



ASP CITTÀ DI BOLOGNA

Azienda pubblica di servizi alla persona

Piano Programmatico 2026-2028

Bilancio pluriennale di previsione 2026-2028

Bilancio annuale economico preventivo e

Documento di Budget 2026

SEZIONE 1 Allegata alla Deliberazione dell'
Amministratore unico n. 23 del 5 dicembre 2025

SOMMARIO

Capitolo 1. Il contesto di riferimento	4
1.1 Il contesto socio-demografico e socio-economico del Comune di Bologna	4
1.2 Le scelte strategiche del Comune di Bologna per la programmazione sociale e sanitaria	5
1.3 Gli indirizzi del Comune di Bologna per ASP Città di Bologna	5
1.4 Il coordinamento con gli enti del territorio e con i soggetti che compongono la comunità	8
2.1 I servizi di ASP	10
2.1.1 Area Anziani	10
2.1.2 Area Coesione Sociale	12
2.1.3 Area Gestione Amministrativa e Contabile dei Servizi	14
2.1.4 Area Bilancio	15
2.1.5 Area Amministrativa	15
2.1.6 Area Patrimonio	17
2.1.7 Direzione Generale	18
2.2 Priorità di intervento triennio 2026-2028	20
2.2.1 Linee strategiche	20
2.2.2 Linee di sviluppo e macro-obiettivi gestionali	30
Capitolo 3. Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi	31
3.1 Conto Economico Annuale Preventivo 2026	32
3.2 Criteri per la formulazione del Conto economico annuale preventivo 2026	41
3.3 Bilancio Pluriennale di Previsione 2026-2028	68
3.4 Criteri per la formulazione del bilancio pluriennale di previsione 2026-2028	72
Capitolo 4. Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e modalità di reperimento delle stesse	74
4.1. Il contesto di riferimento	74
4.2. Politiche di sviluppo delle risorse umane	82
4.3. Politiche di reclutamento e di gestione delle risorse umane nel triennio 2026-2028	83
Capitolo 5. Documento di Budget 2026	85
5.1 Il processo di pianificazione, programmazione e controllo e i metodi di rilevazione adottati	86

Monitoraggio, controllo e verifica dei risultati	89
5.2 Il budget economico per Aree gestionali di ASP	90
5.3 Obiettivi di gestione 2026	110
5.4 Gli assegnatari delle risorse economiche: i centri di responsabilità economica (CRE)	127
Capitolo 6. Indicatori e parametri per la verifica	139
6.1 Indicatori della gestione e indicatori degli obiettivi	139
6.2. Gli indicatori come strumento gestionale	139
6.3 Indicatori e macro obiettivi strategici - Sistema di reporting interno	139
Capitolo 7 Piano degli investimenti	148

CAPITOLO 1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

ASP Città di Bologna è l'azienda pubblica di servizi alla persona, che opera in stretta sinergia con il Comune di Bologna per il perseguimento di obiettivi di welfare per la città, garantendo servizi e gestendo un importante patrimonio immobiliare e artistico, frutto di importanti donazioni finalizzate alla qualificazione della vita delle persone, a partire da quelle più in difficoltà.

Per quanto attiene ai servizi l'azienda opera nell'ambito della programmazione sociale e sanitaria nazionale, regionale e locale:

il Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024-2026 che contiene all'interno di una cornice unitaria:

- il Piano sociale nazionale relativo alle priorità collegate al Fondo nazionale politiche sociali (Fnps) e alla sua programmazione;
- il Piano per gli interventi e i servizi sociali di contrasto alla povertà, inerente gli obiettivi e le caratteristiche dei principali interventi finanziati dal Fondo povertà.

L'ultimo Piano adottato per la non autosufficienza riguarda il triennio 2022-2024, ed è lo strumento programmatico delle risorse afferenti al Fondo per le non autosufficienze.

Il Piano nazionale 2024-2026 segna un importante passaggio per la definizione dei livelli essenziali delle prestazioni in ambito sociale (Leps).

È in corso di definizione il prossimo Piano sociale e sanitario regionale triennale e, come previsto dall'articolo 27 della Legge regionale n. 2 del 2003, fino alla sua approvazione resta in vigore e conserva efficacia il Piano sociale e sanitario regionale 2017-2019, con cui la Regione Emilia-Romagna persegue tre principali obiettivi strategici:

- lotta all'esclusione, alla fragilità e alla povertà;
- rafforzamento dell'ambito distrettuale quale nodo strategico dell'integrazione socio-sanitaria;
- sviluppo e promozione di nuovi strumenti e servizi di prossimità e di integrazione sociosanitaria.

La programmazione del Distretto è definita dal Piano di zona. Il Piano di zona 2018-2020, attualmente in vigore è l'esito di un articolato processo di confronto e partecipazione che vede al centro tutti e tre gli obiettivi strategici individuati dal Piano sociale e sanitario regionale. Ogni anno il distretto emana poi il Programma attuativo annuale che costituisce la declinazione annuale del Piano di zona definendo gli interventi e individuando le specifiche risorse in coerenza con gli indirizzi e le schede attuative di intervento regionali. Negli anni successivi sono stati approvati e pubblicati i Programmi attuativi annuali fino all'ultimo, dell'anno 2025.

1.1 Il contesto socio-demografico e socio-economico del Comune di Bologna

ASP Città di Bologna rivolge la propria attività all'ambito territoriale del Comune di Bologna¹ attraverso il conferimento di servizi da parte del Comune di Bologna e dell'Azienda USL per i servizi di competenza. I servizi sociali sono pertanto definiti con riferimento al contesto socio-demografico e socio-economico del Comune di Bologna e nel quadro del Piano di zona per la salute ed il benessere sociale, a cui si rimanda per l'analisi dei dati descrittivi del contesto.

ASP svolge servizi sociali anche per l'intera area metropolitana. Tra gli interventi di rilievo metropolitano rientrano il Sistema di Accoglienza e Integrazione (SAI), che coinvolge 41 Comuni della Città metropolitana e garantisce accoglienza integrata, mediazione linguistico-culturale, orientamento legale e percorsi di autonomia; il Pronto Intervento Sociale metropolitano, attivo H24 per la gestione dei bisogni sociali urgenti; e i servizi di protezione internazionale, che assicurano presa in carico sociale e supporto all'integrazione. A livello metropolitano l'Azienda contribuisce inoltre ai servizi socio-sanitari per anziani, persone non autosufficienti e disabili, nonché a interventi di inclusione e transizione abitativa rivolti a persone e nuclei in condizione di fragilità.

¹ Si veda Statuto ASP Città di Bologna, art. 5 "Ambito territoriale di intervento"

1.2 Le scelte strategiche del Comune di Bologna per la programmazione sociale e sanitaria

L'azione di ASP Città di Bologna si svolge nell'ambito delle scelte strategiche operate dal Comune di Bologna in materia sociale e sanitaria. Le scelte strategiche sono formalizzate nel Piano di zona per la salute e il benessere sociale del distretto Città di Bologna. Il Piano di Zona del Distretto Città di Bologna fa suoi questi obiettivi e riconosce centralità del Distretto come ambito territoriale sul quale orientare la lettura dei bisogni e la programmazione degli interventi e l'implementazione di nuovi strumenti e servizi sempre più vicini ai cittadini. In particolare, il contrasto alla povertà e all'impovertimento rappresenta l'impegno centrale e di prospettiva del Piano di Zona, in coerenza con le linee di mandato della Giunta comunale.

1.3 Gli indirizzi del Comune di Bologna per ASP Città di Bologna

Oltre a quanto indicato nel Piano di Zona, si riportano gli indirizzi che il Comune di Bologna prevede nel Documento Unico di Programmazione per tutti i propri enti strumentali e nello specifico per ASP in relazione alla gestione dei servizi alla persona².

ASP Città di Bologna è l'ente strumentale del Comune per la gestione dei servizi alla persona nell'ambito degli interventi sociali, come previsto dalla normativa regionale. Affianca il Comune di Bologna nella gestione e nell'innovazione dei servizi mettendo a disposizione l'esperienza, il know-how e la propria organizzazione, contribuendo a produrre valore aggiunto per il territorio cittadino e metropolitano, nell'ambito di un obiettivo generale che ha al suo centro la valorizzazione delle risorse della comunità. Lo specifico contributo di ASP è orientato alla produzione e all'innovazione dei servizi, sia quelli che tradizionalmente costituiscono l'ambito di azione prioritario dell'azienda, e cioè gli interventi per la popolazione più anziana, sia quelli che le sono stati conferiti dal Comune, in particolare riguardo allo sviluppo dei servizi di protezione internazionale, di inclusione sociale della popolazione adulta in grave emarginazione sociale e di interventi per l'abitare temporaneo.

L'inserimento nell'assetto delle funzioni dell'Azienda di numerose e diversificate attività a seguito del processo di sviluppo del welfare locale implicano un'attenzione specifica agli aspetti organizzativi. Su questo fronte è in corso un processo di revisione relativo ai compiti e alle sfide connesse al completamento del riordino del Servizio Sociale Territoriale da un lato e alla gestione di molti servizi trasferiti all'Asp da parte del Comune finanziati in larga parte da risorse provenienti da fondi europei, ministeriali e regionali che rappresentano oggi una innegabile sfida, sotto il profilo tecnico, ma anche gestionale. La sfida è resa ancora più rilevante rispetto agli impegni assunti dall'Azienda per la realizzazione di importanti progetti finanziati dal PNRR e dalle nuove annualità di interventi del PON metro plus 2021- 2027: alloggi protetti per anziani, abitare in autonomia per persone in condizione di marginalità, centro servizi per la povertà, progettualità innovative per i caregiver, ecc. È importante dunque una verifica attenta dell'attuale organizzazione delle funzioni nella relazione Comune - Asp, dopo alcuni anni di esperienza e dunque di possibile valutazione degli esiti complessivi del sistema.

Sul fronte della conduzione del patrimonio, a seguito delle analisi condotte dall'Azienda anche avvalendosi di consulenze esperte, si tratta di adottare le scelte gestionali migliori per garantire maggiore redditività, per la valorizzazione e la riqualificazione. Sotto questo profilo occorre portare attenzione specifica, visto che il patrimonio di Asp è un patrimonio di grande rilevanza, nato dalle donazioni di chi ha voluto destinare nel tempo i propri beni per il perseguimento di finalità sociali e di sostegno a diversi bisogni espressi dai cittadini, occorre dunque molta attenzione alla volontà di coloro che hanno donato e lasciato complessivamente nella disponibilità dell'Azienda un importante patrimonio.

Sul fronte del Bilancio l'Azienda ha manifestato specifici indicatori di sofferenza determinati da diversi fattori con conseguente necessità per la nuova programmazione di rivedere gli indirizzi strategici e industriali per una più efficace ed efficiente gestione anche economica. In sintesi sono state registrate difficoltà nel reclutamento del personale con profilo sanitario, spese aggiuntive intervenute e sostenute nella fase della pandemia Covid-19 e investimenti necessari per la qualificazione delle CRA, fattori che hanno contribuito a produrre sofferenze gestionali di carattere strutturale dell'Asp cittadina, affrontate in più occasioni attraverso il supporto finanziario straordinario dell'Amministrazione. Il quadro è

² Tratto da Comune di Bologna – Documento unico di Programmazione anno 2026-2028

stato aggravato dalla situazione economica attuale (rincari energetici, aumento dell'inflazione, aumento del CCNL) che rischiano di esporre ulteriormente l'Azienda se non affrontate in modo adeguato e tempestivo. È necessario che l'azienda garantisca nel tempo l'obiettivo del pareggio di bilancio, in particolare nel prossimo triennio risolvendo le sofferenze di bilancio suindicate rientrando in un quadro di equilibrio che comprenda le maggiori spese sostenute per fronteggiare l'emergenza sanitaria, ma anche le difficoltà successive di ripresa piena delle attività per gli anziani e di redditività da patrimonio.

Nell'ambito del quadro complessivo sopra indicato, con deliberazione della Giunta comunale sono stati approvati gli indirizzi specifici per ASP Città' di Bologna e per il completamento del riordino del servizio sociale territoriale, delibera preceduta da un'esauritiva analisi dell'attuale posizionamento strategico dell'Azienda e delle criticità strutturali che la caratterizzano. Si intende definire un nuovo modello di sviluppo dell'Azienda improntata alla "produzione, innovazione e gestione patrimoniale" nell'ambito complessivo dei servizi di welfare e di risposta ai bisogni espressi dalle persone e dalle famiglie, con particolare riferimento agli interventi per la popolazione anziana, nel solco della riforma strutturale individuata dalla Commissione europea come Ageing and welfare state policies. Contestualmente è stato avviato un percorso finalizzato a riallocare in Comune le attività di accesso, valutazione, presa in carico e, in generale, tutte le attività di servizio sociale professionale, oltre che le attività di committenza verso i soggetti produttori esterni ad esse connesse, completando l'azione di riordino del Servizio Sociale Territoriale. Si è provveduto al rientro nella gestione diretta del Comune delle attività inerenti le funzioni dei nuclei per la domiciliarità (target non autosufficienza) del Servizio risorse minori e del Centro per le famiglie, essendo le funzioni di presa in carico rivolte alla non autosufficienza ed alle famiglie con minori già esercitate dal Servizio Sociale Territoriale. Il personale impiegato in tali attività verrà assorbito progressivamente dal Comune secondo un piano di trasferimenti che ha preso avvio all'inizio del 2024 e che si concluderà in concomitanza con la fine del mandato del Sindaco. L'Azienda ha nel frattempo elaborato un Piano di sviluppo strategico che definisce le direttrici principali per i prossimi anni sia sul fronte della produzione/innovazione dei servizi, sia sul lato del riassetto del bilancio e della gestione patrimoniale.

Sulla base di queste premesse, le direttrici cui indirizzare l'operato di ASP Città di Bologna nel triennio 2025- 2027 sono le seguenti:

1. Definizione di un Piano Industriale contenente anche un Piano di gestione e valorizzazione del vasto patrimonio immobiliare di Asp finalizzato a sostenere gli equilibri economici dell'Azienda e a finanziare le innovazioni nel campo degli interventi e dei servizi di welfare.
2. Nell'ambito del Piano industriale, sviluppo di una linea di progettazione innovativa rivolta alla popolazione ultrasessantacinquenne, che costituisca un nuovo posizionamento strategico dell'Azienda sulle ageing policy e che determini la realizzazione di servizi sia per persone autosufficienti sia per persone non autosufficienti, che amplino l'offerta della risposta sociale rivolta alle persone anziane della nostra città.
3. Piena realizzazione dei Progetti finanziati dal PNRR, sia per la parte inerenti i lavori, sia per quanto concerne la gestione dei servizi connessi.

