo una condivisione con il Comitato Comunale ed il Comune, nel corso del 2016 abbiamo avviato in via sperimentale la riconversione di 6 posti di casa di riposo, su un totale di 12 posti, per poter soddisfare alcune richieste di anziani residenti sul territorio.

E' in corso di adeguamento la modifica dell'autorizzazione al funzionamento.

settore minori e disabili e sostegno enti no profit

Collaborazione con l'associazione Aiuto materno – Luisa Valentini, Progetto pluriennale di tutorato per adolescenti, collaborazione per "Messa alla Prova", Refezione scolastica, Sostegno economico enti no profit, inserimenti individuali di gravi disabilità acquisite DGR 2068/04 presso la Casa Residenza Camerini di Castel Bolognese.

servizi alberghieri

Il servizio ristorazione comprende 4 cucine dislocate sul territorio dell'ASP della Romagna Faentina e fornisce pasti agli ospiti delle Residenze e agli utenti esterni nell'ambito dei contratti di servizio sottoscritti con i Comuni e/o i Servizi Sociali Associati. Ciò premesso si prevede il mantenimento:

- del centro unico di cottura realizzato nel corso del 2015, presso la cucina della Residenza Il Fontanone di Faenza, per la preparazione dei pasti sia delle Residenze Fontanone, Camerini e Bennoli a gestione ASP, sia per i reparti protetti a gestione Coop. Sociale In Cammino di Faenza.

- del centro di cottura di Fognano presso la Residenza S. Caterina e Don Ciani di Fognano con preparazione pasti oltre che per la Residenza stessa anche per la Residenza Lega Zambelli e per il servizio domiciliare per gli anziani del Comune di Brisighella;

- del centro di cottura di Casola Valsenio presso la Residenza S. Antonio e SS. Filippo e Giacomo con preparazione pasti oltre che per la Residenza stessa anche per il servizio domiciliare per gli anziani del Comune;

- del centro di cottura di Via Resistenza 2 di Solarolo con preparazione pasti per il servizio domiciliare per gli anziani del Comune di Solarolo e di Bagnara di Romagna.

- della verifica annuale per la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti sia per quanto riguarda il servizio domiciliare di pasto sia per quanto riguarda il servizio residenziali agli ospiti.

La panoramica dell'attuale offerta rivolta agli anziani e ai disabili adulti dell'ASP della Romagna Faentina ad oggi si presenta nel modo seguente:

Residenza Il Fontanone - Unità operativa di Faenza con sede in Viale Stradone, 7:

Centro Diurno Anziani: n. 25 posti, di cui 22 sono accreditati.

Il servizio che si rivolge ad anziani parzialmente autosufficienti o non autosufficienti che necessitano di sorveglianza, tutela ed aiuto nello svolgimento di alcune attività della vita quotidiana oppure con bisogni di tipo socio-relazionale.

Casa di Riposo: n. 24 posti a carattere residenziale per anziani parzialmente autosufficienti e non autosufficienti di grado lieve. Fornisce ospitalità ed assistenza, offre occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi per l'aiuto nelle attività quotidiane; offre stimoli e possibilità di attività occupazionali e ricreativo culturali, di mantenimento e riattivazione.

Comunità Alloggio: n. 16 posti, è una struttura assistenziale a carattere residenziale, destinata in particolare ad anziani autosufficienti o non autosufficienti di grado lieve, con lievi limitazioni nell'autonomia o con problematiche di tipo sociale che necessitano di assistenza e tutela per il mantenimento ed il miglioramento dello stato di salute e della vita di relazione. Attualmente oggetto di un processo di riorganizzazione sopra dettagliato.

Gruppo Appartamento: n. 4 posti letto, è ubicato all'interno del servizio Comunità Alloggio ed è destinato in particolare ad anziani autosufficienti o non autosufficienti di grado lieve che per particolari condizioni psicofisiche e relazionali necessitano di una vita comunitaria di reciproca solidarietà.

Nella struttura di Faenza sono presenti anche 5 reparti di:

Casa Residenza Anziani: n. 115 posti, di cui 112 accreditati dal 01/04/2015 alla Cooperativa Sociale In Cammino Onlus di Faenza.

Soggiorni climatici estivi: l'ASP, in ottemperanza a quanto previsto dal contratto di servizio sottoscritto con il Comune di Faenza, eroga annualmente servizi per promuovere la socializzazione degli anziani, attuando specifici progetti definiti nei piani

per il benessere e la salute. Ciò si concretizza con l'organizzazione di soggiorni climatici estivi destinati agli anziani autosufficienti in età pensionabile residenti sul territorio del Comune di Faenza presso località di soggiorno marine o montane. La partecipazione è abbastanza ampia e coinvolge all'incirca di 100 persone per anno.

Da verificare la possibilità di mantenere il potenziamento delle attività di animazione avviato in via sperimentale nel corso del 2016, che consente un migliore coinvolgimento degli anziani di tutti i reparti e la realizzazione di un maggior numero di attività ricreative.

Residenza Bennoli - Unità operativa di Solarolo con sede in Via S. Mauro, 4:

Casa Residenza Anziani: n. 47 posti, presidio di carattere residenziale rivolto prevalentemente ad anziani in condizione di non autosufficienza fisica e socio-relazionale, per i quali non è più possibile il mantenimento nel proprio ambiente familiare e sociale. Complessivamente il servizio di CRA è rivolto a 47 anziani non autosufficienti di cui 29 accreditati fra i quali n. 4 destinati Distretto di Lugo per il Comune di Bagnara di Romagna;

Casa di riposo: n. 4 posti a carattere residenziale per anziani parzialmente autosufficienti e non autosufficienti di grado lieve. Fornisce ospitalità ed assistenza, offre occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi per l'aiuto nelle attività quotidiane; offre stimoli e possibilità di attività occupazionali e ricreative culturali, di mantenimento e riattivazione

Centro diurno Anziani: n. 5 posti, di cui 3 sono accreditati.

Il servizio che si rivolge ad anziani parzialmente autosufficienti o non autosufficienti che necessitano di sorveglianza, tutela ed aiuto nello svolgimento di alcune attività della vita quotidiana oppure con bisogni di tipo socio-relazionale.

Servizio "InFormAnziani"

A sostegno della domiciliarità: presso la Residenza vengono garantite attraverso il personale infermieristico prestazioni per i cittadini residenti nel Comune di Solarolo. Gli interventi riguardano prestazioni infermieristiche semplici quali: iniezioni, rilevazione pressione arteriosa e glicemia, medicazioni semplici.

Nel corso dell'anno si prevede di mantenere il potenziamento del servizio infermieristico e dell'attività di fisioterapia attraverso l'utilizzo di unità di personale dipendente anche per i servizi non accreditati.

Si prevedono inoltre:

- il mantenimento del servizio di parrucchiera nella periodicità già sperimentata nel corso del 2016 con integrazione di prestazioni da parte del volontariato sociale;
- la conferma della figura di Oss/aiuto animatore a supporto del servizio animazione nei termini svolti fin dal mese di maggio 2015 e parzialmente rivisti nel mese di novembre 2016;
- la modifica, quale progetto di miglioramento dal mese di gennaio 2017, degli orari dei pasti principali al fine di orientarli maggiormente ai ritmi della normale vita familiare, programmando per le 12.30 la somministrazione del pranzo e per le 18.30 la somministrazione della cena. Di conseguenza dovranno essere ridefinite

- le fasce orarie dei turni di servizio e revisionati tutti i piani di lavoro degli operatori;
- la presenza programmata di uno psicologo clinico per il supporto emotivo, psicologico e relazionale di utenti e familiari, nonché degli interventi di supervisione, supporto e prevenzione del burn out degli operatori;
 - il consolidamento dell'utilizzo della cartella assistenziale informatizzata implementata nel corso del 2016.

Residenza Camerini - Unità operativa di Castel Bolognese con sede in Via Roma, 3:

Casa Residenza Anziani: n. 60 posti, presidio di carattere residenziale rivolto prevalentemente ad anziani in condizione di non autosufficienza fisica e socio-relazionale, per i quali non è più possibile il mantenimento nel proprio ambiente familiare e sociale. Complessivamente il servizio di CRA è rivolto a 60 anziani non autosufficienti di cui 40 accreditati fra i quali n. 6 posti destinati a utenti adulti con gravi disabilità acquisite DGR 2068/04 .

NOTA BENE: ampliamento di 6 posti letto per la trasformazione di posti di casa di Riposo

Centro notturno assistenziale: n. 2 posti collegati al C.D. anziani con diversi gradi di non autosufficienza.

Casa di riposo: n. 6 posti a carattere residenziale per anziani parzialmente autosufficienti e non autosufficienti di grado lieve. Fornisce ospitalità ed assistenza, offre occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi per l'aiuto nelle attività quotidiane; offre stimoli e possibilità di attività occupazionali e ricreativo culturali, di mantenimento e riattivazione.

NOTA BENE: riduzione di 6 posti letto in seguito a trasformazione in Casa Protetta

Centro diurno Anziani: n. 25 posti, di cui 16 sono accreditati.

Il servizio si rivolge ad anziani parzialmente autosufficienti o non autosufficienti che necessitano di sorveglianza, tutela ed aiuto nello svolgimento di alcune attività della vita quotidiana oppure con bisogni di tipo socio-relazionale.

Si prevede la valorizzazione di questa struttura ad alta valenza sanitaria ed assistenziale e delle sue potenzialità, con particolare riguardo al potenziamento delle attività infermieristiche e fisioterapiche già avviato nel corso del 2015 e convalidato nel corso del 2016, anche per l'inserimento di casi con ventilazione assistita..

Residenza S. Caterina e Don Ciani - Unità operativa di Fognano con sede in Via Vicolo Casette 7:

Casa Residenza Anziani non accreditata: n. 9 posti, presidio di carattere residenziale rivolto prevalentemente ad anziani in condizione di non autosufficienza fisica e socio-relazionale, per i quali non è più possibile il mantenimento nel proprio ambiente familiare e sociale.

Casa di riposo: n. 16 posti a carattere residenziale per anziani parzialmente autosufficienti e non autosufficienti di grado lieve. Fornisce ospitalità ed assistenza, offre occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi per l'aiuto nelle attività quotidiane; offre stimoli e possibilità di attività occupazionali e ricreativo culturali, di mantenimento e riattivazione.

Nel corso del 2017 si prevede di implementare, in analogia a quanto già fatto per le altre Residenze dell'Asp la cartella socio-sanitaria informatizzata.

Si prevede di:

- continuare la sperimentazione, iniziata nel mese di novembre 2016, della nuova turnazione degli operatori OSS che ha previsto l'ampliamento a 34 ore delle attività assistenziali giornaliere;
- mantenere l'attività di fisioterapia programmata in due accessi settimanali (martedì mattina e venerdì pomeriggio) da parte dell'operatore così come attuato dal mese di febbraio 2016;
- mantenere l'ampliamento del servizio religioso con la celebrazione della S. Messa settimanale così attuato dal mese di ottobre 2016;
- continuare l'ampliamento delle iniziative legate alle attività di animazione così come in parte già effettuato nel corso 2016;
- ampliare la collaborazione con il volontariato sociale per attività ricreative in favore degli ospiti;
- mantenere la verifica annuale per la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti introdotto nel 2015.

Il settore minori e disabili e sostegno enti no profit

1. Progetto di tutorato
2. Collaborazione per "Messa alla prova"
3. Refezione scolastica
4. Supporto e sostegno a Enti no profit che si prendono cura di ragazzi disabili

I Progetti educativi dell'ASP

I Progetti messi in campo vengono ritenuti dalla nostra Azienda di grande rilevanza educativa, sociale e psicologica e profondamente innovativi rispetto ad altre risposte sociali ed educative del Territorio poiché affrontano situazioni adolescenziali spesso conflittuali, di disagio individuale, di fragilità e sofferenza in un rapporto individualizzato, protetto e seguito da operatori qualificati.

La nostra Azienda di Servizi alla Persona, in collaborazione con i Servizi Sociali, periodicamente effettua il monitoraggio dei progetti, raccogliendo anche la documentazione relativa che ne attesta i risultati.

I servizi sotto indicati, svolti in collaborazione con i Servizi Sociali Associati, sono oggetto di contratti di servizio rispettivamente con i Comuni di Faenza e di Solarolo.

Il Progetto di Tutorato per adolescenti si sostanzia in un tutorato presso la famiglia con i seguenti interventi educativi:

- azione educativa richiesta e/o condivisa dal preadolescente e dalla sua famiglia;
- supporto di tipo psico-affettivo e relazionale;
- supporto ed un aiuto per l'organizzazione dei compiti e dello studio;

Tali interventi sono finalizzati ad una valorizzazione e promozione delle risorse individuali dei ragazzi seguiti, cercando di contrastare l'abbandono scolastico, ponendosi come sostegno nell'apprendimento e coinvolgendo i genitori, in particolare garantendo:

- un supporto di tipo psico-affettivo relazionale e un aiuto per l'organizzazione dei compiti e dello studio;
- azioni richieste e condivise dal preadolescente e dalla sua famiglia;
- intervento concordato e regolato da un progetto che si avvale della supervisione di un neuropsichiatria infantile.

Avviata nel corso del 2016, si consolida l'integrazione tra il progetto Tutor e il progetto Stand by me del Centro per le famiglie che vede la presenza di un tutor all'interno dei piccoli gruppi di studio per ampliare, in continuità con gli interventi effettuati nell'ambito del tutoraggio, le opportunità delle azioni di aiuto educativo e di accompagnamento, aprendo l'intervento con il singolo ad altri contesti di socializzazione tra pari e con adulti.

Continua la collaborazione con l'Associazione Aiuto Materno – Luisa Valentini, sotto il profilo amministrativo autorizzando l'accesso al servizio dopo aver accertato il possesso di requisiti concordati con i Servizi Sociali e sotto il profilo logistico attivandosi per trovare all'Associazione una sede più adatta dove svolgere il servizio.

La collaborazione per "Messa alla Prova" prevede la disponibilità dell'ASP ad accogliere, in qualità di volontari, minori per i quali i servizi sociali propongono al tribunale competente il relativo progetto.

I servizi di Refezione scolastica svolti per la popolazione scolastica dei Comuni di Casola Valsenio e Solarolo sono alla base di una scelta condivisa fra le rispettive Amministrazioni Comunali allo scopo di fornire direttamente il pasto ai bambini e ai ragazzi delle istituzioni educative dei Comuni allo scopo di valorizzare il potenziale locale dei servizi già in essere. I servizi provvedono annualmente alla preparazione di circa 40.000 per il Comune di Solarolo e circa 25.000 per il Comune di Casola Valsenio con giudizi positivi rilevati periodicamente nei questionari somministrati.

In riferimento al servizio svolto per il Comune di Casola Valsenio, si prevede il mantenimento dell'incarico di preparazione dei pasti nella attuale formulazione, mentre sarà ampliato l'incarico di somministrazione a tutte le sedi di refezione. Verrà infatti attivata la somministrazione dei pasti anche nella scuola e nel nido dell'infanzia che consisterà:

- nell'allestimento del refettorio e nel ricevimento dei pasti dalla cucina;
- nello scodellamento, porzionamento e distribuzione dei pasti nelle porzioni previste dal menù e dalle diete speciali;
- nella pulizia e nel ripristino dei refettori;
- nel lavaggio e riordino degli utensili;
- nello smaltimento dei rifiuti.