Obiettivi di dettaglio

1. I servizi alla persona

a. Adulti, inclusione sociale e transizione abitativa In questo ambito occorre continuare a perseguire con determinazione l'obiettivo di valorizzare le capacità delle persone e fare crescere l'intreccio con altre realtà sociali, dopo una fase più difficile sotto questo profilo, legata alla pandemia, anche realizzando le azioni sostenute dai fondi per il contrasto alla povertà e dando corso ai progetti inseriti nella nuova programma PON metro plus 2021-2027. In questo ambito è stata svolta nel 2024 una riprogettazione complessiva del sistema dei servizi per adeguarlo ai nuovi bisogni in collaborazione con i soggetti del Terzo Settore da sempre protagonisti dell'innovazione e della produzione di interventi per la grave emarginazione adulta.

Per quanto riguarda le azioni sulle realtà dei campi sosta nomadi e delle microaree, realizzato l'importante obiettivo del superamento del campo sosta di via Erbosa, è necessario completare la qualificazione e le azioni per la gestione degli altri campi sosta, oltre ad accompagnare i nuclei ospiti delle microaree, secondo quanto previsto dalla deliberazione di Consiglio Comunale P.G. 348637/2019.

Nell'ambito della pronta accoglienza e transizione abitativa occorre perseguire la ricerca di soluzioni differenziate per la tipologia di target e occorre rafforzare, considerata la difficoltà sul tema abitativo, la ricerca delle opportunità offerte dal mercato privato, mettendo in rete anche tutte le realtà del privato sociale immobiliare e lo sviluppo progettuale coordinato in ambito cittadino dell'Agenzia Sociale per l'abitare.

In relazione all'accoglienza alberghiera per le famiglie in emergenza abitativa si darà continuità alla funzione di supporto cittadino da tempo implementata. Si evidenzia come tale sistema deve essere utilizzato solo in maniera del tutto marginale, esperite tutte le altre possibilità aziendali e cittadine di accoglienza.

b. Anziani, disabili e non autosufficienti

La città esprime un grande bisogno di servizi e di opportunità per la fascia di popolazione più anziana, in particolare per le persone fragili e non autosufficienti: occorre concentrarsi sullo sviluppo di azioni su bisogni specifici che devono avere l'obiettivo di definire una rete di opportunità senza tralasciare il contributo dell'associazionismo. Le competenze specifiche maturate nell'ambito delle demenze sono particolarmente preziose in una fase in cui la condizione anziana è spesso connotata da bisogni connessi a queste patologie. Per tutte queste attività, il progetto Bologna Serena per gli Anziani realizzato in sinergia col Comune e co-finanziato dalla fondazione Carisbo costituirà un'occasione di innovazione e implementazione degli interventi.

Particolare rilevanza assumono i lavori di costruzione/ristrutturazione previsti dal Piano degli Investimenti dell'Azienda che vedono importanti azioni di sviluppo, da completare nell'arco del triennio, anche in relazione ai programmi già approvati del PNRR. Sempre in termini di investimenti, le azioni del 2026 saranno orientate all'avvio delle nuove progettualità da realizzare nell'immobile riqualificato di Santa Marta (appartamenti protetti) oltre che alla programmazione degli investimenti che interessano gli immobili destinati ai servizi residenziali accreditati in corso di riassegnazione in base alla nuova disciplina regionale in materia di accreditamento.

Riguardo alla disabilità uno degli obiettivi da perseguire attiene ai percorsi di vita indipendente e dunque verificare la possibilità di implementare esperienze analoghe a quelle perseguite nel cohousing di Via Barozzi.

c. Migranti e richiedenti asilo

La progettualità della rete SAI Sistema di Accoglienza e Integrazione comporta un coordinamento delle azioni nazionali e locali sul tema. A livello territoriale il Comune, tramite ASP Città di Bologna, con il supporto delle realtà del terzo settore, garantisce interventi di accoglienza integrata, prevedendo in modo complementare anche misure di informazione, accompagnamento, assistenza e orientamento, attraverso la costruzione di percorsi individuali di inserimento socio-economico. Un'altra sfida rilevante, che richiede risposte complesse, riguarda l'incremento di arrivi di Minori Stranieri Non Accompagnati registrato negli ultimi anni e la presenza in città di nuclei familiari cittadini di paesi terzi provenienti da percorsi migratori interni all'Unione europea che non hanno trovato ancora una stabilità in corso di approvazione 201ver. 11/11/2025 termini di acquisizione dello status giuridico, con conseguenti difficoltà nei percorsi di integrazione nel nostro territorio. Lo sviluppo del SAI a livello metropolitano rimane un obiettivo strategico perché si muove nella logica del coordinamento e del consolidamento di un sistema organico, connesso e strutturato. In questo mutato contesto occorre perseguire per quanto possibile, gli obiettivi di autonomia, integrazione, inserimento delle persone coinvolte, ponendo attenzione ad azioni specifiche, quali lo sviluppo ulteriore delle opportunità di sostegno solidale che la città esprime. Molto importante il perseguimento di tutte le azioni per lo sviluppo di un'adeguata formazione per l'inserimento lavorativo a partire dall'apprendimento della lingua italiana, utilizzando al meglio le possibilità fornite dalle leggi nazionali e regionali.

d. Pronto Intervento sociale

Il pronto intervento sociale, intervento che qualifica positivamente il sistema dei servizi locali e che costituisce un Livello essenziale delle prestazioni sociali, è chiamato ad aggiornare la sua modalità di funzionamento alla luce degli sviluppi degli altri servizi con cui è in rete, con riferimento particolare agli esiti della co-progettazione dell'ambito della grave emarginazione adulta. Dovrà inoltre essere ulteriormente definito il suo ruolo all'interno della funzione di protezione civile inerente l'assistenza alla popolazione. alla luce

anche dell'esperienza maturata nella gestione delle emergenze alluvioni del 2023 e del 2024. Sarà inoltre oggetto di valutazione la possibilità di una maggiore integrazione con la Polizia Locale anche in termini di condivisione di postazioni logistiche.

2. Lo sviluppo organizzativo e gestionale

Come già evidenziato in premessa dovrà essere posta particolare attenzione all'assetto organizzativo in particolare per dare corso alle linee del Piano di sviluppo, del Piano industriale e del Piano di gestione conseguente, che richiede una attenta revisione in relazione ai compiti e alle sfide connesse alla nuova riallocazione di funzioni e competenze tra Azienda e servizi del Servizio sociale territoriale nonché alla gestione di fondi europei, nazionali, oltre a quelli relativi al Progetto SAI. In relazione a tale importante azione risulta rilevante un'attenzione specifica allo sviluppo di azioni di verifica e promozione del benessere organizzativo del personale, nella logica della valorizzazione delle risorse umane quale componente essenziale del patrimonio aziendale.

3. La gestione patrimoniale e la sostenibilità economica

Restano confermati gli obiettivi già indicati in premessa con particolare riguardo alla definizione di un Piano industriale e un Piano di gestione che valorizzi il vasto patrimonio immobiliare di Asp finalizzato a sostenere gli equilibri economici dell'Azienda rappresentando un'opportunità di sviluppo, sia in termini di immissione di risorse finanziarie nel bilancio, sia di utilizzo dello stesso in una mission di servizio sociale. A seguito delle analisi condotte dall'Azienda anche avvalendosi di consulenze esperte, si tratta di adottare le scelte gestionali migliori per garantire una sempre maggiore redditività, per la valorizzazione e la riqualificazione. Occorre perseguire una strategia sulla manutenzione e sulle vendite.

Si ripropone altresì la necessità di definire per il patrimonio artistico una strategia di valorizzazione che ne garantisca una fruizione cittadina in rete con gli altri musei cittadini, con particolare attenzione al patrimonio conservato presso il complesso del Baraccano, alla Chiesa del Baraccano e a quello conservato presso la Quadreria, la quale è stata oggetto di una recente opera di riqualificazione.

4. Sussidiarietà: essere parte della comunità per attivare sinergie Il lavoro sul territorio e con la comunità, inteso come stretta relazione dei servizi gestiti con la realtà comunitaria di prossimità è linea fondamentale di sviluppo del sistema di welfare che questa città ha scelto di perseguire attraverso molti strumenti (laboratori di quartiere, patti di collaborazione, bilancio partecipativo, community lab). È essenziale che anche l'azienda sviluppi ulteriormente questo approccio nella stretta relazione tra servizi e territori di riferimento. Già molte azioni si muovono in questa direzione a supporto dell'inclusione degli adulti in condizione di disagio, dei nuclei in transizione, dei richiedenti asilo e dei titolari di protezione internazionale, ma certamente questo è un ambito di sviluppo necessario a tutto il sistema.

Tempi

Le azioni di realizzazione dei progetti si svolgono durante tutta la durata del mandato amministrativo. Risultati Gli indicatori di risultato sono definiti e compiutamente delineati nell'ambito delle schede tecniche del contratto di servizio con ASP Città di Bologna.

1.4 Il coordinamento con gli enti del territorio e con i soggetti che compongono la comunità

In questo quadro programmatico e di indirizzo ASP lavora in stretta sinergia con il Comune per la definizione delle linee di intervento, per la crescita e l'innovazione del sistema dei servizi, in una logica di proattiva relazione con chi opera sul territorio anche avvalendosi di tutti gli strumenti previsti dal Codice del Terzo Settore, a partire dagli strumenti di co-programmazione e co-progettazione per la gestione dei servizi. ASP garantisce anche la produzione pubblica di servizi, in particolare destinati agli anziani, a partire da una consolidata esperienza e qualificazione di interventi.

ASP partecipa al percorso di definizione e attuazione del Piano sociale e sanitario del distretto di Bologna, nel quale tutti gli attori pubblici, privati, del terzo settore dialogano su come dare risposta ai bisogni di protezione sociale dei cittadini.

Il raccordo con l'Azienda USL è agito attraverso tavoli di lavoro su tematiche o progettualità specifiche e specifici protocolli operativi di integrazione socio-sanitaria.

Le occasioni di interlocuzione con la Città metropolitana e con la Regione Emilia-Romagna riguardano reti di attori del sistema di welfare ed hanno la finalità di predisporre buone pratiche, linee guida, regolamenti.

La concreta realizzazione delle politiche e dei servizi sopra citati, è impensabile senza la collaborazione dei tanti soggetti che definiscono la comunità, quali: le organizzazioni di terzo settore, istituzioni come fondazioni o università, e gli stessi cittadini. Insieme costituiscono dei partner di grande rilievo per ASP Città di Bologna, in quanto assumono il ruolo di motori per l'innovazione sul piano della co-progettazione e sperimentazione di nuovi interventi. Un aspetto di particolare interesse riguarda poi la grande volontà da parte di questi soggetti di impegnarsi per il benessere della comunità.

In aggiunta, il confronto da parte dell'ASP con le organizzazioni di terzo settore, istituzioni, fondazioni, università e con i cittadini fornisce una valida occasione di auto-riflessione da parte dell'Azienda. Infatti "portare all'interno" segmenti di comunità significa aprirsi al territorio in cui si è calati e stabilire un doppio canale che porta verso le persone e fa in modo che le persone si muovano verso ASP, ulteriore elemento di rilevanza che contribuisce a ri-definire ulteriormente il contesto.

Rispetto a un contesto così differenziato in termini di soggetti, bisogni e risorse disponibili, ASP Città di Bologna mantiene una posizione strategica in quanto organizzazione "cerniera" tra la comunità e le istituzioni che amministrano il territorio. Questo posizionamento strategico costringe l'Azienda a confrontarsi con sempre nuove sfide, in un'ottica di adattamento e di trasformazione continua.

CAPITOLO 2. I SERVIZI DI ASP E PRIORITÀ DI INTERVENTO

Il Contratto di servizio novennale tra Comune di Bologna e ASP regola la relazione tra i due enti nel perseguimento comune di obiettivi condivisi di welfare per la città, ed è sottoscritto anche dall'Azienda USL per gli ambiti di competenza. Il Contratto di Servizio rimanda a schede tecniche, variabili di anno in anno, nel quale si individuano caratteristiche, volumi, remunerazione, trasferimenti per ciascuna tipologia di servizio. La revisione annuale delle schede tecniche ed economiche di ciascun servizio è un processo di confronto, di integrazione tra Comune e ASP e di rimodulazione dei contenuti e delle modalità operative, anche a fronte dei cambiamenti normativi, di contesto e di carattere economico.

I servizi e i progetti affidati all'ASP dal Comune di Bologna, nell'ambito di quanto previsto nel Contratto di servizio e dalle convenzioni per i servizi per gli anziani, sono interventi e servizi sociali, socio sanitari ed educativi finalizzati al sostegno di *anziani* anche non autosufficienti, al contrasto all'esclusione sociale, con attenzione alla *grave emarginazione adulta* e ai servizi di accoglienza, al servizio sociale *protezione internazionale* e minori stranieri non accompagnati.

Nell'area di intervento Anziani e Non-Autosufficienza, ASP, in qualità di soggetto gestore, è titolare di contratti di committenza da parte del Distretto della città di Bologna, nell'ambito dell'accREDITAMENTO previsto dalla regolamentazione regionale sottoscritta con AUSL di Bologna e Comune di Bologna.

Nell'ambito di specifici accordi sottoscritti con il Comune di Bologna, ASP interviene nella gestione di attività progettuali finanziate da fondi europei e nazionali.

ASP eroga inoltre servizi in autonomia, seppur se in forma non prevalente, e in questa direzione sono definite progettualità già in corso di realizzazione. Sarà necessario sviluppare e incrementare queste attività per fare fronte ai molti bisogni espressi dai cittadini.

2.1 I servizi di ASP

2.1.1 Area Anziani

ASP affianca la persona anziana per accompagnarla in ogni situazione di fragilità o non autosufficienza, anche coinvolgendo i suoi caregiver. I servizi sono gestiti con la finalità di assistere l'anziano nella terza e quarta età e la sua famiglia, per individuare e mantenere le capacità residue e contrastare il subentro della non autosufficienza o la perdita progressiva di ambiti di autonomia. L'Area comprende diverse tipologie di servizio:

Servizi residenziali ospitano persone con necessità assistenziali di diversa intensità. Sono distinti in:

- n. 142 posti in *Appartamenti protetti*, servizio rivolto agli anziani con più di 65 anni, in condizione di autosufficienza. Offrono possibilità residenziali di vita autonoma in ambiente controllato e protetto. Nel corso del 2026 sarà completata la realizzazione, finanziata dal PNRR di ulteriori 20 appartamenti protetti presso il centro servizi di Viale Roma.
- n. 31 appartamenti in *Senior Housing Santa Marta*: servizio destinato a persone anziane che vogliono vivere una fase di vita autonoma in relazione comunitaria, in una struttura collocata nel centro cittadino, che consente di vivere pienamente le opportunità offerte dalla città.
- n. 375 posti letto in *Casa Residenza Anziani*, servizio residenziale extra ospedaliero che offre prestazioni sociosanitarie e accoglie anziani non autosufficienti.
- n. 62 posti letto in *Casa di Riposo*, struttura residenziale a carattere assistenziale destinata ad anziani autosufficienti o parzialmente autosufficienti.
- n. 12 posti letto in *Comunità Alloggio*, struttura socio assistenziale residenziale destinata ad anziani in condizione di autosufficienza o di lieve non autosufficienza, con la capacità di svolgere in autonomia le principali attività della vita quotidiana in un ambiente di vita comunitaria e di reciproca solidarietà.

- n. 6 posti letto in *Gruppo Appartamento*, servizio multiutenza per adulti fragili di età under 65 con esiti di patologie psichiatriche non più in grado di abitare autonomamente presso il proprio alloggio ma sufficientemente compensate da non richiedere un inserimento in struttura psichiatrica.

4 Centri diurni Strutture semi-residenziali a carattere socio sanitario che assistono anziani parzialmente e gravemente non autosufficienti, attuando programmi riabilitativi e progetti di socializzazione. L'obiettivo del servizio è quello di mantenere il più possibile l'anziano nel proprio ambiente di vita. Si configurano come centri specializzati per la demenza oppure come centri multiutenza.

I ricoveri temporanei sono un servizio rivolto agli anziani non autosufficienti, che rappresentano un vero e proprio ricovero di sollievo per garantire un periodo di riposo alle famiglie che scelgono di assistere la persona anziana a casa e non ricorrere al ricovero definitivo, oppure per quegli anziani che presentano esigenze di riabilitazione o che si trovano in una situazione di difficoltà transitoria.

Centri servizi aperti: il progetto, avviato nel 2024 e consolidato nel 2025 nasce dalla necessità di creare relazione tra i centri servizi e il territorio, realizzando attività che animano la vita dei centri e al contempo consentano la partecipazione alle iniziative di queste realtà anche gli anziani, o meglio le persone e le famiglie, del territorio. Al contempo le attività proposte hanno obiettivi di stimolazione cognitiva, impiegano canali diversi di sensibilizzazione (teatro, musica, pet therapy, approccio al digitale, movimento ...) e hanno l'obiettivo di intrecciare la realtà dei centri servizi con la vita del quartiere, sia perché ne venga meglio conosciuta la realtà, sia per rafforzare le relazioni comunitarie.

Domiciliarità anziani e caregiver, interventi a sostegno di persone con deterioramento cognitivo

Il servizio assume una connotazione specifica legata alla produzione di servizi e all'innovazione dei servizi esistenti per il sostegno domiciliare degli anziani e il supporto ai caregiver, con attenzione specifica agli interventi per le persone affette da deterioramento cognitivo. Afferiscono a questo servizio:

Servizi per la domiciliarità: sostengono la permanenza al domicilio della persona anziana, con problemi di deterioramento cognitivo, in situazione di bisogno assistenziale. Prevedono progettualità individualizzata condivisa con la persona, le famiglie, i servizi sanitari e la rete informale. Si tratta di interventi effettuati al domicilio della persona affetta da disturbo neuro cognitivo maggiore, a cura di psicologi e Operatori Socio Sanitari specializzati. Il servizio, di carattere temporaneo, ha una durata definita dagli obiettivi condivisi dall'équipe con la persona e la famiglia. Accompagna i nuclei familiari nel percorso di accettazione e gestione della malattia, favorendo l'inserimento nei servizi della rete. Sono attivi percorsi specifici di supporto ai caregiver.

Centri d'Incontro Margherita e Lercaro: un servizio innovativo rivolto alle persone anziane con disturbi della memoria o affette da patologie di deterioramento cognitivo lievi e moderate e ai loro familiari, dove l'intero nucleo familiare viene accompagnato lungo il percorso della malattia, contrastando il rischio di isolamento e di solitudine, promuovendo la partecipazione attiva delle persone coinvolte attraverso una risposta individualizzata. Prevede attività strutturate mirate a rallentare il progredire della malattia quali ginnastica dolce, stimolazione cognitiva, attività occupazionali e ricreative e colloqui individuali.

Gruppi continuativi della memoria: sono dedicati alle persone con deterioramento cognitivo lieve-moderato e a familiari e/o accompagnatori, con la finalità di stimolare le funzioni cognitive e relazionali attraverso specifiche attività. Le attività, condotte da uno psicologo esperto in disturbi della memoria, hanno l'obiettivo di stimolare la socializzazione e di mantenere le funzioni cognitive residue in un contesto ludico.

Caffè Alzheimer: Un momento di incontro rivolto alle persone con disturbi di memoria e/o deterioramento cognitivo. Il Caffè è un luogo di incontro dove persone con disturbi della memoria, familiari, caregiver e anziani del territorio possono incontrarsi e confrontarsi davanti ad una tazza di caffè. La nostra équipe si prende cura delle persone attraverso attività ludiche e di stimolazione cognitiva e offre agli accompagnatori uno spazio dedicato al supporto psicologico di gruppo.

Supporto ai caregiver: È un servizio informativo, di orientamento e di supporto per chi si prende cura, in modo volontario e gratuito, di persone con limitata autonomia o non autosufficienti. Il servizio prevede due tipi di supporto: uno sportello telefonico di informazione, orientamento e consulenza e degli interventi assistenziali gratuiti di sollievo e supporto al caregiver.

Bologna serena per gli anziani è il progetto con cui Comune di Bologna, Fondazione Carisbo e Chiesa di Bologna, Asp Città di Bologna e Azienda Usl di Bologna collaboreranno nei prossimi tre anni, per realizzare servizi di supporto, assistenza e inclusione sociale dedicati alla popolazione anziana e ai caregiver, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle persone over 65. Gli obiettivi del progetto sono tutti strettamente legati al benessere della comunità anziana e non solo: offrire sostegno ai/alle caregiver familiari, accompagnare le persone che vivono patologie legate al deterioramento cognitivo, promuovere la salute e l'attività fisica e valorizzare la cultura e le occasioni di socialità, pensate non solo per le persone anziane, ma per tutte le età. Villa Serena (via della Barca, 1) è il punto di riferimento del progetto: un luogo aperto alle famiglie, alla cittadinanza, alle organizzazioni del territorio e alla comunità professionale, con particolare attenzione alle politiche per le persone anziane e a una visione intergenerazionale che abbraccia l'intera popolazione. All'interno degli spazi di Villa Serena è attivo un nuovo servizio di supporto e orientamento alla cittadinanza, oltre a un ricco calendario di eventi, laboratori, corsi e percorsi dedicati alla salute, al benessere, alla cultura e alla socialità. Analogamente, a copertura della zona est della città è operativo un punto di orientamento anche presso il centro servizi di Viale Roma.

Abitare in autonomia per la disabilità: l'ambito comprende i servizi per l'abitare in autonomia delle persone disabili. Abitare per persone con disabilità: sviluppo di proposte innovative di tipo abitativo finalizzate a garantire il mantenimento a domicilio di persone fragili con l'intento di preservare i livelli di autonomia raggiunti e per favorire esperienze di condivisione.

Nella prospettiva di sviluppo del servizio saranno **rafforzate le relazioni esterne**, oltre ai Centri Servizi aperti, la relazione di prossimità comunitaria con cittadini e famiglie che abbiano necessità di informazioni sul più complessivo sistema dei servizi per gli anziani.

Il Servizio è chiamato ad accompagnare i **percorsi per l'acquisizione dell'accreditamento**, ove previsto, e a sviluppare azioni di natura organizzativa, procedurale e formativa per realizzare adeguati livelli di qualità dei servizi, promuovendo una progettualità coordinata, individuando ambiti di adeguamento e/o miglioramento dei singoli servizi e definendo modalità di lavoro condivise e "riconoscibili" come modalità di lavoro di ASP, adottando strumenti di lavoro uniformi nel rispetto delle specificità.

Qualità: nei servizi anziani accreditati i principi dei sistemi qualità trovano una loro valorizzazione nel modello di accreditamento applicato dalla nostra regione. Negli altri servizi, sono implementati gli strumenti tipici dei sistemi qualità quali: analisi e valutazione del rischio, definizione delle modalità operative e di verifica, implementazioni di attività di miglioramento. L' Area si occupa anche della relazione di sistema con i servizi accreditati di soggetti diversi che insistono nelle strutture di proprietà di Asp, in particolare su Viale Roma e Madre Teresa.

Afferisce all'area il **Servizio amministrativo** le cui attività principali consistono nel supporto amministrativo sotto il profilo giuridico e di gestione dell'accesso ai servizi, dei contratti di ammissione, della rendicontazione dei servizi e dei contratti per la gestione dei servizi accreditati collocati negli immobili di Asp.

2.1.2 Area Coesione Sociale

L'Area Coesione Sociale comprende i servizi conferiti dal Comune di Bologna ad ASP Città di Bologna tramite il Contratto di Servizio e rappresenta il principale presidio cittadino e metropolitano per l'accesso, la presa in carico e l'accompagnamento delle persone che vivono condizioni di fragilità sociale, abitativa e di inclusione. L'Area opera in continuità con il sistema del Servizio Sociale Territoriale, occupandosi in modo dedicato di target che non hanno ancora un radicamento territoriale definito: persone senza dimora, richiedenti asilo, titolari di protezione internazionale, migranti di recente arrivo, minori stranieri non accompagnati. Gestisce inoltre il Pronto Intervento Sociale metropolitano (PRIS), attivo h24 e 365 giorni all'anno sul territorio metropolitano, che interviene per tutti i target di utenza nelle situazioni urgenti e indifferibili.

L'Area articola i propri interventi all'interno di una rete integrata che comprende servizi di accesso, accoglienza, presa in carico, accompagnamento verso l'autonomia, accoglienza abitativa temporanea e supporto nelle emergenze sociali. Tale rete opera in collaborazione costante con il Comune di Bologna, con l'Azienda USL, con il Terzo Settore, con le altre istituzioni coinvolte e la comunità locale, in una logica di coprogettazione e costruzione condivisa delle risposte sociali.

L'attività dei Servizi dell'Area è integrata e supportata da alcune funzioni trasversali che riguardano:

- Supporto giuridico specialistico in diritto dell'immigrazione ed esecuzione penale
- Azioni di contrasto alla violenza di genere
- Lavoro di comunità
- Supporto ai sistemi informativi e ciclo della performance
- Comunicazione

I Servizi dell'Area:

- Servizio Protezioni Internazionali
- Servizio Grave Emarginazione Adulta
- Servizio Accoglienza
- Pronto Intervento Sociale

Servizio Protezioni Internazionali

Il Servizio Protezioni Internazionali è il riferimento metropolitano per l'accesso e la presa in carico dei richiedenti asilo, dei titolari di protezione internazionale e dei minori stranieri non accompagnati. Assicura accoglienza, accompagnamento sociale, consulenza legale, mediazione linguistico-culturale, orientamento professionale e raccordo con la rete territoriale, sanitaria e istituzionale. Coordina le progettualità FAMI ed il SAI - Sistema di Accoglienza e Integrazione – metropolitano assicurando la presa in carico di tutte le persone inserite. E' sede dello Spazio Comune per l'integrazione e la cittadinanza, realizzato in collaborazione con UNHCR ed altre organizzazioni internazionali, nonché con enti pubblici locali e soggetti della società civile, per rispondere in modo strutturato e integrato ai bisogni delle persone di paesi terzi.

Servizio Grave Emarginazione Adulta

Il Servizio GEA è il presidio cittadino per le persone senza dimora e in condizioni di marginalità estrema, residenti nella via fittizia istituita dal Comune o non residenti, ma comunque presenti stabilmente o temporaneamente in città. Il Servizio realizza inoltre interventi educativi a supporto dell'abitare, rivolti alle persone appartenenti alla comunità sinta e residenti nelle aree soste e microaree pubbliche cittadine e negli alloggi di transizione abitativa dedicati. Comprende il Servizio Sociale Bassa Soglia, i Servizi di prossimità, articolati nei Laboratori di Comunità e nel Servizio Instrada che opera attraverso l'Unità di strada, il Centralino telefonico ed il Servizio docce.

Servizio Accoglienza

Il Servizio Accoglienza garantisce risposte ai bisogni abitativi temporanei di adulti e nuclei familiari che attraversano una condizione di marginalità e di esclusione sociale correlata ad un bisogno abitativo. Comprende il Punto Unico Pronta Accoglienza che individua le soluzioni di accoglienza, monitora le presenze e supporta i servizi di presa in carico nella costruzione di percorsi verso l'autonomia. Gestisce i servizi residenziali di pronta accoglienza, di transizione abitativa e di abitare condiviso, nonché progetti di

portierato sociale e mediazione condominiale. Attua il Piano Allerte Climatiche del Comune di Bologna, garantendo luoghi di riparo temporaneo, secondo l'andamento delle condizioni metereologiche monitorate in collaborazione con la Protezione Civile.

Pronto Intervento Sociale

Il PRIS garantisce interventi sociali indifferibili e urgenti sull'intero territorio metropolitano quando i servizi territoriali non sono attivi. Attivo H24/365 giorni l'anno, è rivolto a tutte le persone che si trovano in condizione di bisogno e che necessitano di interventi di protezione immediata.

I Servizi delineati posizionano ASP in un ruolo proattivo nei confronti sia del Comune di Bologna, soggetto committente di riferimento, sia di tutti gli altri soggetti e partner della comunità locale con i quali collabora nella costruzione e attuazione dei servizi erogati a favore della cittadinanza.

2.1.3 Area Gestione Amministrativa e Contabile dei Servizi

L'Area ha il compito di presidiare la complessità di gestione amministrativa, contabile e rendicontativa delle attività che afferiscono al contratto di servizio con il Comune di Bologna e alle progettazioni europee e nazionali che finanziano l'attività assegnate, garantendo una sintesi efficace delle funzioni tecniche amministrative e economico/contabili e di rendicontazione, con l'obiettivo del migliore e massimo utilizzo delle risorse disponibili.