Si prevede l'ampliamento degli utenti interessati dal sistema di verifica annuale per la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti sia per quanto riguarda il servizio domiciliare di pasto sia per quanto riguarda il servizio di refezione scolastica.

Sostegno economico enti no profit

Gli indirizzi programmatori di sostegno economico da parte dell'ASP favore di progetti a responsabilità gestionale di soggetti terzi sono concordati con i Servizi Sociali.

Altri servizi

Il Progetto socialmente utile è stato proposto dall'Istituto d'Istruzione Superiore Tecnica Industriale e Professionale di Faenza e prevede la realizzazione di un percorso alternativo alle attività per la conversione delle sanzioni disciplinari.

Tale progetto, in collaborazione con l'Amministrazione Comunale sarà esteso ad altri istituti scolastici del territorio.

Gli inserimenti di LPU, lavoro volontario non retribuito di pubblica utilità, in seguito a provvedimenti penali correlati alla sospensione della patente. Tali inserimenti sono indirizzati al supporto delle attività di animazione e ad attività alberghiere e di magazzino nelle Residenze dell'ASP.

L'ASP si rende altresì, disponibile a convenzionamenti con l'AUSL e con i Servizi Sociali come tutor per inserimenti terapeutici riabilitativi occupazionali e tirocini rafforzati.

Economie di spese. I nuovi conferimenti hanno comportato un notevole aumento di prestazioni lavorative da parte degli uffici e da parte dei dipendenti, che è affrontato con lo stesso personale attualmente in servizio.

5. RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

I criteri per la formulazione/previsione e reperimento delle risorse economiche:

In seguito all'unificazione delle Asp del territorio "Solidarietà Insieme" e "Prendersi Cura" concretizzatasi dal 01/02/2015 mediante D.G.R.E.R. n. 54 del 26 gennaio 2015 e, in modo ancor più profondo e sostanziale, in seguito all'esternalizzazione in favore a gestore terzo per effetto delle scelte di programmazione in materia di accreditamento definitivo di alcuni servizi di Casa Protetta e, più in particolare, n. 115 posti letto nella struttura di Faenza n. 44 posti letto nella struttura di Brisighella e n. 24 posti letto nella struttura di Casola Valsenio e, ancora alcuni servizi di Centro Diurno n. 16 posti a Brisighella e n. 8 posti a Casola Valsenio, i bilanci, con particolare riferimento ai ricavi, così come erano redatti e consolidati nelle 2 ASP preesistenti, vengono di fatto stravolti da questi accadimenti, venendo meno di fatto di fatto le conoscenze e lo storico in possesso delle 2 ASP estinte.

Il criterio formulato per la redazione del preventivo, e ancor più il reperimento delle risorse per far fronte alle esigenze e a costi di gestione sempre crescenti si basa sulle rette dei reparti mantenuti a gestione diretta e si sono calcolati e messi a bilancio i corrispettivi derivanti dai contratti in concessione e di servizio per attività di supporto al nuovo gestore.

Il fenomeno dei flussi migratori continui e crescenti è di tutta evidenza; ha interessato l'intero territorio nazionale e ha evidenziato la necessità anche per il nostro territorio, nell'ambito del governo e della programmazione dell'accoglienza garantita a livello provinciale dalla Prefettura, di poter offrire una adeguata capacità ricettiva.

Per l'anno 2017, di fronte alla necessità manifestata dalla Prefettura di trovare con urgenza ulteriori idonee soluzioni di accoglienza nell'ambito territoriale del distretto faentino viene potenziata l'accoglienza sia in forma diretta che in forma di coordinamento per cui viene prevista la relativa entrata e tra le uscite vengono previsti i relativi i costi di gestione.

Il finanziamento dell'ASP

Il finanziamento dell'ASP avviene e deve continuare ad avvenire attraverso il sistema della fiscalità generale (regionale) nell'area dei servizi e delle attività socio – sanitarie secondo principi solidaristici e di sostegno alle persone in difficoltà regolate dalla normativa regionale (FRNA) e affidato al Comitato di Distretto.

La compartecipazione dei cittadini alla spesa di gestione e di erogazione dei servizi è elemento importante non solo dal punto di vista della sostenibilità economica degli stessi servizi. In questi anni l'ASP si è data l'obiettivo di mantenere un buon rapporto qualità / retta, che si intende proseguire, pur di fronte a reali difficoltà dovute al progressivo significativo rialzo del costo del lavoro ed al livello di non autosufficienza sempre più elevato dei soggetti che accedono ai servizi (specie ai servizi non convenzionati).

Per questo il ricorso all'utilizzo della fiscalità generale e del FRNA (gestito localmente dal Comitato di Distretto), nelle forme previste e massime, diventa imprescindibile e irrinunciabile in quanto costituisce elemento di calmierazione dei costi sostenuti dalla nostra Azienda, come pure il sistema di "pesatura" a cura dell'ASL (case mix), in alcuni aspetti "penalizzante" rispetto ai bisogni reali degli Ospiti, poiché non tiene conto in modo adeguato dei diversi livelli di non autosufficienza all'accesso nelle strutture residenziali.

La gestione e la valorizzazione del Patrimonio

La nostra Azienda di Servizi alla Persona ha in affidamento un patrimonio immobiliare consistente e utilizzato per perseguire gli scopi sociali dell'Azienda.

L'impegno dell'Azienda è orientato alla piena valorizzazione dei beni immobili che costituiscono la base per svolgere la propria attività assistenziale e sociale individuando tutte le soluzioni che consentano di realizzare e conservare una buona e adeguata redditività in termini di offerta di servizi e di raccolta di mezzi finanziari.

Nel corso del 2017 saranno eseguiti i seguenti lavori:

- a) completamento manutenzione straordinaria immobile sito a Faenza in Via Baliatico, 3;
- b) avvio riqualificazione energetica struttura "S. Antonio Abate e SS. Filippo e Giacomo" di Casola Valsenio;
- c) avvio riqualificazione energetica struttura "Bennoli" di Solarolo.

L'ASP è inoltre comproprietaria per 1/3 della Soc. Agricola Terre di S. Mamante e Oriolo Opere Pie Faenza srl. Le attività principali della Soc. Agricola si sviluppano principalmente nella produzione viticola, nella gestione dell'agriturismo e nella gestione dell'impianto fotovoltaico da 240 Kw. Buono e soddisfacente il risultato economico

realizzato da questa Azienda partecipata da ASP, anche in termini di valorizzazione di un territorio come quello di Oriolo e San Mamante

Il confronto con l'Assemblea dei Soci

Il rapporto con l'Assemblea dei Soci, oltre che atto dovuto dallo Statuto dell'Azienda, è momento imprescindibile di valutazione complessiva e globale delle problematiche della Zona Sociale. Ciò costituisce il punto di tendenza e l'obiettivo atteso anche per una verifica di tutte le possibilità di contenere costi e di ottimizzare risorse umane, finanziarie e patrimoniali.

Le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici individuati per il prossimo triennio, rappresentano sostanzialmente una conferma e un rilancio della missione dell'Azienda, oltre che del ruolo attivo che intende svolgere nel distretto, così come già espresso in premessa.

6. MODALITA' DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI E MODALITA' DI COORDINAMENTO CON GLI ALTRI ENTI DEL TERRITORIO

Le ASP sono pienamente inserite nel sistema integrato di interventi e servizi sociali, sistema che ha la principale finalità di garantire ai cittadini quei diritti di "cittadinanza sociale" fissati dalla legge 328/2000 a livello nazionale e dalla legge 2/2003 a livello regionale e nel quale i Comuni e le loro unioni hanno la funzione di governo complessivo, sistema che dovrà essere rivisto ed aggiornato in alcuni aspetti fondamentali, a seguito della L.R. n.12/2013.