L'Area risponde inoltre all'esigenza di rafforzare le competenze di rendicontazione per i progetti che investono altri ambiti aziendali, anche in relazione ai diversi finanziamenti ottenuti e al rafforzamento dell'ufficio progetti e innovazione, che sta determinando, in ambiti diversi l'accesso a nuove risorse progettuali.

La direzione comprende:

- la gestione amministrativa e contabile del servizio Coesione Sociale
- il nucleo aziendale di rendicontazione.

Servizio Amministrativo Coesione Sociale

Il Servizio Amministrativo a supporto dell' Area Coesione Sociale e dell'Area Anziani per tutte le attività comprese nel contratto di servizio, è pensato quale unità di integrazione e ricomposizione delle competenze amministrative a supporto dei diversi rami di attività aziendale (Grave Emarginazione Adulta, Servizi Abitativi, Protezioni internazionali, Anziani, Pronto intervento sociale). Questo servizio, gerarchicamente strutturato all'interno dell'area bilancio e amministrazione coesione sociale è funzionalmente a servizio dell'area Coesione Sociale.

Concretamente gli oggetti di lavoro e i contenuti dei processi saranno desunti dal confronto con i direttori e i responsabili tecnici dei diversi servizi citati, mentre le procedure e le modalità attuative saranno sviluppate a supporto dell'attività dei servizi. Il Responsabile di questo servizio è chiamato ad agire da un lato un ruolo di coordinamento e di raccordo delle risorse amministrative assegnate in forte connessione con i contenuti e con gli operatori tecnici dei servizi, dall'altro lato un'azione di presidio e di consolidamento di procedure amministrative strutturato, omogenee e coordinate con i servizi amministrativi aziendali.

- Gestione processi amministrativi generali anche trasversali alle diverse unità operative.
- Supporto al direttore di area nell'attività di coordinamento tra gli interlocutori esterni e il settore di riferimento.

U.O. Nucleo di Rendicontazione

Presidio di tutti i processi di gestione amministrativa contabile e di rendicontazione delle azioni progettuali/servizi sostenuti dai diversi canali di finanziamento dell'attività dell'Area Coesione Sociale, che costituiscono l'attività principale del nucleo. Il nucleo è anche incaricato della rendicontazione di tutte le attività di progettazione dell'Azienda.

2.1.4 Area Bilancio

Servizio Bilancio e Contabilità

Il Servizio Bilancio opera una continua traduzione numerica, nel rispetto degli obblighi di legge, di ciò che ASP è e di ciò che scaturisce dall'amministrazione economica, fiscale, patrimoniale e finanziaria di tutti i suoi servizi, specie quelli socio-sanitari. La rappresentazione contabile poggia su un sistema di contabilità economico-patrimoniale, in linea con quanto definito dallo schema tipo di Regolamento di contabilità approvato con DGR 12 marzo 2007 n. 279. Nel corso di ciascun anno contabile provvede a recepire le registrazioni in contabilità generale assunte dal resto dell'azienda, smista i flussi di fatturazione elettronica, ha responsabilità sulle dotazioni di cassa economica, per le spese minime ed urgenti, provvede all'emissione di tutti i mandati di pagamento e delle reversali d'incasso presso la Tesoreria, raccoglie dai Servizi le movimentazioni utili al libro degli Inventari, accompagna le verifiche dei Revisori Contabili, distribuisce regalie da corrispondere direttamente agli ospiti anziani e, per il tramite di un patronato, li supporta sugli aspetti pensionistici. Infine, predispose la chiusura del Bilancio civilistico dell'esercizio e della Nota Integrativa. Il Servizio è garante degli adempimenti secondo scadenze di IMU e nei confronti dell'Agenzia delle entrate e degli altri adempimenti fiscali.

2.1.5 Area Amministrativa

L'area amministrativa rappresenta per ASP il luogo organizzativo che funge sia da service con le altre Direzioni per le funzioni più trasversali, sia da leva per azioni di miglioramento e sviluppo in ambito di valorizzazione del patrimonio e miglioramento dei servizi erogati. Tra le funzioni maggiormente di service:

Il **Servizio Risorse Umane** assicura connessione e coerenza tra la strategia aziendale e l'organizzazione del lavoro, ricopre infatti un ruolo di "partner strategico" in grado di allineare i meccanismi operativi con le politiche generali aziendali, coinvolgendo una pluralità di soggetti e mettendo in campo un elevato numero di relazioni e processi di sviluppo organizzativo. I processi di gestione del personale assicurano altresì la consulenza ed il supporto ai Servizi di *line* per gli aspetti che possano poi tradursi in proposte di competenza dell'area. Sono definite attraverso il Servizio le competenze ed il fabbisogno delle risorse umane necessarie al perseguimento degli scopi istituzionali diretti ed indiretti, mediante adeguata programmazione e progettazione, oltre alle corrette ed opportune metodologie di realizzazione.

Il **Servizio Appalti, Servizi e Forniture** ha un ruolo strategico e trasversale all'intera azienda quanto alla corretta e tempestiva attivazione e gestione dei contratti che ne consentano la piena funzionalità. Il mondo degli Appalti pubblici è un settore complesso ed articolato, normativamente blindato da cui sono possibili solo minimi spazi derogatori. La funzione svolta è tanto più rilevante quanto più strettamente la si debba intendere collegata alla complessità del resto dell'azienda che ricorre al Servizio Gare per i propri affidamenti. La corretta aggiudicazione, non solo formale, di una gara, qualsiasi sia il suo valore, dipende da una molteplicità di fattori tra loro concatenati, molti dei quali in capo ai diversi Servizi di ASP; aspetti però così intimamente collegati tra loro che impongono di essere affrontati e gestiti con la massima professionalità, sia da parte del personale tecnico del Servizio, sia nel compito di guida che il Servizio svolge a favore di tutti gli altri comparti aziendali. Solo un approccio di metodo e tempestivo può essere garanzia di *successo* del contratto nel suo avvio e presupposto per una prosecuzione e gestione ottimale. Per questo è necessario potersi riferire a consolidate e chiare procedure interne che consentano un approccio sistematico, secondo un unico corretto meccanismo di lavorazione. La *Matrice di Responsabilità* che ne consegue all'interno delle diverse aree

aziendali porta a definire con precisione i compiti e relative responsabilità in capo a ciascuno di essi, rendendo più semplici, sia all'interno che all'esterno, i controlli e gli eventuali correttivi da apportare.

Gli ambiti di intervento del **Servizio Facility Management** sono identificati principalmente nei servizi di tipo Soft Facility, attinenti in special modo all'Ospitalità con gestione diretta dei servizi di lavanolo, guardaroba, ristorazione, portinerie, parrucchiere/podologhe/ e cure estetiche; alla Logistica e Ambiente con gestione trasversale di servizi aziendali di logistica trasporti/accompagnamenti, gestione parco-auto aziendale, movimentazione merci, gestione magazzini e distribuzione materiale di consumo, di igienizzazione ambientale, disinfestazione, gestione rifiuti, sgomberi, gestione verde/parchi, servizio neve; e servizi di tipo Hard Facility che gestiscono le attività di Manutenzione minuta (piccoli interventi idraulici, elettrici, edili, meccanici e di falegnameria, manutenzione mobili e arredi, elettrodomestici e attrezzature socio-sanitarie), di manutenzione in outsourcing (contratti di: manutenzione impianti antincendio, impianti elettrici e speciali, ascensori, cancelli e porte automatiche, edile). Sono in staff al Responsabile le attività Amministrative e Contabili del Servizio e di magazzino.

Il Servizio Legale si occupa di:

- in ambito stragiudiziale: attività di assistenza e consulenza giuridica nell'ambito dei processi/ procedimenti attribuiti/assegnati alla responsabilità della Direzione Amministrativa. In particolare: procedure di affidamento di contratti pubblici di lavori/servizi/forniture, locazione, condominio, incarichi professionali, ingiunzioni fiscali (recupero crediti). Le suddette attività di assistenza e consulenza giuridica potranno essere svolte, altresì, nell'ambito dei processi/procedimenti attribuiti/ assegnati alla responsabilità della Direzione Patrimonio e della Direzione Servizi alla Persona; Corrispondenza con le controparti in fase precontenziosa; Coordinamento e supporto dei legali esterni incaricati di rappresentare e difendere l'Ente in giudizio (liti attive e passive). In particolare, nella relazione sui fatti di causa, nella ricerca/selezione/ produzione dei documenti, nella disamina dei provvedimenti e degli atti ante notifica/deposito, come pure di quelli avversari, nonché nella predisposizione e tenuta di tutti fascicoli delle singole cause
- in ambito giudiziale: rappresentare in giudizio l'amministrazione nelle liti attive e passive, in sede civile, amministrativa, contabile/tributaria, anche congiuntamente a professionisti esterni, entro i limiti del mandato che l'Ente di volta in volta vorrà definire nonché delle specifiche competenze acquisite

U.O. Affari Generali

L'essenza delle mansioni afferenti all'Unità Operativa Affari generali, si incardina in un'ottica di completa trasversalità alle attività dell'Ente, trasversalità da intendersi come funzione attiva di supporto e collaborazione a tutti gli altri servizi, siano essi di matrice tecnica che amministrativa, nell'esercizio quotidiano delle funzioni di ASP Città di Bologna. Tale ruolo, oltre ad essere coerente con l'obiettivo strategico di una dimensione amministrativa a supporto dei servizi di natura tecnica, ne travalica i confini, assumendo un profilo di sovrintendenza e controllo positivo.

U.O. Patrimonio artistico

Le principali attività del servizio sono:

- Analisi della consistenza dei beni con valore culturale: ricostruzione degli inventari, degli archivi e delle informazioni sugli immobili con valenza storico artistica e definizione di metodi per stimare il valore che può generare la gestione dei beni storico-artistici dell'ASP, per misurare gli impatti della valorizzazione del patrimonio culturale.
- La gestione del patrimonio artistico: gestire e conservare un patrimonio di grande valore; vanno inoltre definite scelte e attività di prestito e di circolazione delle opere, generalmente rilevante ai fini del riconoscimento, sia del prestigio che della dinamicità dell'offerta culturale, che si concretizza anche attraverso l'attività di scambio di opere con realtà museali nazionali ed internazionali.

- La ricerca scientifica: la ricerca scientifica, le azioni di inventario e di produzione di documentazione costituiscono un ambito essenziale per la natura dell'Ente e per la sua "storia". Questa linea di azione potrà permettere ad ASP di creare collegamenti ed interazioni importanti con l'Università e altri soggetti pubblici e privati.
- Conservazione e sicurezza del patrimonio artistico e archivistico: la conservazione del patrimonio culturale deve prevedere anche la ricerca di fondi pubblici e privati, che consentano il restauro e la conservazione del patrimonio.
- Il sistema di offerta al pubblico: a valle dell'implementazione dell'importante finanziamento PNRR per il miglioramento dell'accessibilità della Quadreria anche attraverso la riqualificazione del museo, occorre delineare una revisione periodica dell'accesso: orari, iniziative, esposizioni permanenti e temporanee, visite guidate, percorsi interattivi, inserimento nel circuito di visita museale cittadino.
- Inserimento della Quadreria nel circuito museale regionale tramite il mantenimento dell'accreditamento conseguito nel 2024;
- Sviluppo di collaborazioni esterne: rafforzamento della relazione con il FAI, con Bologna Welcome, con l'Arcidiocesi per ampliare l'offerta culturale di ASP in relazione con il territorio.
- Definizione del progetto "Conservatorio del Baraccano" relativo alla ricognizione e possibile sistemazione del mobilio e delle opere e manufatti custoditi in quella sede.

2.1.6 Area Patrimonio

ASP Città di Bologna custodisce un importante patrimonio immobiliare e mobiliare che, ereditato dagli enti che nel corso del tempo sono confluiti nell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona (l'ASP Giovanni XXIII, l'ASP IRIDeS e l'ASP Poveri Vergognosi, a loro volta derivanti da storici enti di assistenza e beneficenza del territorio), presenta una storia che complessivamente affonda le sue radici cinque secoli fa, e costituisce un fondamentale asse identitario dell'Azienda.

L'Area Patrimonio si occupa della gestione del patrimonio in base ai principi di conservazione, valorizzazione, uso sociale, trasparenza e redditività strumentalmente all'esercizio delle finalità perseguite.

Le unità operative che costituiscono il settore, operando in modo complementare e sinergico, concorrono al raggiungimento degli obiettivi indicati.

Il **Servizio Opere e Manutenzioni** garantisce la gestione tecnica del patrimonio immobiliare dell'azienda attraverso la programmazione e la gestione delle attività che compongono i relativi processi di valorizzazione. Tali attività e processi di lavoro sono demandati ai vari Servizi ed unità tecniche operative con il coordinamento del servizio Opere e manutenzioni. A questo servizio afferisce anche la direzione dei servizi tecnico manutentivi, con l'obiettivo di preservare e/o incrementare il valore dei beni attraverso interventi materiali su strutture e impianti atti a garantire la continuità delle prestazioni e la redditività economico-finanziaria. Il coordinamento si avvale delle attività assolve dal Facility per tutti gli interventi manutentivi ordinari organizzati in quella unità.

L'**Unità Operativa Energy Management** si occupa del contenimento dei costi operativi e gestionali connessi al funzionamento dei servizi generali ed impiantistici negli edifici svolgendo un'attività di cui beneficiano sia i conduttori, sia l'Azienda, che può in tal modo destinare le risorse risparmiate al conseguimento dei propri fini statutari.

L'**Unità Operativa Gestione Tecnica e Tutela Culturale del Patrimonio Immobiliare** svolge azioni di analisi e progettazione relativamente al patrimonio immobiliare sottoposti a tutela culturale ai sensi del D.Lgs. 42/2004, il servizio si occupa delle azioni correlate alla dichiarazione di interesse culturale, dei procedimenti autorizzativi relativi alle alienazioni, alle concessioni e alle locazioni, della progettazione e della preparazione della documentazione progettuale e tecnica.

Il patrimonio rurale è gestito dall' **Unità Operativa Gestione Tecnico – Agraria del Patrimonio Rurale**, la quale effettua attività di verifica della manutenzione.

Il **Servizio Amministrativo** presidia le attività di carattere amministrativo a supporto della Direzione e dei servizi tecnici per la realizzazione delle attività complessive di valorizzazione e gestione patrimoniale. Assicura la gestione condominiale. Afferisce alla responsabilità di direzione di questa unità anche l'unità di gestione amministrativa del patrimonio disponibile. Gestisce, sotto il profilo amministrativo, le procedure di alienazione.

All'interno del Servizio con autonome funzioni, l'UO **Gestione Amministrativa Patrimonio Disponibile** ha in capo i processi sia gestionali ordinari che di valorizzazione inerenti il patrimonio immobiliare urbano ed agrario di ASP. Vengono gestite le attività relative alla pubblicizzazione e rilocalizzazione delle unità immobiliari urbane e dei fondi agrari disponibili, alla verifica e controllo dei pagamenti dei canoni di locazione da parte degli affittuari, al fine di avviare con tempestività relazioni e/o azioni volte al recupero del credito, alla gestione amministrativa in senso lato di tutte le esigenze e problematiche emergenti nelle attività quotidiane proprie e di supporto all'area tecnica e ad altre unità all'interno dell'Azienda. Vengono inoltre promossi processi di locazione con valorizzazione inerenti progetti specifici in collaborazione con soggetti del terzo settore che vanno oltre la semplice rilocalizzazione. Viene infine presidiato il processo amministrativo di messa a disposizione di immobili, prevalentemente abitativi, con funzione sociale (accoglienza SAI, altri progetti di accoglienza e welfare), con l'obiettivo di garantire tempestività nella messa a disposizione e adeguatezza rispetto alle esigenze di accoglienza.

2.1.7 Direzione Generale

Segreteria dell'Amministratore unico e Direzione Generale

La Segreteria dell'Amministratore e Direzione Generale lavora a supporto dei flussi decisionali aziendali, in un'ottica trasversale e collaborativa.

Si occupa del raccordo tra Direttore Generale, Amministratore unico, Assemblea dei soci e il resto dell'Azienda: supporta l'integrazione fra i diversi settori di attività aziendali favorendo il passaggio di informazioni e la comunicazione intra-aziendale, anche in collaborazione con le Aree (Anziani, Coesione sociale, Bilancio, Amministrativa e Patrimonio); collabora con il Direttore Generale per Direzione Strategica e Collegio di Direzione (convocazioni, odg, condivisione materiali, ecc.); collabora con l'Amministratore e il Direttore Generale per le Sedute dell'Assemblea dei Soci ASP; raccordo con gli Staff delle Aree.

La Segreteria presidia le attività di segreteria e di relazione esterna anche a supporto della Direzione Amministrativa e di gestione del Patrimonio artistico e dell'Area Anziani. Assicura le attività amministrative relative agli acquisti di budget della Direzione Generale, attraverso la stesura degli atti necessari.

Comunicazione

Attraverso la circolazione efficace delle informazioni e la gestione coordinata degli strumenti di comunicazione interna ed esterna, l'Ufficio Comunicazione promuove il coinvolgimento attivo e la valorizzazione dei diversi uffici e servizi. L'obiettivo è contribuire, ogni giorno, a rendere i servizi aziendali più accessibili, chiari e orientati alla qualità. Grazie al suo ruolo trasversale, l'Ufficio Comunicazione opera in stretta collaborazione con tutte le strutture aziendali. Favorisce inoltre una cultura di corresponsabilità e partecipazione ai risultati collettivi, partecipando alla costruzione di un'identità organizzativa coerente, riconoscibile e inclusiva.

Formazione

L'ufficio ha la specifica responsabilità di attuare, in stretto raccordo con i diversi responsabili dei servizi, appositi percorsi valutativi interni al fine di focalizzare le aree di criticità e i bisogni emergenti sulla base dei quali costruire una proposta di Piano Strategico per la Formazione di rilevanza pluriennale e il Piano Formativo annuale. Operatori formati e coinvolti favoriscono la realizzazione di servizi di qualità e vicini alle necessità di chi ne usufruisce. La formazione è funzionale non solo al miglioramento delle competenze, ma contribuisce anche alla motivazione degli operatori (evitare l'elevato turn over), prevenzione del burn out, soprattutto di quegli operatori più esposti alla sofferenza degli utenti fragili, dando anche in questo caso valore al ruolo di "facilitatore" che la Direzione generale vuole perseguire.

IT Management

Il servizio IT Management ha la responsabilità specifica di progettare, coordinare e realizzare gli interventi relativi all'evoluzione dei sistemi informativi aziendali, operando in stretto raccordo con i responsabili dei diversi servizi e nel rispetto degli indirizzi e delle priorità definite in sede di direzione strategica. Assicura il coordinamento e l'attuazione del piano triennale per l'informatica di ASP, promuovendo la digitalizzazione dei processi interni, nonché il progressivo allineamento dell'Ente alle piattaforme e agli standard nazionali. Favorisce, inoltre, la diffusione delle competenze digitali tra il personale, contribuendo a sviluppare una cultura organizzativa orientata all'utilizzo efficace delle tecnologie digitali e alla sicurezza informatica.

In particolare, l'Ufficio cura l'analisi dei fabbisogni tecnologici, la definizione delle soluzioni architettoniche e applicative, la pianificazione delle attività di sviluppo in linea con i budget aziendali e l'integrazione tra i vari sistemi digitali in uso all'organizzazione. A ciò si aggiunge la gestione complessiva del sistema informativo, che comprende la manutenzione e l'aggiornamento delle infrastrutture hardware e software, il monitoraggio delle performance dei sistemi, il coordinamento dei fornitori esterni e il supporto tecnico agli utenti interni.

Infine, il Servizio svolge un ruolo centrale nello sviluppo della sicurezza informatica, presidiando la protezione delle infrastrutture digitali, implementando misure di prevenzione e mitigazione dei rischi informatici, gestendo i sistemi di sicurezza perimetrale e applicativa, assicurando la conformità alle linee guida nazionali e coordinando le attività di gestione degli eventuali incidenti di sicurezza e della continuità operativa.

L'UO Progetti e Innovazione

E l'unità operativa a supporto della Direzione Generale che si occupa della gestione dei progetti in ambito sociale, socio-sanitario e culturale volti al miglioramento continuo delle competenze degli operatori e della qualità dei servizi offerti e per la valorizzazione e qualificazione del patrimonio immobiliare e storico-artistico. Si occupa di:

- Mappatura dei bisogni delle aree Anziani, Coesione Sociale e Patrimonio: aggiornamento sui progetti in corso gestiti direttamente dal Servizio, individuazione punti di forza, esigenze di miglioramento, relativi obiettivi e possibili azioni progettuali.
- Presentazione di proposte progettuali: ricerca fonti di finanziamento a livello nazionale ed europeo; individuazione possibili partner a livello nazionale ed europeo e gestione relazioni; condivisione dell'idea progettuale con Area/Servizio e la Direzione, costruzione della proposta progettuale in collaborazione con il Servizio e i partner, in termini di attività previste e budget, valutazione richieste di partnership, in collaborazione con i servizi interessati.
- Gestione progetti in corso: coordinamento e implementazione attività di progetto, condivisione strategia di comunicazione e implementazione attività volte a promuovere la conoscenza del progetto.
- Monitoraggio continuo: report periodici sullo stato di avanzamento delle attività e degli output di progetto, individuazione criticità/scostamenti e condivisione soluzioni con il partenariato, monitoraggio semestrale progetti gestiti in modo prioritario dal Servizio.
- Supporto alla rendicontazione finanziaria: report finanziari periodici sull'utilizzo delle risorse assegnate dal progetto, coordinamento con gli uffici amministrativi aziendali e con la Direzione Bilancio e in particolare con il Nucleo aziendale di rendicontazione.
- Consolidamento e sviluppo della rete di relazioni Istituzionali, Associative e con la cittadinanza per massimizzare l'impatto sociale e il valore pubblico del patrimonio materiale e immateriale di ASP.

Servizio Controllo Direzionale

Il Servizio Controllo Direzionale ha una funzione indipendente e gerarchicamente priva di collegamenti con qualunque altra funzione aziendale, riferendosi unicamente al Direttore Generale, anche per ragioni di indipendenza dall'attività operativa; ha una sua funzione specialistica nei contenuti e quindi va intesa in senso pienamente autonomo; ha

una funzione di coordinamento e controllo trasversale alle aree aziendali; si pone in posizione di sintesi di rilevanti flussi informativi, esprimendo una visione delle problematiche e degli equilibri economici a supporto della Direzione oltre che delle funzioni operative.

Nell'ambito della struttura del Servizio si individuano i seguenti macroprocessi a supporto della pianificazione strategica, della programmazione e del controllo direzionale: programmazione e sistema di *budgeting*; controllo della gestione e sistema di monitoraggio; contabilità analitica e rendicontazioni; ciclo delle *performance*; sistemi informativi per il controllo di gestione.

Sicurezza e qualità del lavoro

Il Servizio dipende dal Direttore Generale, ha competenze specialistiche in materia di sicurezza e di qualità del lavoro e che fornisce supporto alle direzioni aziendali rispetto ai processi decisionali di cui questi sono responsabili. Promuove il miglioramento delle condizioni di lavoro per la tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori. E' la struttura preposta al perseguimento degli obiettivi aziendali sulla prevenzione e sicurezza negli ambienti di lavoro e sulla promozione delle condizioni. Agisce per garantire il più alto grado di qualità della vita lavorativa, per proteggere la salute dei lavoratori, prevenire malattie ed infortuni, migliorare il loro benessere fisico, psichico, sociale, riconoscere e contrastare le situazioni di stress lavorativo.

2.2 Priorità di intervento triennio 2026-2028

Le priorità costituiscono il punto di ricaduta interno all'Azienda di quanto indicato in precedenza, ovvero le modalità attraverso cui l'azienda intende tradurre le istanze relative al contesto e al coordinamento con gli altri Enti a fronte delle risorse economiche previste. Dalle priorità di intervento definite dall'Amministratore unico per il triennio 2026-2028 prende avvio il processo di definizione degli obiettivi economici e di attività 2026, esplicitati nel Documento di budget 2026(v. capitolo 5) che comprende:

- i metodi di rilevazione adottati per le previsioni e per il controllo
- gli obiettivi e le risorse assegnate
- la conseguente individuazione dei responsabili delle risorse assegnate

2.2.1 Linee strategiche

Con delibera dell'Amministratore unico n. 18 del 11/09/2025, sono state individuate le linee strategiche per il triennio 2026-2028 ponendo in evidenza alcune dimensioni prioritarie di intervento per l'anno 2026. Di seguito se ne riporta il dettaglio:

1. LA STABILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA

ASP è un'azienda pubblica di servizi, che realizza la propria attività perseguendo il pareggio di bilancio anche avvalendosi della redditività del patrimonio immobiliare. Si tratta di una ricerca di equilibrio complessa, per la ridotta remunerazione del sistema dei servizi e la complessità degli interventi manutentivi necessari a mantenere efficiente il patrimonio, che implica il massimo sforzo di tutte le aree aziendali, sia in termini di efficienza gestionale, sia in termini di redditività, anche tenendo in considerazione le implicazioni finanziarie della gestione. Risulta pertanto essenziale ai fini di una buona gestione mantenere e, dove necessario, continuare a migliorare i tassi di copertura dei servizi residenziali e semiresidenziali, procedere con sistematicità alla locazione del patrimonio disponibile, perseguire la ricerca di finanziamenti che supportino le attività, avere attenzione alla sostenibilità di tutte le attività. Occorre inoltre monitorare con attenzione tutti i processi di spesa e definire modalità di gestione delle entrate e delle spese che

favoriscano la sostenibilità finanziaria. Attenzione specifica deve essere posta nella definizione del piano investimenti, che deve essere sostenuto da un corrispondente e coerente piano delle alienazioni, così come alla prosecuzione delle attività che favoriscono la riduzione dei consumi energetici. Dopo la costituzione dell'agenzia per l'abitare realizzata nel 2024, occorre sviluppare e fare crescere le azioni di valorizzazione patrimoniale, anche mediante la costituzione di specifici veicoli. In questo contesto è essenziale una puntuale attività di recupero dei crediti, garantire il perseguimento della diminuzione degli accantonamenti per le ferie non godute e le eccedenze orarie, completare l'assetto organizzativo e garantire la piena operatività del nucleo di rendicontazione aziendale.

2. LA COMUNICAZIONE

Crescere nella comunicazione è essenziale per il perseguimento di tutti gli obiettivi, a partire dal rafforzamento identitario di ASP, l'esercizio del ruolo nel sistema cittadino dei servizi, la valorizzazione del patrimonio immobiliare e artistico. L'attività intrapresa nel 2024 con la definizione del piano di comunicazione è essenziale che si sviluppi in tutte le direzioni e in tutti gli ambiti definiti dal piano; il 2025 in questo senso è un anno centrale per strutturare l'intervento e rafforzare il posizionamento dell'azienda nell'ambito del sistema dei servizi cittadino.

3. L'ASSETTO DEGLI UFFICI

Nel 2025 si procederà al trasferimento degli uffici di ASP nella sede di Strada Maggiore 80, in prossimità della struttura di Santa Marta, in una posizione più centrale e in un immobile più qualificato per la collocazione della sede dell'azienda. Questo trasferimento fa seguito a quello temporaneo dell'Area Patrimonio in una sede temporanea in concomitanza all'avvio del cantiere degli alloggi protetti di Viale Roma; primo tassello della restituzione di questi spazi del Centro Servizi a funzioni più appropriate allo sviluppo dei servizi socio-sanitari. Viale Roma rimane comunque sede di servizi direttamente afferenti alla gestione delle funzioni di facility e al rapporto con l'utenza dei servizi stessi; questi spazi dovranno essere definiti in concomitanza al trasferimento complessivo degli uffici. Attenzione specifica dovrà essere posta alla soluzione, per quanto possibile, delle esigenze di mobilità privata del personale. Per quanto riguarda Coesione Sociale il trasferimento di una parte degli uffici da via del Pratello a via Galliera, consente lo sviluppo di servizi di accoglienza diurna per minori stranieri non accompagnati.

4. LO SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI

Il miglioramento dell'efficienza non può prescindere da un adeguato sviluppo dei sistemi informativi; nel 2024 è stato introdotto l'utilizzo della Google Suite, sviluppando quindi strumenti di cooperazione, agevolazioni sulla ricerca e l'archiviazione digitale dei materiali. Nel 2025 occorre procedere alla dematerializzazione degli atti innovando l'attuale sistema di protocollo e utilizzando un moderno sistema di gestione documentale. Sempre nel 2024 abbiamo acquisito un sistema di gestione della performance che deve essere implementato per la parte di performance individuale e analisi delle competenze e percorsi di carriera; devono essere acquisite le infrastrutture tecnologiche per alloggi protetti e definita la relativa organizzazione di riferimento. Al contempo occorre mettere nella migliore condizione di utilizzo e sviluppo gli strumenti di recente implementati per la gestione del patrimonio e per la cartella dei servizi anziani.