L'ASP della Romagna Faentina è attore fondamentale di tale sistema, insieme ad altri soggetti, pubblici e privati.

La produzione dei servizi dell'ASP della Romagna Faentina viene fatta direttamente attraverso la raccolta di domande per i servizi non convenzionati rivolti agli anziani. Per i rimanenti servizi si rimanda al processo di accreditamento ampiamente illustrato.

Per i minori le attività vengono svolte e realizzate in stretta collaborazione con i Servizi Sociali Associati.

Il coordinamento con gli altri servizi del territorio del distretto è previsto in capo all'UFFICIO DI PIANO.

In questa fase di cambiamenti è fondamentale il coinvolgimento degli operatori utilizzando strumenti appropriati quali la formazione e la riorganizzazione dei servizi. E' importante, in particolare, valorizzare e coinvolgere le risorse umane attraverso attività di formazione che migliorino le competenze e le professionalità e contemporaneamente aumentino la capacità di ogni operatore e professionista di essere parte attiva e responsabile nel migliorare il proprio lavoro e quindi l'efficacia, l'efficienza e la sostenibilità dell'Azienda di cui è parte. Si intende potenziare il miglioramento della comunicazione interna in particolare per quanto riguarda gli obiettivi definiti, i risultati conseguiti e le aspettative degli utenti.

Si ritiene, inoltre, altrettanto importante il coinvolgimento attivo degli ospiti e dei loro familiari e rappresentanti.

7. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E LE MODALITA' DI REPERIMENTO DELLE STESSE

L' organico del personale dipendente dell'ASP della Romagna Faentina al 30.11.2016 è pari a complessive n. 88 unità distribuite per categorie secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Regioni ed Autonomie Locali 31.03.1999. Nel corso del 2017 si procederà all'eventuale assunzione di altri operatori addetti all'assistenza di base in possesso dell'attestato di O.S.S. qualora si rendesse necessario in seguito a cessazioni e/o mobilità, per garantire i parametri richiesti dal regime di accreditamento definitivo,

La struttura organizzativa si articola in aree: Area finanziaria, Area amministrativa, Area sociale e Area servizi operativi. Il personale dipendente è costituito da operatori addetti all'assistenza di base e operatori socio - sanitari, da personale infermieristico, da personale responsabile di nucleo, da personale di coordinamento e personale svolgente attività di animazione e segretariato; da personale che si occupa di attività logistico-tecniche e dal personale che lavora nell'ambito degli uffici amministrativi.

Con delibera oggetto di verbale n. 84 del 30.06.2015 il Consiglio di Amministrazione, in esito a selezione comparativa, ha conferito incarico di Direttore dal 01.07.2015 al 28.02.2020.

La sostituzione del personale dipendente assente a qualsiasi titolo, principalmente per garantire i parametri assistenziali richiesti dalla normativa vigente, è garantita mediante affidamento della fornitura di lavoro a breve, medio e lungo termine ad agenzia di somministrazione lavoro iscritta all'Albo istituito presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali o ad analogo albo di stato aderente alla UE, come previsto dal D. lgs. 10/09/2003, n. 276 ed in possesso di autorizzazione definitiva ad operare in qualità di Agenzia di lavoro rilasciata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Risorse umane: valorizzazione ed incentivazione del personale

Le opportunità offerte dalla nuova realtà istituzionale dovranno essere colte fino in fondo per fondare la struttura organizzativa su un modello che, pur nel rispetto delle norme, sia costruito secondo i principi "aziendali", come efficace strumento di gestione. La sfida a produrre nuovi servizi o a trovare nuove soluzioni organizzative, sarà fondamentale in quanto l'accreditamento impone il coinvolgimento nei diversi servizi sociali e socio-sanitari del territorio.

Se è importante il fondamento organizzativo, non meno essenziale, anzi prioritario, deve essere il fondamento culturale. E' importante allora utilizzare tutti gli strumenti necessari per il coinvolgimento del personale per realizzarne la partecipazione attiva e la condivisione.

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 di servizi potrà essere conseguita definendo obiettivi strategici comuni.

Le nuove logiche dovranno però essere supportate da un pubblico sistema premiante che incentivi solo chi porta risultati concreti e misurabili e da un programma adeguato di formazione per lo sviluppo organizzativo del personale.

La valorizzazione delle persone e delle risorse professionali, sociali e umane, costituisce il “valore aggiunto” della Nostra Azienda, all’interno di un sistema organizzato di ruoli e di compiti, assieme a quello insostituibile delle Associazioni di volontariato “Gli Amici del Fontanone” di Faenza e “Mons. Babini”, “I Cultonauti”, la Protezione Civile e “Gli Amici di Felisio” di Solarolo, Auser territoriale di Faenza, Confraternita della Misericordia di Castel Bolognese e Casola Valsenio, Caritas parrocchiale di Castel Bolognese e Associazione Centro volontari di Brisighella.

Analisi del fabbisogno formativo e Piano della formazione

Il Piano della formazione non ha lo scopo di soddisfare un semplice bisogno formativo, ma la cura delle competenze professionali e specialistiche dei dipendenti e deve essere uno degli strumenti attraverso il quale si sviluppano le linee di indirizzo dell’Azienda, supportandone le strategie aziendali.

Le linee formative sono così esemplificate:

- Miglioramento organizzativo e di efficienza dell’Ente
Costruzione di un percorso attraverso il quale individuare azioni di miglioramento nell’uso delle risorse, attraverso un monitoraggio accurato delle attività e dei procedimenti amministrativi e all’individuazione di nuove modalità che consentano una razionalizzazione degli interventi
- Formazione/aggiornamento sui nuovi adempimenti di legge
Strumenti e procedure la cui conoscenza è indispensabile per operare all’interno di un assetto normativo e legislativo in costante mutamento.
- Percorsi formativi in integrazione con l’AUSL su metodologie e strumenti
Esigenza di rafforzare l’integrazione socio-sanitaria attraverso la conoscenza di strumenti e metodologie da mettere in campo, sia da sul fronte sanitario sia sul fronte del sociale, soprattutto a fronte di casistica di alta complessità che richiede competenze sempre più polivalenti e trasversali
- Formazione di tipo specialistico
Interventi nei vari settori in materie che hanno bisogno di approfondimento più specifico
- Formazione obbligatoria in materia di Dlgs 81/2008
Sicurezza nei luoghi di lavoro, formazione di base per tutti i dipendenti e formazione specifica annuale per RPP e RSL
- Condivisione delle conoscenze acquisite

Le modalità di realizzazione del processo formativo sono la formazione interna o autoformazione svolta da professionalità interne all’Azienda per i dipendenti a gruppi o nella loro totalità a seconda dell’argomento oggetto della formazione e la formazione esterna che prevede la partecipazione del singolo ad attività formative esterne quali convegni, giornate di studio, seminari, ecc.

Continua la collaborazione con l’Ausl della Romagna, con la quale verranno concordati percorsi formativi di approfondimento per i profili socio assistenziali e sanitari in

relazione a tematiche specifiche con particolare riferimento agli interventi sanitari e socio assistenziali per persone con gravissima disabilità (DGR 2068/04).

Grande rilevanza dovrà essere riconosciuta alla condivisione delle conoscenze acquisite, strumento che garantisce attività formativa estesa a più soggetti, assicurando nel contempo il mantenimento di adeguata presenza in servizio degli operatori e un contenimento dei costi.

I contenuti

La redazione del piano della formazione è preceduta dall'analisi dei fabbisogni formativi. Tale azione è stata ritenuta prioritaria in considerazione che, all'interno di una struttura complessa nella quale si trovano e si troveranno ad operare persone con esperienze e caratteristiche personali diverse, è fondamentale condividere una chiara visione del lavoro, del proprio ruolo e delle proprie responsabilità.