5. BENESSERE ORGANIZZATIVO DEL PERSONALE E FORMAZIONE

Nel corso del 2024 è stata avviata una indagine relativa al benessere del personale e valutazione dello stress da lavoro correlato, che ha coinvolto tutto il personale dell'azienda a partire dal personale socio-sanitario. Gli esiti dell'indagine ci portano a confermare delle scelte di supporto avviate nel 2024 relative alla supervisione dei gruppi di lavoro dei servizi sociali e socio-sanitari e a rafforzare azioni in corso relative alla crescita e valorizzazione delle risorse interne, anche adottando strumenti che rafforzino la conoscenza dei

percorsi formativi e di crescita professionale. E' altresì importante dare piena attuazione al piano assunzionale nelle tempistiche e modalità utili a mantenere presente l'organico previsto.

Occorre inoltre dare prosecuzione alle attività di formazione sulle competenze di asset management, avviate nel 2024, della Direzione patrimonio con la finalità di costruire un approccio diffuso di competenze in materia di interventi di valorizzazione patrimoniale.

Più complessivamente è utile proseguire la formazione avviata nel 2024 sui processi di gestione delle attività e dei progetti, sul rafforzamento delle modalità di lavoro collaborativo e sul rafforzamento delle competenze in ordine al lavoro trasversale, per facilitare la creazione di modelli, strumenti, chiavi operative di interazione tra le diverse aree.

Di grande interesse per le diverse Aree la partecipazione alle azioni del progetto Erasmus per ampliare le idee di prospettiva e di intervento: visita a Barcellona per la grave emarginazione adulta, a Vienna per gli interventi sull'abitare, Stoccolma per le azioni sugli anziani.

Si darà seguito anche all'impegno di qualificazione del personale in percorsi di alta formazione, così come accaduto nei due precedenti anni accademici, con l'iscrizione a Master in ambito di Governance e Innovazioni di welfare locale e Gestione e co-produzione di processi partecipativi, comunità e reti di prossimità.

6. LA RELAZIONE DI ASP CON LE REALTÀ TERRITORIALI E LA COSTRUZIONE DI UN BOARD ISTITUZIONALE

Oltre al profilo comunicativo per rafforzare e consolidare il posizionamento di ASP nel sistema cittadino dei servizi sociali, socio-sanitari e culturali è necessario un deciso salto nella costruzione di un sistema organizzato di relazioni, che diano valore all'attività dell'azienda e al suo patrimonio. La ricerca di finanziamenti in questa direzione ci consente un investimento di risorse che lavoreranno sull'azienda nella sua complessità e su coesione sociale nel rafforzamento delle funzioni di prossimità.

L'azione è rilevante sotto diversi profili: diverse realtà cittadine rilevanti fruiscono a valori agevolati di spazi del patrimonio immobiliare di ASP, ma in modo frequente a questo non corrisponde una relazione progettuale che potrebbe rafforzare l'utilità di intervento reciproco e massimizzare il valore pubblico determinato dal mix tra spazi disponibili, attività realizzata e gli effetti di un intreccio potenziale di interventi. Va poi considerato il potenziale ulteriormente determinato dalla costruzione di relazioni intrecciate tra tutti questi soggetti, tra loro, in relazione alle opportunità di Asp. A titolo di mero esempio la valorizzazione della Quadreria, nella logica di facilitare l'accesso museale, troverà certamente facilitazione dallo sviluppo di questo sistema di relazioni.

In relazione alle competenze specifiche di ASP saranno organizzate iniziative di approfondimento, studio, confronto anche con il coinvolgimento delle realtà territoriali e di terzo settore che collaborano con noi per la realizzazione dei servizi sociali e socio-sanitari.

7. GLI INTERVENTI PER GLI ANZIANI

7.1 Applicazione della nuova disciplina dell'accreditamento

La disciplina dell'accreditamento definita dalla Regione prevede la priorità di accreditamento e acquisto dei posti dal sistema pubblico e una procedura di accreditamento larga a cui segue una procedura competitiva per l'acquisto dei posti in relazione alle strutture private. Prevede inoltre una procedura ad evidenza pubblica per l'assegnazione degli spazi

pubblici destinati ai servizi; la durata dell'assegnazione può essere superiore ai cinque anni massimi previsti (fino ad un massimo di trenta), qualora si chieda ai gestori di realizzare interventi di investimento. Questa procedura sarà realizzata insieme al Comune di Bologna, per mettere a bando il complesso delle strutture pubbliche destinate.

E' una occasione importante per la qualificazione degli spazi attualmente assegnati e cioè la struttura di Madre Teresa e una parte dei reparti di Viale Roma; occorre pertanto in via preliminare procedere ad una assegnazione di breve durata, congrua per le valutazioni tecniche necessarie e per l'espletamento delle procedure che consentano di definire il piano degli investimenti che deve essere realizzato per salvaguardare e qualificare le strutture stesse, con attenzione al risparmio energetico. Per quanto riguarda Viale Roma occorre coniugare questa assegnazione con la progettazione evolutiva più complessiva del Centro Servizi stesso, sulla base delle prime linee di intervento già individuate.

Per quanto riguarda il Centro servizi di Viale Roma oltre a proseguire l'approfondimento sullo sviluppo in prospettiva, occorre più velocemente intervenire sulla logistica degli spogliatoi, la programmazione della qualificazione della casa di riposo, lo sviluppo dei lavori di adeguamento necessari alla nuova dislocazione delle sale per la formazione e ricollocazione del guardaroba.

Importanti interventi devono essere realizzati al Centro Servizi di Via Saliceto: realizzazione dei nuovi spogliatoi, completamento della sistemazione del piano terra, programmazione e realizzazione dell'intervento sostitutivo delle tubazioni per riscaldamento e raffrescamento (anche con programmazione e intervento pluriennale), programmazione e realizzazione degli interventi di qualificazione degli arredi (anche con programmazione e intervento pluriennale), sistemazione dell'area verde esterna per migliorarne l'utilizzo.

7.2 Apertura dei Centri Servizi

L'integrazione tra Centri Servizi e il tessuto sociale del territorio di riferimento in cui operano è un obiettivo la cui prospettiva è già stata costruita e avviata nel corso del 2024; tale obiettivo dovrà essere perseguito nella stretta relazione con il servizio sociale territoriale di comunità e i servizi reti dei Quartieri cittadini, coinvolgendo operatori e gli stakeholder del territorio, creando alleanze con ambiti istituzionali, privati e del Terzo Settore.

La normativa nazionale sui servizi per la non autosufficienza prefigura Centri Servizi che comprendano servizi gestiti direttamente, ospitati o in collegamento in rete ad altri servizi di: • caffè alzheimer, • assistenza domiciliare, • centri diurni, • residenzialità temporanea, • alloggi protetti • poliambulatori, • punti prelievi, • sportelli (ascolto, badanti, volontari, ...), • bar-ristorante, • palestra, • giardini, • luoghi per incontri culturali e intergenerazionali, • residenzialità continuità, • ospedali di comunità.

I centri servizi di ASP che già oggi comprendono alcuni dei servizi indicati, possono essere sviluppati con servizi a gestione diretta, in convenzione o in rete nella direzione di apertura e integrazione comunitaria prospettata, con una attenzione specifica alla cura della comunità dei familiari degli anziani che accedono alle strutture. Sarà importante proseguire la ricerca di finanziamenti per migliorare le funzioni di supporto sia domiciliare, sia di rete territoriale per le persone con deterioramento cognitivo e soprattutto per i caregiver.

L'orientamento è servizio: orientare anziani e caregiver alle opportunità esistenti nella rete cittadina è essenziale per affrontare con maggiore serenità i passaggi di perdita delle autonomie; per questo oltre ad una ricognizione sempre aggiornata occorre definire un assetto comunicativo fortemente strutturato e accessibile.

I caregiver: Servizi specializzati per la domiciliarità - Teniamoci per mano - che comprendono assistenza domiciliare specializzata per alzheimer, caffè alzheimer e meeting center, sono servizi centrali da fare crescere.

Servizi specializzati per la domiciliarità connessi al deterioramento cognitivo: in relazione all'incremento di popolazione anziana affetta da deterioramento cognitivo è necessario ampliare gli interventi del programma Teniamoci per mano: assistenza domiciliare specialistica per alzheimer, caffè alzheimer e meeting center, interventi di consulenza e supporto nel quadro di una rinnovata analisi di azioni di intervento.

Ricerca e innovazione: a questo fine e per la qualificazione dei servizi accreditati ASP aderisce alla Fondazione Ricerca, Scienze Neurologiche Ausl di Bologna, nella prospettiva di affrontare con ricerche avanzate e strumenti aggiornati le azioni e gli interventi per le persone con deterioramento cognitivo. Sotto altro profilo sono in corso progettualità specifiche per proporre percorsi di visita alla Quadreria: "il bello", la cultura, l'arte intesi come strumenti di cura e di relazione per gli anziani affetti da demenza, che vivono nei centri servizi o al loro domicilio, e i loro caregiver.

7.3 Residenzialità protetta e supportata

L'esperienza consolidata degli alloggi protetti a cui si aggiunge quella più recente della comunità alloggio, restituisce l'efficacia di un abitare autonomo, ma supportato, definito da queste linee di sviluppo. Con i fondi PNRR si stanno realizzando venti alloggi protetti all'interno del centro servizi di Viale Roma; primo tassello di una riqualificazione complessiva del sistema dei servizi.

Nel patrimonio di ASP sono presenti diversi immobili con una pluralità di appartamenti dati in locazione; in relazione alle caratteristiche dei conduttori in alcune realtà con un'alta percentuale di anziani si intende progettare un intervento di supporto allo sviluppo di relazioni comunitarie e di sostegno ai bisogni degli inquilini per fare crescere un intervento che qualifichi queste realtà dal punto di vista del sostegno all'autonomia dell'abitare. Si tratta di promuovere la figura dell'Amministratore sociale per una nuova gestione dei propri stabili, associando alle funzioni tradizionali supporto allo sviluppo relazionale ed eventualmente rendendo disponibili servizi comuni di cura, per rafforzare l'abitare in autonomia delle persone anziane.

7.4 Santa Marta

Il progetto di riqualificazione dell'importante complesso di Santa Marta è concluso nel 2024, con il completamento dell'intervento e l'arredo della struttura. E' in corso la definizione della comunità che prenderà dimora nella struttura. La struttura di grande pregio è destinata alla realizzazione di una Senior House di residenzialità stabile destinata ad una fascia di popolazione Senior attiva, che desidera vivere in la città in una zona centrale e in relazione comunitaria, in un luogo in cui sono organizzati servizi e supporti utili a garantire il mantenimento dell'autonomia di questa fascia di popolazione. Santa Marta si pone quindi come innovativa sperimentazione di abitare condiviso.

7.5 Servizi e tecnologia

Gli strumenti attuali di telemonitoraggio e teleassistenza consentono di migliorare e integrare le modalità di tutela della salute delle persone anziane, nella relazione con i caregiver, sia all'interno delle strutture, sia in alloggi protetti, sia al domicilio. Sono già aperte alcune sperimentazioni, nell'ambito di progettazioni specifiche: Progetto SEURO nel complesso dei servizi di Viale Roma; sotto il profilo della stimolazione cognitiva di grande interesse la sperimentazione dell'utilizzo di "Arianna" - un robot - nella relazione con

ospiti con demenza. Nel corso del 2024 sono state analizzate molte le proposte tecnologiche e di sviluppo degli interventi sui presidi tecnologici per chi abita gli alloggi protetti, sempre da acquisire con finanziamenti PNRR.

7.6 Nuovi servizi

Nel 2024 è stata avviata la co-progettazione per realizzare un sistema integrato di trasporto e accompagnamento di anziani e di persone fragili destinato ai bisogni degli ospiti dei nostri centri servizi, ma anche delle persone che vivono al proprio domicilio a partire dalla sperimentazione sul Quartiere Savena. E' un primo tassello per promuovere servizi di trasporto, accompagnamento, compagnia, piccole manutenzioni, pulizie: ASP dovrà rendersi riconoscibile come interlocutore pubblico cittadino sui servizi rivolti alla popolazione anziana, anche attivando forme di collaborazione con Enti del Terzo Settore, soggetti privati o interventi diretti, per comporre un "catalogo" di offerte che rispondono a bisogni già evidenziati in diverse analisi.

7.7 Promozione della salute

Nella logica di centri servizi aperti e integrati sono collegati ai servizi esistenti anche programmi di promozione della salute degli anziani la possibilità di monitoraggio delle condizioni di benessere a partire da realtà già esistenti: nel 2024 sono già stati realizzati interventi di ginnastica dolce e tango terapia e promosse iniziative culturali anche in collaborazione con la Cineteca e il Teatro Comunale; saranno avviati nel 2025 gruppi di cammino.

8. I SERVIZI DI COESIONE SOCIALE

Sono servizi compresi nel Contratto di servizio con il Comune di Bologna e gestiti secondo la programmazione condivisa e in stretta integrazione con il Servizio Sociale Territoriale. Per le caratteristiche dei servizi trattati l'Area collabora con l'amministrazione comunale e l'azienda sanitaria secondo un approccio di risposta ai bisogni delle persone fragili e alla loro necessità di reinserimento sociale, con attenzione anche alla sicurezza nella logica della sicurezza urbana integrata per garantire tutela alle persone in condizioni di marginalità e ai cittadini residenti promuovendo il benessere comunitario, soprattutto attraverso il lavoro dei servizi di prossimità.

A conclusione dei percorsi di coprogettazione svolti nel 2023 e 2024 si è determinato un nuovo assetto organizzativo che ha concentrato i servizi di accoglienza e contrasto al disagio abitativo in un'unica unità operativa, articolandoli all'interno per tipologia di accoglienza, coerentemente con le aree definite nella coprogettazione.

Il servizio di contrasto alla grave emarginazione adulta (Gea) si caratterizza per la funzione di presa in carico, attraverso gli interventi dell'area Prossimità e del Servizio sociale Bassa Soglia, che a seguito del concorso indetto per assistenti sociali vedrà una gestione diretta da parte di ASP, in analogia agli altri SST.

Vengono mantenuti in staff alla direzione dell'Area Coesione Sociale il servizio Pris, anche in relazione alla previsione di una nuova gara di appalto da espletarsi nel corso del 2025, e il costituendo servizio Esecuzione Penale per attuare, per conto del Comune di Bologna, il programma Territori per il reinserimento, in cui la Regione ha previsto azioni integrate rivolte sia alla Casa Circondariale, sia all'Istituto Penale Minorile.

8.1 Protezioni internazionali

Il Servizio Protezioni Internazionali svolge, tramite il servizio sociale, una funzione di ascolto, orientamento, presa in carico ed accompagnamento all'autonomia, per i minori stranieri non accompagnati, per le persone richiedenti protezione internazionale, già inserite nel sistema dei servizi, e per le persone che hanno ottenuto il riconoscimento, ma che non hanno ancora raggiunto condizioni di autonomia; è inoltre il soggetto delegato al coordinamento del progetto SAI metropolitano e dei progetti FAMI/ europei, di cui si assume la responsabilità di capofila quando funzionale al sistema territoriale. La delega di queste materie specialistiche consolida il posizionamento strategico di ASP sui temi della migrazione, sia a livello territoriale che nazionale, gestendo il più grande progetto nazionale di accoglienza diffusa. Costruito già dal 2017 con gli strumenti della co-progettazione, riconoscendo le competenze presenti nel tessuto cooperativo della città, ha consolidato il ruolo di ASP quale soggetto costruttore di sistema che esprime una regia qualificata di un sistema complesso, e qualifica ASP quale interlocutore unitario in tema di asilo e protezione internazionale, garantendo la collaborazione con le diverse Istituzioni coinvolte, nella stretta relazione con il Comune. La rete creata, a conclusione del rinnovato processo di coprogettazione del 2023, è capace di gestire rilevanti risorse ed esprimere ulteriori e diverse progettualità per una collaborazione stabile e sistemica tra le istituzioni e il sistema cittadino di terzo settore, per sviluppare servizi rispondenti ai bisogni territoriali emergenti, che in questa fase risultano di particolare complessità.

La proficua collaborazione con UNHCR, insieme al Comune di Bologna, potrà accompagnare la realizzazione, presso la sede del Pratello, del progetto "Spazio Comune", brand che UNHCR ha promosso in diverse città, tra cui Bologna, tramite la sottoscrizione di un protocollo di intesa finalizzato a costituire e consolidare il lavoro di rete fra i diversi soggetti istituzionali ed informali ed un polo multiservizi per facilitare l'accessibilità ai servizi per i cittadini di paesi terzi ed in particolare i rifugiati.

il progetto FAMI SmartER, che vede ASP come partner ed il Comune di Ravenna come capofila regionale metterà a disposizione strumenti e risorse per perseguire l'obiettivo della messa in rete degli sportelli che operano sul territorio cittadino e metropolitano, integrandosi con il progetto "Spazio Comune".

I progetti FAMI Rethink e FastER, di cui ASP è capofila, permetteranno di attivare servizi orientati all'aggancio dei più vulnerabili tra i MSNA, sperimentando azioni di bassa soglia che integrino gli interventi di accoglienza o siano una prima alternativa per i minori che non sono in grado di sostenere una vita comunitaria. La vicinanza solidale, fulcro del progetto Vesta che impegna ASP ed ETS da anni, potrà essere declinata attraverso azioni di affiancamento, previste dal progetto FAMI FastER che vanno oltre all'accoglienza familiare per potersi rivolgere ad una platea più ampia.

8.2 La grave emarginazione adulta

Il servizio risponde ai bisogni delle persone che si trovano in condizione di marginalità e grande deprivazione. Gli interventi sono caratterizzati da uno specifico approccio, basato sulla centralità della persona, sulla sua "capacitazione" attraverso il coinvolgimento della persona senza dimora e l'attivazione della comunità sociale.

A seguito del percorso di coprogettazione svoltosi nel primo semestre 2024 il Servizio ha visto alcune modifiche e si articola oggi in servizi di Prossimità, Servizio sociale Bassa Soglia, e servizio di supporto Aree sosta Sinti.

Una delle sfide che il nuovo assetto pone riguarda gli interventi in strada, realizzati da un'unica équipe cittadina che integra competenze diverse, di riduzione del danno, di aggancio e cura di persone senza dimora e di mediazione tra i diversi attori che vivono lo spazio pubblico, a cui concorrono in specifico i Laboratori di Comunità, presenti in 6 punti cittadini ma organizzati su due poli che fanno riferimento a Happy Center (area ovest) e LabE20 (area Est); il servizio Fuori Binario, afferente all'area della prossimità, assicura, in collaborazione con il Servizio Dipendenze Patologiche dell'ASL una specifica attività rivolta a consumatori di sostanze, come punto di riferimento, aggancio e sollievo.

Ci si propone di costruire una collaborazione strutturale con il ricco mondo associativo e di volontariato, incontrato anche nell'ambito della co-progettazione, per potenziare le risposte alle persone a rischio di grave emarginazione attraverso la costituzione di una rete fiduciaria che connetta le opportunità offerte.

Si prevede inoltre di realizzare uno stretto coordinamento con le unità di strada sia pubbliche sia afferenti al volontariato che già operano nel contesto urbano, per sviluppare sinergie e ottimizzare interventi ed azioni.

In considerazione dei fenomeni climatici sempre più critici si è introdotta l'attivazione di Allerta climatica, che prende in considerazione sia il periodo delle alte temperature sia l'eventualità di altri eventi atmosferici imprevisi che possano provocare grave disagio alle persone senza dimora. Il servizio è il riferimento cittadino in tema di esclusione sociale, garantendo la collaborazione con le diverse Istituzioni coinvolte. Contempla, inoltre, la gestione delle Aree Sosta per nuclei sinti.

8.3 Esecuzione penale : nuovo servizio

Sulla base di un'esperienza ormai decennale, ASP Città di Bologna e il Comune di Bologna sono in prima linea nella costruzione e nel consolidamento di un rapporto sinergico con i due Istituti di Pena (II.PP.) che insistono sul territorio cittadino, l'Istituto Penale per i Minorenni "Pietro Siciliani" di Bologna e la Casa Circondariale "Rocco d'Amato" di Bologna.

Ad integrazione delle attività svolte all'interno degli IIPP, ASP e Comune di Bologna, attraverso il sistema dei servizi sociali locali di presa in carico e l'attivazione di misure a sostegno dei percorsi di reinserimento, promuovono una stretta collaborazione con il sistema dei Servizi Sociali afferenti al Ministero della Giustizia, l'Ufficio dei Servizi Sociali per i Minorenni (USSM) e l'Ufficio per l'Esecuzione Penale Esterna rivolto agli adulti (UEPE).

La matrice progettuale e di finanziamento del sistema afferente all'EP, è il "Progetto Territori Per il Reinserimento Emilia-Romagna", elaborato dalla Cabina di Regia Regionale e finanziato da Cassa Delle Ammende. Le azioni previste riguardano percorsi di inclusione sociale, abitativa e inserimento lavorativo, Interventi per il miglioramento della qualità della vita ad integrazione dei percorsi trattamentali all'interno della Casa Circondariale, interventi a favore dei giovani adulti ristretti presso l'Istituto Penale per i Minorenni "Pietro Siciliani" di Bologna ed una funzione trasversale di consulenza legale

8.4 Servizio accoglienza e di contrasto al disagio abitativo per l'abitare

Il fabbisogno abitativo e la grave difficoltà nel reperimento di risposte rappresentano una delle priorità più impellenti che per le fasce più marginali determina uno scivolamento in condizioni di disagio e precarietà estreme; la mancanza di case sul mercato dell'affitto è aggravata da forme di discriminazione che rendono particolarmente difficile l'inserimento in piena autonomia.

Nelle fasi di confronto legate alla co-progettazione si è reso evidente che sempre più ha fatto ricorso ai servizi di accoglienza residenziale dedicati alla grave emarginazione chi si è trovato nella impossibilità di accedere ad un alloggio a costi sostenibili, sia nel caso di adulti singoli sia che si tratti di nuclei familiari.

I servizi di accoglienza si articolano in Pronta Accoglienza, strutture per l'abitare condiviso temporaneo e Transizione abitativa tramite accoglienza temporanea in alloggi.

ASP gestisce Servizi di accompagnamento educativo, garantendo attività educativa di sostegno finalizzata a promuovere l'attivazione delle risorse personali e/o familiari verso l'autonomia, per evitare forme di cronicizzazione insite nella permanenza prolungata in soluzioni assistenziali. La soluzione oggi pressoché unica di uscita, viste le condizioni di mercato, è l'inserimento in alloggi ERP, con tempi di attesa molto lunghi. L'attività educativa si completa con il lavoro di comunità svolto in collaborazione con associazioni e soggetti del Terzo Settore. L'azione di accompagnamento alla ricerca di alloggio dovrà essere integrata con l'azione cittadina di sviluppo dell'Agenzia per l'abitare, che sosterrà con risorse specifiche l'incrocio dei bisogni di cittadini in difficoltà e proprietari di alloggi.

Fa riferimento a questo ambito il progetto della missione 5 del PNRR ovvero la riqualificazione della palazzina di Via Raimondi da destinare all'Housing First: nel corso del 2025 si individueranno i beneficiari e si procederà all'affidamento del servizio di housing temporaneo da avviarsi entro ottobre.;

Garantire la possibilità di vita indipendente per le persone con disabilità fisica si configura come priorità per la promozione dei diritti e l'integrazione delle persone con disabilità. ASP, utilizzando patrimonio proprio e patrimonio conferito dal Comune di Bologna ha dato avvio a diverse sperimentazioni di accoglienze di adulti con disabilità a partire dalla esperienza di V.I.S. in Via Campana e il condominio supportato di via Barozzi. Oltre a questo, altro patrimonio di ASP è destinato a progetti sociali con questa finalità, nella relazione con diverse associazioni che perseguono questo obiettivo.

8.5 Abitare collaborativo, anche funzionale all'Agenzia per l'abitare

ASP concorre alla realizzazione di esperienze di abitare collaborativo offrendo supporto nella costruzione di comunità di cohousing, a partire da Porto 15, attivo dal 2017 dove anche viene assicurato il monitoraggio e la mediazione per facilitare la convivenza. Nell'ambito delle attività previste per l'Agenzia per l'Abitare saranno costruite e gestite le comunità di Fioravanti 24 e del Beretta.

9. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

9.1 Agenzia per l'abitare

Nel 2024 è stata costituita l'agenzia per l'abitare, mediante una Srl in titolarità di ASP, con l'obiettivo di dare risposta al bisogno di casa a canone concordato e allo sviluppo delle progettazioni di abitare collaborativo. Nel 2025 l'attività dell'agenzia dovrà essere implementata, nella ricerca delle case, nel ripristino e l'assegnazione delle case pubbliche, nella costituzione delle comunità di abitanti dei due nuovi cohousing pubblici. Si tratta di un progetto molto rilevante per la città e di grande impegno per l'azienda.

9.2 Il Fondo immobiliare e gli altri strumenti di valorizzazione

Quanto agli investimenti necessari per la valorizzazione degli immobili più complessi, ma con grande potenziale per i quali è impossibile pensare di risolvere il problema agendo sull'indebitamento bancario, occorre dare priorità alla realizzazione degli strumenti di gestione necessari e utili a garantire attrattività di investimento. Oltre alla costituzione di partnership pubblico privato (PPP), di partenariati contrattuali (in primis project financing e concessioni di valorizzazione) e istituzionali, occorre costruire veicoli per la realizzazione dello scopo prefigurato. Sotto questo profilo sarà essenziale procedere nel processo di costituzione di un fondo immobiliare chiuso, rispetto al quale è stato delineato il percorso nel 2024.

9.3 Piena locazione immobili

A seguito della definizione degli indirizzi per locazione degli immobili e la correlata revisione regolamentare, nel 2025 occorre perseguire l'obiettivo della piena locazione degli immobili vuoti (non inseriti nei programmi di riqualificazione straordinaria o nel piano alienazioni), perseguendo l'obiettivo della massima redditività o della locazione a canone concordato in relazione agli orientamenti assunti.

9.4 Piano alienazioni

Analogamente dovrà trovare piena attuazione il piano degli investimenti e il correlato piano delle alienazioni. In questo senso nel corso del 2025 dovranno essere affinate le modalità di decisione in ordine al patrimonio da alienare e definita meglio la strategia di questo processo. Si evidenzia che il 2025 porterà al completamento della realizzazione di investimenti rilevanti finanziati dal PNRR, alloggi protetti e recupero di via Raimondi. Anche in relazione al patrimonio agrario e ai beni immobili non urbani, occorre un'analisi delle proprietà, del loro stato manutentivo e delle possibilità di valorizzazione o alienazione. Si tratta anche di verificare la possibilità di destinazione a progetti di qualificazione per dare risposta a bisogni di abitare collaborativo, progetti di coesione sociale o diverse progettualità sulla produzione di energia.

9.5 Il contenimento del consumo energetico

Per ASP è essenziale ridurre la spesa dell'energia e dunque la riqualificazione energetica del patrimonio edilizio, a partire da quello dedicato all'assistenza socio sanitaria.

Stiamo realizzando l'intervento di installazione di un cappotto termico in Viale Roma con i fondi del POR-FESR per la promozione delle energie rinnovabili; abbiamo anche ricevuto proposte di PPP per la realizzazione di impianto fotovoltaico sulle strutture di residenza per gli anziani, con investimento privato; le proposte sono ancora in una fase di valutazione, nel 2025 occorre definire la prospettiva operativa per un intervento appropriato e avviarne la realizzazione.

10. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO

ASP è titolare di un rilevante patrimonio artistico che necessita di sistematizzazione e valorizzazione. Nel 2024 si sono conclusi i lavori di qualificazione della Quadreria e delle sue attività finanziati dal PNRR e lo spazio è stato inserito nel circuito museale nazionale. Questo ha migliorato la fruizione dello spazio e consentito di impostare azioni e interventi per migliorare l'accessibilità delle famiglie e delle persone più fragili. Sarà importante nel 2025 rafforzare la conoscibilità della Quadreria e coinvolgere realtà istituzionali e associative nel sistema delle visite e dei laboratori. Al fine di migliorarne la sostenibilità sarà importante promuovere l'affitto degli spazi per convegni, iniziative ed eventi.