L'analisi è stata condotta da due consulenti di Progetto Officina – Consulenza delle Risorse Umane che hanno incontrato alla fine del 2014 gli operatori di ruoli diversi e appartenenti alle diverse strutture delle precedenti ASP oggetto di unificazione ed ha comportato la proposta di n. 4 moduli che l'amministrazione intende realizzare nell'arco del triennio e che interessano tutto il personale.

Dopo il primo modulo "La gestione del cambiamento" realizzato nel 2015 e un secondo modulo "Affiancamento a RAA e RAS" realizzato nel 2016, continua il percorso con Officina – consulenza per le risorse umane anche per il 2017, con la focalizzazione sulla tematica della gestione dei ruoli e dei rapporti gerarchici

- Rafforzare la piena comprensione del proprio ruolo
- Prendere consapevolezza della propria responsabilità professionale
- Aumentare flessibilità ed elasticità nella capacità di lavorare con colleghi e superiori con uno spirito di collaborazione

Ad integrazione dell'analisi del 2014 dalla quale erano emerse esigenze formative che coinvolgono tutto il personale, le coordinatrici di struttura rilevano, attraverso la somministrazione di questionari, quali possono essere le esigenze formative con particolare riferimento alle figure che operano nel sociale.

Dai risultati emerge, in particolare, il bisogno di una formazione che abbia come obiettivi:

- Acquisizione competenze tecnico-assistenziali (nuove tecniche riabilitative, posture e movimentazione ospiti, disfagia e problemi alimentari, corretto utilizzo contenitori; alzheimer e demenze senili, infezioni, ecc)
- Contenuto conoscitivo sulle tematiche in tema di gestione del burn out e stress lavorativo, del lavoro di equipe e di gruppo, delle gestione delle problematiche comportamentali significative degli ospiti dell'interazione con i familiari.

Verranno completati i percorsi formativi in relazione all'utilizzo della cartella socio sanitaria informatizzata

Destinatari: tutti gli operatori adb, oss, raa, i.p., ft, animatori e coordinatori di struttura.

Continua la formazione per gli amministrativi che devono utilizzare i nuovi software con particolare riferimento al controllo di gestione e all'archiviazione documentale.

Nei primi mesi dell'anno verrà realizzato un progetto formativo che coinvolgerà gli anziani in struttura, i familiari e gli operatori con approfondimenti in materia di medicina olistica e terza età.

Nel corso del 2017 si prevede un intervento formativo per il coordinatore di struttura ai fini del conseguimento dell'attestato di tecnico esperto nella gestione dei servizi, specializzato nel settore sociale e sanitario.

Nel corso del triennio continua ad essere garantita la formazione obbligatoria in materia di sicurezza dei lavoratori in azienda ex Dlgs 81/2008 per i nuovi assunti, l'aggiornamento per gli altri operatori, la formazione specifica per Preposti e Rls., BLSO e primo soccorso e la formazione richiesta in materia di anticorruzione e trasparenza.

Dovrà infine essere garantita adeguata formazione alle figure sanitarie I.P. e Ft, ai fini anche del rilascio dei crediti formativi.

8. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

INDICATORE	MODALITA' DI VALUTAZIONE
Reclami e suggerimenti	Valutazione della qualità percepita , mediante rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti da familiari, utenti ed altri interlocutori
Esiti questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti	Misurazione della Customer Satisfaction tramite la somministrazione annuale di un questionario strutturato a ospiti e familiari
Indicatore sintetico sulla qualità erogata	Rilevazione del numero di Piani d'Intervento che annualmente vengono effettuati per gli ospiti della struttura e agli utenti degli altri servizi svolti dall'Asp.
Copertura posti letto	Determinazione della percentuale di copertura dei posti letto, inoltre corrispondenza più diretta fra livelli di occupazione ed il personale utilizzato (es. la scalettatura al C.D.)
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	Determinazione dei giorni medi di assenza per dipendente
Ferie godute	Determinazione dei giorni di ferie goduti
Costo del personale	Determinazione dell'incidenza (in %) del costo del personale sui ricavi generati da attività istituzionale. Determinazione (in %) del costo del personale assistenziale sul totale del costo del personale
Costi generali	Rappresentazione dell'incidenza (in %) dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali
Redditività patrimoniale	Determinazione, sulla base della consistenza degli immobili e dei proventi su di essi realizzati, di alcuni indicatori di redditività suddivisi per tipologia (commerciale, abitativo, agrario)
Situazione debiti e crediti	Valore di importo complessivo confrontato su vari anni e diverse tipologie di crediti e situazione debiti – monitoraggio morosità

Tali indicatori già previsti nei Piani Programmatici precedenti, sono strumenti di riferimento per monitorare qualità efficienza ed economicità nei servizi.

9. PIANO BIENNALE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI

Il programma biennale 2017-2018 degli acquisti di beni e servizi superiore ad € 1.000.000=

Tipologia		Descrizione del contratto	Importo contrattuale presunto 2017	Importo contrattuale presunto 2018	Importo contrattuale presunto TOTALE	Fonte risorse finanziarie
Servizi	Forniture					
	X	GENERI ALIMENTARI	992.100,00	1.001.900,00	1.994.000,00	Bilancio Pluriennale di Previsione 2017/2019
X		SERVIZI PER LA GESTIONE DELL'ATTIVITA' SOCIO SANITARI E SOCIO ASSISTENZIALE	1.246.400,00	1.258.900,00	2.505.300,00	Bilancio Pluriennale di Previsione 2017/2019

10. PIANO DEGLI INTERVENTI E DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARSI

Il piano triennale 2017/2019 prevede la realizzazione dei seguenti obiettivi:

A) Immobilizzazioni immateriali:

- prosecuzione dei programmi d’informatizzazione e potenziamento reti informatiche.

B) Immobilizzazioni materiali:

N°	Descrizione intervento	Costi anno 2017	Costi anno 2018	Costi anno 2019
1	Manutenzione straordinaria immobile sito a Faenza in Via Baliatico, 3	€ 1.348.106,37	-	-
2	Riqualificazione energetica struttura “S. Antonio Abate e SS. Filippo e Giacomo” di Casola Valsenio	€ 146.855,00	-	-
3	Riqualificazione energetica struttura “Bennoli” di Solarolo	€ 190.000,00	€ 103.710,00	-
4	Ristrutturazione immobile ex proprietà Farina sito a Fognano in Vicolo Casette, 9/11	-	€ 300.000,00	€ 657.200,00

11. PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

Nel 2015 è stata effettuata una procedura ad evidenza pubblica per raccogliere manifestazioni di interesse per il recupero della Colonia di Castel Raniero, importante complesso realizzato negli anni 30 del secolo scorso, posta nelle prime colline del faentino, in prestigiosa zona panoramica, con annesso parco di circa Ha 3.

Sono state presentate n° 3 proposte di cui una è stata ritenuta meritevole di attuazione.

Nel 2016, a conclusione della procedura è stato stipulato contratto di locazione con la Diennea Srl ed hanno avuto avvio le fasi di progettazione dei lavori di recupero della colonia e del parco annesso.

Nel 2017 avranno inizio i lavori per il recupero.

Le rendite derivanti dal patrimonio disponibile hanno, da sempre, permesso di abbattere i costi assistenziali, ed hanno pertanto permesso di mantenere rette basse rispetto alla media regionale.

La consistenza patrimoniale dell’ASP della Romagna Faentina è quella risultante dall’inventario dei beni immobili acquisito agli atti.

In particolare il patrimonio rurale in proprietà dell’Azienda è il seguente:

Descrizione Unità Poderale	COMUNE	SUPERFICE / CLASSE	VALORE CAT.LE
AGNESINA - Via Castel Raniero n. 4	FAENZA	31238	€ 18.257,82
BARIGNANO	CASTEL BOLOGNESE	4049	€ 5.508,75
BARILETTA	FORLI'	170220	€ 152.665,31
BASIAGO	FAENZA	65180	€ 36.087,19

BIANZARDA - Via Emilia Lev. N. 197	FAENZA	80755	€ 51.833,46
BORGONUOVO	BRISIGHELLA	226870	€ 61.356,58
BORGOVECCHIO - VILLA CORTE	BRISIGHELLA	5293	€ 5.724,38
CAMPACCIO	FAENZA	165405	€ 206.547,20
CANOVA - Via Rio Sanguinario 1	IMOLA	97719	€ 93.554,07
CASETTO MONTE TORRICELLA	BRISIGHELLA	60170	€ 8.878,14
CASINO - Via Formellino	FAENZA	55953	€ 186.658,13
CASONE - Via Zello n. 1	IMOLA	42229	€ 28.584,38
CASTAGNO - Via Torre n. 1	CASOLA VALSENIO	141132	€ 255.212,83
CASTELLO	BRISIGHELLA	312990	€ 70.741,90
CASTIGLIONE	FORLI'	172386	€ 96.829,69
CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	28486	€ 17.025,01
COLOMBARA VECCHIA - Via Lungara 16	IMOLA	177028	€ 232.027,52
Colonia Castel R.- Via Rinaldini n. 2	FAENZA	30010	€ 11.755,31
CORALLO	FAENZA	22450	€ 13.016,25
COSINA -	FORLI'	55475	€ 33.518,44
CROCI	FAENZA	95910	€ 58.046,26
DOGLIA	BRISIGHELLA	173070	€ 45.386,26
F.do Albona	FAENZA	9905	€ 893,07
FIUME FORLI'	FAENZA	69385	€ 50.354,08
FONTANA	BRISIGHELLA	196700	€ 37.060,33
FORNACE - Via Modanesi n. 1-Reda	FAENZA	42935	€ 43.561,86
GABELLINA - Via Lavezzana	FAENZA	244738	€ 294.774,39
GALEATA - VIGNA - Via Montebrullo n. 1	CASTEL BOLOGNESE	22680	€ 54.889,70
GRANAROLO	FAENZA	91630	€ 309.081,57
MONCHETTA	BRISIGHELLA	52610	€ 23.546,25
MONTAZZO	FAENZA	133470	€ 314.353,13
MONTE ULIVETO - Via Aurora n. 3/a	BRISIGHELLA	90285	€ 15.723,75
PALAZZONE - Via Castel Leone 4	FORLI'	158763	€ 145.551,57
PASSO S. MARTINO	FAENZA	6740	€ 3.907,50
PEDRAZZINA Via Lungara 15	IMOLA	55079	€ 64.909,69
Piccola proprietà cointestati	FAENZA		€ 224,06
PINO - Via Cornacchia 1915	CASTEL BOLOGNESE	129894	€ 149.911,89
PONTEVECCHIO	FOGNANO DI BRISIGHELLA	644	€ 119,06
PONTICELLI	FAENZA	133989	€ 207.122,81
PROVOSTA - Via Pieve Corleto n. 269	FAENZA	145360	€ 98.041,88
RONCADINO	BRISIGHELLA	67290	€ 13.203,75
RONCONA	FAENZA	150720	€ 89.040,01
RONDINELLA	BRISIGHELLA	122040	€ 14.928,75
SIEPI SELVA	BRISIGHELLA	300140	€ 61.796,27
SPEDALIERA - Via Corleto 121	FAENZA	102057	€ 278.340,95

TERRENI vari	BRISIGHELLA	78519	€ 8.864,08
	CASOLA VALSENIO	2688	€ 261,56
TERRENO	IMOLA	1661	€ 3.882,18
Terreno (eredità Testi)	CASOLA VALSENIO		€ 6,86
TERRENO (stralcio)	CASTEL BOLOGNESE	270	€ 299,07
TORRE MIRONI SOTTO	BRISIGHELLA	1960	€ -
TORRICELLA - CASALE	BRISIGHELLA	59240	€ 6.948,75
VIA LUNGARA - Area Urbana	CASTEL BOLOGNESE	53	€ -
VICOLO CASETTE	FOGNANO DI BRISIGHELLA	620	€ 193,13
VINCENZONA	FAENZA	130390	€ 81.177,20
ZECCOLA VECCHIA Via Rio Sanguinario	IMOLA	116137	€ 175.217,81
ZERLA	IMOLA	48201	€ 67.747,51
ZOLA	BRISIGHELLA	118290	€ 40.970,65

I fondi rustici sono per la maggior parte concessi in affitto mentre per una parte sono gestiti direttamente dall'ASP.

In merito al corretto valore di mercato dei singoli poderi si rende sicuramente necessario effettuare una relazione di stima "mirata" che richiede, oltre al vincolo di affittanza, analisi e valutazioni sullo stato di fatto del bene (impianti, situazioni fabbricati, eventuali stime, ecc.). Allo stato attuale si può prendere come riferimento il valore catastale utilizzato ai fini della redazione dello stato patrimoniale dell'Azienda.

Relativamente allo stato manutentivo da effettuare ai fabbricati presenti sui fondi agricoli per il **mantenimento della situazione attuale (quindi impedire il crollo o il peggioramento delle condizioni stesse)** occorre periodicamente intervenire per l'esecuzione di lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria. Per alcuni fabbricati sia la manutenzione ordinaria che straordinaria è messa a carico degli affittuari.

Il patrimonio immobiliare in proprietà dell'Azienda è il seguente:

<i>Categoria</i>	<i>Descrizione e ubicazione Dell' Unità Immobiliare</i>	<i>COMUNE</i>	<i>VALORE CAT.LE</i>
<i>Fabbricati del Patrimonio indisponibile</i>	<i>Casa di Riposo - Via S. Mauro 4</i>	<i>SOLAROLO</i>	<i>€ 557.141,55</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>V.le IV novembre 43</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 35.788,20</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Sarti n. 32 - appartamento</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 34.162,80</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Fadina n. 17 - appartamento</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 48.804,00</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Fadina n. 17 - pertinenza</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 5.140,80</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Scalo Mercè n. 18/2 T1</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 58.296,00</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Scalo Mercè n. 18/2 T5</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 58.296,00</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via S. Mauro 4</i>	<i>SOLAROLO</i>	<i>€ 18.979,80</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via S. Mauro 4</i>	<i>SOLAROLO</i>	<i>€ 18.979,80</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Casa F.do Albona</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 54.232,50</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>CASA PALAZZONE - Forlì'</i>	<i>FORLÌ'</i>	<i>€ 50.484,00</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Casa Granarolo Via Campazzo n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 65.068,50</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Casa Granarolo Via Campazzo n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 34.177,50</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Ravegnana n. 124 Casa Riso</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 395.850,00</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Ravegnana n. 124 Casa Riso</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 41.753,25</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Ravegnana n. 124 Casa Riso</i>	<i>FAENZA</i>	<i>€ 23.730,00</i>

Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	PAL. MAZZOLANI	FAENZA	€ 27.116,25
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	PAL. MAZZOLANI	FAENZA	€ 6.506,85
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	PAL. MAZZOLANI	FAENZA	€ 640.404,45
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	Via Baliatico n. 3	FAENZA	€ 946.228,50
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	VILLA AGNESINA P.s1-T.1-2	FAENZA	
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	VILLA AGNESINA P.s1-T.1-2	FAENZA	€ 392.805,94
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	VILLA AGNESINA P.s1-T.1-2	FAENZA	
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	VILLA AGNESINA P.T. Cabina EN.el	FAENZA	€ 5.640,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour n. 36	FAENZA	€ 26.029,50
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour	FAENZA	€ 3.855,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 16.267,13
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 51	FAENZA	€ 22.773,98
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - T	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - T	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - T	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - T	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - T	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - T	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - 1	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - 1	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - 1	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA FORNARINA N. 14 p. S1 - 1	FAENZA	

<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA FORNARINA N. 10/A, 12 p. 4</i>	<i>FAENZA</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA FORNARINA N. 10/A, p. T</i>	<i>FAENZA</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA FORNARINA N. 14 p. 5</i>	<i>FAENZA</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 8.134,88
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 8.134,88
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 8.134,88
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 8.134,88
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 8.134,88
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 8.134,88
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 19.520,55
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 45.547,95
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 29.280,83
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 19.520,55
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 29.280,83
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 48.801,38
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 45.547,95
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 29.280,83
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 39.041,10
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 29.280,83
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 39.041,10
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 45.547,95
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 29.280,83
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 39.041,10
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 29.280,83
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 39.041,10
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 45.547,95
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 39.041,10
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3</i>	<i>FAENZA</i>	€ 29.280,83
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Saviotti n. 3 c. Est.</i>	<i>FAENZA</i>	€ 10.737,30
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Fiorita n.6</i>	<i>FAENZA</i>	€ 11.626,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Fiorita n.6</i>	<i>FAENZA</i>	€ 36.604,05
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Via Fiorita n.16</i>	<i>FAENZA</i>	€ 32.536,35
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Ufficio - P.zza Luigi Sasdelli n. 15 p. SI - T (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to - P.zza Luigi Sasdelli n. 15 p. - T (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Ufficio - P.zza Luigi Sasdelli n. 15 p. 1 (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - P.zzaLuigi Sasdelli n. 15 p.1 (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to - P.zza Luigi Sasdelli n. 15 p. - 2 (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to - P.zza Luigi Sasdelli n. 15 p. - SI - 2 (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - P.zzaLuigi Sasdelli n. 15/A p.SI (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Laboratorio - P.zza Luigi Sasdelli n. 16 p. T (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - P.zzaLuigi Sasdelli n. 17 p. T (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - P.zzaLuigi Sasdelli n. 18 p. T (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Negozi - Via G. Matteotti n. 33 p. T (eredità Testi)</i>	<i>CASOLA VALSENIO</i>	

<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to - Via G. Matteotti n. 29 p. S1 - T - 1 (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - Via G. Matteotti n. 29 p. T -1-2 (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to - Via G. Matteotti n. 29 p. 2 (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - Via G. Matteotti n. 29 p. 2 (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - Via G. Matteotti n. 58 p. T (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Magazzino - Via G. Matteotti n. 56 p. T (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Roma n. 27 p. S1 - T (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Roma n. 27 p. T - 1 - 2 (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Roma n. 25 p. T - 1 (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Laboratorio - Via Roma n. 23 p. S1 - T (eredità Testi)</i>	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VINCENZONA dipendenza	FAENZA	€ 252.105,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VINCENZONA	FAENZA	€ 252.105,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PONTICELLI	FAENZA	€ 785.295,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	BARILETTA	FORLI'	€ 28.469,70
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	BARILETTA	FORLI'	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	BARILETTA	FORLI'	€ 26.775,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	BARILETTA	FORLI'	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	BASIAGO	FAENZA	€ 41.484,71
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	BASIAGO	FAENZA	€ 58.590,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	MONTAZZO dipendenza	FAENZA	€ 96.862,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	FORNACE - Via Modanesi n. 1- Reda	FAENZA	€ 46.364,85
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	FORNACE - Via Modanesi n. 1- Reda	FAENZA	€ 57.015,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	FIUME FORLI'	FAENZA	€ 39.044,25
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	FIUME FORLI'	FAENZA	€ 63.787,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASINO - Via Formellino	FAENZA	€ 42.704,55
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASINO - Via Formellino	FAENZA	€ 58.275,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASTIGLIONE	FORLI'	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	RONCONA	FAENZA	€ 50.838,64
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	COSINA -	FORLI'	€ 22.206,71
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	COSINA -	FORLI'	€ 37.957,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	RONCONA dipendenza	FAENZA	€ 37.012,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	SPEDALIERA - Via Corleto 121	FAENZA	€ 47.407,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	SPEDALIERA - Via Corleto 121	FAENZA	€ 53.685,45
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Albona - Via Crociaro 13	FAENZA	€ 27.330,45
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Albona - Via Crociaro 13	FAENZA	€ 8.948,10
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Albona - Via Crociaro 13	FAENZA	€ 2.277,45
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 61.006,05
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 6.426,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 74.563,65
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 5.569,20
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 61.006,05
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 3.855,60
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 61.006,05
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 5.569,20
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 67.784,85
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 6.854,40
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 61.006,05
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 5.140,80

Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 61.006,05
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 5.997,60
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 61.006,05
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 5.569,20
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 74.563,65
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Salvolini 29	FAENZA	€ 5.569,20
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Bettisi n. 1	FAENZA	€ 53.143,65
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Bettisi n. 1	FAENZA	€ 11.474,40
Fabbricati del patrimonio disponibile	Cent.le telef. TELECOM	FAENZA	€ 45.551,10
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49	FAENZA	€ -
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49 parti comuni - Rione Verde/Ostello	FAENZA	€ -
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via Cavour 49 - Ostello	FAENZA	€ -
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	Via Cavour n. 39 - p.T-1,2 - Ostello	FAENZA	€ 1.094.940,00
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	Via Cavour n. 37 - p.SI-T,1 - Rione Verde	FAENZA	
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	P.zza Santa maria Foris Portam p.T - Rione Verde	FAENZA	
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	Via Cavour p.2 - grezzo	FAENZA	
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	Via Cavour - p.SI-T,1-2 - parti comuni	FAENZA	
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	Via Cavour p.T - p.ti comuni Rione Verde/ostello	FAENZA	
Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile	Colonia Castel R.- Via Rinaldini n. 2	FAENZA	€ 700.453,95
Fabbricati del patrimonio disponibile	Casa Castel R.- Via Rinaldini n. 4	FAENZA	€ 46.093,95
Fabbricati del patrimonio disponibile	Oratorio S. Rocco- Via Ravegnana	FAENZA	€ -
Fabbricati del patrimonio disponibile	CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	€ 56.939,40
Fabbricati del patrimonio disponibile	CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	€ 109.200,00
Fabbricati del patrimonio disponibile	CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	€ -
Fabbricati del patrimonio disponibile	CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	€ 8.436,00
Fabbricati del patrimonio disponibile	CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	€ -
Fabbricati del patrimonio disponibile	Fabbricato Via S. Silvestro n. 3 P.T.	FAENZA	€ 354.519,90
Fabbricati del patrimonio disponibile	Fabbricato Via S. Silvestro n. 3 P.T.	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	BIANZARDA - Via Emilia Lev. N. 197	FAENZA	€ 46.093,95
Fabbricati del patrimonio disponibile	BIANZARDA - Via Emilia Lev. N. 197	FAENZA	€ 206.430,00
Fabbricati del patrimonio disponibile	BIANZARDA - Via Emilia Lev. N. 197	FAENZA	
Fabbricati del Patrimonio indisponibile	Casa di Riposo - V.le Stradone n. 7	FAENZA	€ 1.160.670,00
Fabbricati del Patrimonio disponibile	Casa di Riposo - V.le Stradone n. 7	FAENZA	
Fabbricati del Patrimonio indisponibile	Casa di Riposo - Comunità Alloggio	FAENZA	€ 104.160,00
Fabbricati del patrimonio disponibile	CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	€ 4.443,00
Fabbricati del patrimonio disponibile	CHIUDAROLO - Via Plicca n. 2	FAENZA	€ 1.594,00
Fabbricati del patrimonio disponibile	Via S. Mauro 4 - Poliambulatori	SOLAROLO	€ 217.589,40
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA CAVOUR 37 p. SI-T p.ti comuni RIONE VERDE/Ostello	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA CAVOUR 37 p. SI-T - RIONE VERDE	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA CAVOUR 37 p. 1 - Ostello	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	VIA CAVOUR 37 p. T p.ti comuni - RIONE VERDE/Ostello	FAENZA	
Fabbricati del patrimonio disponibile	PONTICELLI	FAENZA	€ 48.037,50
Fabbricati del patrimonio disponibile	PONTICELLI	FAENZA	€ 38.873,36
Fabbricati del patrimonio disponibile	MONTAZZO	FAENZA	€ 51.245,78
Fabbricati del patrimonio disponibile	CAMPACCIO - V. Quaglia 11	FAENZA	€ 58.800,00
Fabbricati del patrimonio disponibile	CAMPACCIO - V. Quaglia 11	FAENZA	€ 113.878,80
Fabbricati del patrimonio disponibile	PINO - Via Cornacchi, 1915	CASTEL BOLOGNESE	

<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>PINO - Via Cornacchi, 1915</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>COLOMBARA VECCHIA - Via Lungara 16</i>	IMOLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>COLOMBARA VECCHIA - Via Lungara 16</i>	IMOLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Donaz. DALMONTE Via Garibaldi n. 15</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>Donaz. DALMONTE Via Garibaldi n. 15</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	<i>CENTRO POLIVALENTE Via Emilia int. 88</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	<i>CENTRO POLIVALENTE Via Emilia int. 88</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	<i>CHIESA S. MARIA Via Emilia int. 71</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Cairoli n. 7</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Cairoli n. 7</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del Patrimonio indisponibile</i>	<i>Casa di Riposo - V.le Roma n. 3/A</i>	CASTEL BOLOGNESE	€ 107.046,45
<i>Fabbricati del Patrimonio indisponibile</i>	<i>Casa di Riposo - V.le Roma n. 3/A</i>	CASTEL BOLOGNESE	€ 289.432,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Matteotti n. 26</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Matteotti n. 32</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>App.to Via Matteotti n. 22</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 130</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 130</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 130</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 130</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 130</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 130</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI, 110</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI,</i>	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>VIA BALLARDINI,</i>	CASTEL BOLOGNESE	

<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA LUNGARA, 16	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA LUNGARA, 16	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA LUNGARA, 16	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA LUNGARA, 16	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA LUNGARA, 16	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA MONTEBRULLO	CASTEL BOLOGNESE	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA, 55	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	Casa di Riposo - VIA ROMA, 21	CASOLA VALSENIO	€ 260.428,35
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA SORGENTE,5	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA MATTIOLI, 2	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA STORTA, 11	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA STORTA, 11	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA STORTA, 11	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA STORTA, 11	CASOLA VALSENIO	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA PONTE VECCHIO, 6	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA PONTE VECCHIO, 12	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA PONTE VECCHIO, 4	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA PONTE VECCHIO, S.N.C.	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	PIAZZETTA S.PIETRO, 12	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	PIAZZETTA S.PIETRO, 12	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	PIAZZETTA SAN PIETRO, 15	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	PIAZZETTA SAN PIETRO, 15	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VICOLO CASETTE, 5	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VICOLO CASETTE, 5	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VICOLO CASETTE, 3	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim.</i>	CASA DI RIPOSO - VICOLO	FOGNANO DI	€ 481.741,05

<i>indisponibile</i>	CASSETTE, 7	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VICOLO CASSETTE, 8/B	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VICOLO CASSETTE, 8	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VICOLO CASSETTE, 6	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CIANI, 35	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CIANI, 35	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CIANI, 35	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CIANI, 35	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CIANI, 35	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CIANI, 35	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	PIAZZA GIUSEPPE GARIBALDI 3A-3B	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	PIAZZA GIUSEPPE GARIBALDI, 9	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	PIAZZA GIUSEPPE GARIBALDI, 7	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZA GIUSEPPE GARIBALDI, 7	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZA GIUSEPPE GARIBALDI, 7	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZA GIUSEPPE GARIBALDI, 7	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA EMILIANI, 3	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA EMILIANI, 3	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA EMILIANI, 3	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA EMILIANI, 4	FOGNANO DI BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CORTE	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA CORTE	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 19	BRISIGHELLA	€ 937,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 19	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 84	BRISIGHELLA	€ 1.125,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 84	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 84	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 15	BRISIGHELLA	€ 1.062,50
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 15	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CORTE, 15	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA AURORA, 43	BRISIGHELLA	€ 750,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA AURORA, 43	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA AURORA, 43	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA CASTELLINA, 10	BRISIGHELLA	€ -
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASA DI RIPOSO - VIA F.LLI CARD.LI CICOGNANI	BRISIGHELLA	€ 10.021,20
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASA DI RIPOSO VIA F.LLI CARD. CICOGNANI,90	BRISIGHELLA	€ 295.709,40
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASA DI RIPOSO VIA F.LLI CARD. CICOGNANI,90	BRISIGHELLA	€ 78.918,00
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASA DI RIPOSO VIA F.LLI CARD. CICOGNANI,90	BRISIGHELLA	€ 43.192,80
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	CASA DI RIPOSO VIA F.LLI CARD. CICOGNANI, 90	BRISIGHELLA	

<i>Fabbricati del patrimonio indisponibile</i>	CASA DI RIPOSO VIA F.LLI CARD. CICOGNANI, 90	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "A"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "B"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "C"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "D"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "E"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "F"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "G"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "H"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "I"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "J"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "K"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "L"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "M"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "N"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "O"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "P"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "Q"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "R"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "S"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "T"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "U"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1 - "V"	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	PIAZZETTA GIOVANNI PIANORI, 1	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati di pregio art. patrim. disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	VIA ROMA N. 44	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	FABBR. "TORRE MIRONI SOTTO" Via Mironi 14	BRISIGHELLA	
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	FABBR. "TORRE MIRONI SOTTO" Via Mironi 14	BRISIGHELLA	

<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>GABELLINA - Via Lavezzana N. 2</i>	<i>FAENZA</i>	€	<i>122.013,15</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>GABELLINA - Via Lavezzana N. 2</i>	<i>FAENZA</i>	€	<i>21.420,00</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>GABELLINA - Via Lavezzana N. 2</i>	<i>FAENZA</i>	€	<i>20.991,60</i>
<i>Fabbricati del patrimonio disponibile</i>	<i>GABELLINA - Via Lavezzana N. 2</i>	<i>FAENZA</i>	€	<i>144.900,00</i>

Con l'avvio dell'attività di accoglienza di cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale, l'ASP oltre all'utilizzo di unità immobiliari di proprietà, ha acquisito anche beni immobili in locazione e più precisamente:

- 1) unità immobiliare sita a **Faenza – Piazza della Penna n. 5/1**
identificata catastalmente al foglio 149, mappale 134, sub. 55, cat. A/2;
- 2) unità immobiliare sita a **Solarolo – Via Salvo D'Acquisto n. 17**
identificata catastalmente al foglio 18, mappale 506, sub. 8 – 13;
- 3) unità immobiliare sita a **Faenza loc. Pieve Corleto – Via Argine Montone n. 43**
identificata catastalmente al foglio 138, mappale 13, sub. 2 (A/4) – 3 (A/4) – 4 (A/4);
- 4) unità immobiliare sita a **Faenza – Via Emilia Levante n. 68**
identificata catastalmente al foglio 196, mappale 106, sub. 2 (C/6) – 3 (A/7);
- 5) unità immobiliare sita a **Faenza – Viale Marconi n. 135**
identificata catastalmente al foglio 170, mappale 1423, sub. 1, cat. A/2;
- 6) unità immobiliare sita a **Faenza – Via Maestri del Lavoro n. 32**
identificata catastalmente al foglio 116, mappale 128, sub. 2 (A/3) – 1 (C/3).