E' stato anche conseguito un importante finanziamento regionale per la qualificazione del sistema archivistico e documentale, che consente di sviluppare una delle azioni previste dal piano strategico relativa alla ricostruzione degli inventari, degli archivi e delle informazioni sugli immobili di valenza storico artistica. Per la realizzazione di questo obiettivo sarà importante cogliere tutte le ulteriori opportunità nazionali e regionali di finanziamento.

La conservazione del patrimonio culturale deve prevedere anche la ricerca di fondi pubblici e privati, che consentano il restauro e la conservazione del patrimonio; sotto questo profilo un'azione particolarmente complessa attiene alla ricerca di fondi per il restauro della Chiesa del Baraccano, importante monumento cittadino, molto caro ai cittadini bolognesi. Piuttosto critica inoltre è la condizione del "Conservatorio del Baraccano" che contiene mobili e opere custodite presso la sede del Quartiere Santo Stefano; il

materiale è tutto catalogato dalla Soprintendenza, ma non è fruibile così come collocato in quella sede. Occorre definire un progetto di valorizzazione e di sistematizzazione di quel patrimonio, significativo per la storia del welfare cittadino.

La ricerca scientifica, le azioni di inventario e di produzione di documentazione costituiscono un ambito essenziale per la natura dell'Ente e per la sua "storia", ma altrettanto importante è la possibilità di fare conoscere alla città questa realtà con storia dalle radici lontane. Questa linea di azione potrà permettere ad ASP di creare collegamenti ed interazioni importanti con l'Università e altri soggetti pubblici e privati.

11. LA TRASPARENZA E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Oltre che obbligo normativo la trasparenza è una dimensione di valore pubblico volta al rafforzamento dell'integrità pubblica, che si realizza anche attraverso la programmazione e il monitoraggio delle misure atte a prevenire la corruzione; ASP Città di Bologna proseguirà la mappatura, l'integrazione e l'informatizzazione dei processi della struttura organizzativa anche per rafforzare i sistemi di monitoraggio sulle attività con rischio corruttivo. Si proseguirà nello sviluppo di azioni di accessibilità alle informazioni, mediante lo sviluppo di piani comunicativi, la digitalizzazione dei processi e le azioni di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

2.2.2 Linee di sviluppo e macro-obiettivi gestionali

ASP Città di Bologna è un soggetto rilevante nel sistema cittadino per la generazione di valore pubblico, nella realizzazione di politiche e servizi che producono miglioramenti della condizione sociale e di vita di cittadini. Trova la sua radice nel patrimonio di competenze, esperienza e valore trasmesso e consegnato alla città, insieme ad un importante patrimonio immobiliare e artistico, dai cittadini bolognesi che hanno lavorato per costruire servizi e che hanno destinato i loro beni alla nascita e allo sviluppo del sistema di welfare. E' un'azienda pubblica di produzione, qualificazione e sviluppo del sistema dei servizi, che opera in stretta sinergia con il Comune e con il terzo settore per garantire benessere, coesione sociale e crescita della città, avvalendosi del grande patrimonio immobiliare e artistico anche per sostenere e implementare le azioni d'intervento.

In attuazione degli orientamenti strategici 2026-2028 che l'Amministratore unico ha definito, le Direzioni aziendali hanno avviato un percorso di confronto interno per addivenire alla definizione di obiettivi e macro linee di azione nei diversi contesti aziendali. **(Cfr Tabella obiettivi anno 2026 cap. 5.3 "Obiettivi di gestione 2025")**

CAPITOLO 3. RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

I Conti economici preventivi, con il Documento di Budget, sono redatti in conformità a quanto previsto dal Regolamento di Contabilità di ASP Città di Bologna adottato ai sensi della L.R. n. 2/2003 e della deliberazione della Giunta della Regione Emilia Romagna n. 279/2007.

Con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 18 del 11 Settembre 2025, sono stati individuati gli obiettivi strategici per il triennio 2026-2028 ponendo contemporaneamente in evidenza alcune dimensioni prioritarie di intervento per l'anno 2026. A seguire sono state determinate le risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi gestionali e di attività per il triennio.

Si riportano di seguito le risultanze numeriche, espresse in euro, per:

3.1 - CONTO ECONOMICO ANNUALE PREVENTIVO 2026

3.2 - Criteri per la formulazione del Conto economico annuale preventivo 2026

3.3 - BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE 2026-2028

3.4 - Criteri per la formulazione del bilancio pluriennale di previsione 2026-2028

3.1 Conto Economico Annuale Preventivo 2026

I valori sono espressi in euro

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
A) Valore della produzione	
1) Ricavi da attività per servizi alla persona	87.477.923
a) rette	11.632.438
30010101 Rette alberghiere residenziali	8.752.715
30010102 Rette alberghiere semiresidenziali	739.073
30010103 Rette per appartamenti protetti	1.263.963
30010108 Rette Santa Marta senior housing	311.232
30010107 Rette comunità alloggi anziani	306.600
30010106 Rette gruppo appartamento multiutenza	228.855
30010188 Altre rette e proventi socio sanitari	30.000
b) oneri a rilievo sanitario	8.801.853
30010201 Rimborso oneri a rilievo sanitario	8.801.853
c) concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	66.997.499
30010301 Rimborsi spese sanitarie (compreso oneri personale sanitario)	3.625.869
30010303 Rimborso farmaci	17.870
30010308 Rimborsi servizi assistenza domiciliare	269.632
30010312 Rimborsi servizio disagio adulto (grave em adulta)	2.763.754
30010314 Rimborsi servizio protezioni internazionali	45.481.828
30010316 Rimborsi servizio Pris_pronto int.soc.	3.304.750
30010317 Rimborsi servizio adulti disabili	59.173
30010318 Rimborsi servizio coesione sociale	3.176.287
30010319 Rimborso servizi di accoglienza	6.852.226
30010320 Rimborso servizi esecuzione penale	700.000
30010321 Rimborso servizi per abitare collaborativo	80.000
30010322 Altri rimborsi podologo	2.970
30010323 Altri rimborsi parrucchiera/barbiere	12.266
30010388 Altri rimborsi socio-sanitari	650.874
d) altri ricavi	46.132

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
30010488 Altri rimborsi	46.132
2) Costi capitalizzati	5.314.429
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	5.314.429
30020201 Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	5.314.429
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso	0
4) Proventi e ricavi diversi	10.951.528
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	9.277.876
30040101 Fitti attivi da fondi e terreni	1.450.066
30040102 Fitti attivi da fabbricati urbani	6.996.675
30040103 Altri fitti attivi istituzionali	533.016
30040104 Fitti attivi fabbricati attività sociale	298.118
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	1.504.001
30040202 Rimborso spese condominiali da conduttore	845.278
30040205 Rimborsi INAIL	16.400
30040207 Tasse di concorso	10.900
30040208 Altri rimborsi personale dipendente	53.836
30040210 Rimborsi assicurativi	10.000
30040211 Rimborsi spese da conduttori registrazione contratti	73.613
30040213 Rimborso spese legali	25.000
30040260 Rimborsi spese servizio coesione (DOM-MIN)	113.874
30040288 Altri rimborsi per attività diverse	355.100
c) plusvalenze ordinarie	0
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	0
e) altri ricavi istituzionali	13.468
30040588 Altri ricavi istituzionali	13.468
f) ricavi da attività commerciale	156.183
30040601 Ricavi per attività di mensa	1.200
30040602 Ricavi da sponsorizzazioni	20.000
30040603 Fitti attivi e concessioni (assoggettati ad IVA)	44.913
30040606 Ricavi da fotovoltaico	54.220
30040688 Ricavi da servizi diversi non istituzionali	35.850

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
5) Contributi in conto esercizio	1.192.735
a) contributi dalla Regione	475.337
30050101 Contributi dalla Regione Emilia-Romagna	475.337
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	684.398
30050501 Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	684.398
f) altri contributi da privati	33.000
30050688 Altri contributi da privati	33.000
TOTALE A)	104.936.615
B) Costi della produzione	
06) acquisti beni	764.520
a) beni socio sanitari	323.000
40060101 Farmaci	55.000
40060102 Presidi per incontinenza	160.000
40060103 Altri presidi sanitari (ossigeno, materiale per medicazione)	35.000
40060104 Altri presidi sanitari DPI (guanti, cuffie, ...)	60.000
40060188 Altri beni socio sanitari	13.000
b) beni tecnico-economali	441.520
40060202 Materiali di pulizia e convivenza	5.600
40060203 Prodotti per l'igiene personale	35.000
40060204 Articoli per manutenzione	74.500
40060205 Cancelleria, stampati e materiale di consumo hardware	15.870
40060207 Piante fiori ed ornamenti	50
40060208 Doni, articoli per ospiti e materiale per animazione	6.500
40060209 Vestiario personale dipendente (DPI)	9.000
40060210 Vestiario ospiti	6.500
40060211 Carburanti e lubrificanti (esercizio automezzi)	24.000
40060212 Materiale a perdere per reparti	94.500
40060213 Materiale di guardaroba (coperte, telerie e materassi)	2.000
40060288 Altri beni tecnico - economali	161.000
40060289 Altri beni tecnico - economali (Sicurezza)	7.000
7) Acquisti di servizi	72.790.905

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	56.159.222
40070101 Gestione attività socio assistenziale	99.750
40070103 Appalto gestione attività servizio disagio adulti	146.100
40070106 Appalto gestione attività domiciliare	45.000
40070111 Appalto servizi all'infanzia	35.000
40070112 Appalto gestione attività servizio protezioni intern.	436.228
40070115 Gestione servizio Sprar/SAI Adulti	25.698.960
40070116 Gestione servizio Sprar/SAI Minori	9.285.000
40070117 Gestione servizio Sprar/SAI Vulnerabili	3.850.000
40070118 Appalto gestione pronto intervento sociale	686.749
40070119 Gestione servizio adulti disabili	59.173
40070120 Servizio primo intervento per l'accoglienza (pernottamenti, pasti, trasporti)	4.294.311
40070121 Gestione servizio protezioni internazionali	2.600.000
40070122 Gestione servizi di accoglienza	6.200.719
40070123 Gestione servizi esecuzione penale	700.000
40070124 Gestione servizi grave emarginazione adulta	1.851.333
40070125 Gestione servizi per abitare collaborativo	80.000
40070126 Altri servizi socio-assistenziali (podologo, parrucchiere, assistente sociale)	90.900
b) servizi esternalizzati	4.345.284
40070201 Servizio smaltimento rifiuti	20.000
40070202 Servizio lavanolo	730.000
40070203 Servizio disinfestazione ed igienizzazione	1.300.000
40070204 Servizio di mensa	2.180.000
40070205 Servizio di vigilanza	9.084
40070206 Service paghe	37.000
40070288 Altri servizi esternalizzati	69.200
c) trasporti	478.464
40070301 Spese di trasporto utenti	478.464
d) consulenze socio sanitarie	1.724.770
40070401 Consulenze socio-assistenziali (psicologo-ADB)	369.997
40070402 Consulenze sanitarie (infermieri e terapisti)	680.242
40070403 Consulenze mediche	587.411

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
40070405 Altre prestazioni infermieristiche	58.000
40070488 Altre consulenze socio-sanitarie (podologo, parrucchiere, assistenti sociali)	29.120
e) altre consulenze	1.121.897
40070501 Consulenze amministrative	314.547
40070502 Consulenze tecniche	368.382
40070503 Consulenze legali	104.916
40070504 Consulenze informatiche	334.052
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	2.604.448
40070601 Collaborazioni socio-assistenziali (psicologo, ADB)	1.655.334
40070602 Collaborazioni sanitarie (infermieri e terapisti)	309.451
40070603 Collaborazioni socio-educative	46.391
40070604 Collaborazioni amministrative	87.767
40070605 Collaborazioni tecniche	10.400
40070609 Altre collaborazioni socio-assistenziali (podologo, parrucchiere, assistenti sociali)	160.544
40070610 Altre collaborazioni	334.562
g) utenze	2.618.244
40070701 Spese telefoniche ed internet	91.500
40070702 Energia elettrica	1.053.898
40070703 Gas e riscaldamento	1.134.866
40070704 Acqua	337.979
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	2.101.154
40070801 Manutenzioni e riparazioni fabbricati istituzionali	172.000
40070802 Manutenzioni e riparazioni fabbricati urbani	115.000
40070803 Manutenzioni e riparazioni terreni	25.000
40070804 Canoni manutenzione impianti e macchinari	969.640
40070805 Canoni manutenzione hardware e software macchine d'ufficio	440.369
40070806 Canoni manutenzione beni e attrezzature per attività socio educative e sanitarie	28.000
40070807 Manutenzioni e riparazioni beni e attrezzature socio educative sanitarie	10.000
40070809 Manutenzione e riparazioni automezzi	15.000
40070810 Manutenzioni su beni di terzi (mobili e immobili)	8.000
40070811 Manutenzione verde	80.000
40070813 Canoni manutenzioni e riparazioni fabbricati istituzionali	22.645

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
40070814 Manutenzione impianti e macchinari	208.000
40070815 Manutenzioni hardware, software e macchine d'ufficio	1.500
40070888 Altre manutenzioni e riparazioni	6.000
i) costi per organi Istituzionali	75.481
40070901 Compensi, oneri e costi per Consiglio di Amministrazione	43.000
40070902 Compensi, oneri e costi per Collegio dei Revisori	32.481
j) assicurazioni	509.150
40071001 Assicurazione per la responsabilità civile (RCT e RCO)	206.200
40071002 Assicurazione incendi e all risk beni mobili e immobili	200.300
40071003 Assicurazione RC automezzi e casco auto dipendenti	33.000
40071004 Polizza infortuni per non dipendenti	31.000
40071005 Tutela giudiziaria	30.000
40071006 Assicurazione per RC patrimoniale	8.000
40071007 Assicurazione All Risk dipendenti	650
k) altri	1.052.790
40071101 Manifestazioni ed animazioni per ospiti	220.000
40071102 Spese funerarie ospiti	5.000
40071103 Costi di pubblicità per promozione attività	3.000
40071104 Costi di pubblicità per pubblicazione bandi annuali	2.000
40071106 Prestazioni extra per vitalizi e legati (fiori e luci votive)	1.000
40071107 Altri sussidi e borse lavoro	279.066
40071109 Pubblicazioni	4.000
40071112 Sgomberi e Facchinaggio	70.000
40071188 Altri servizi	468.724
8) Godimento di beni di terzi	400.560
a) affitti	167.310
40080101 Fitti passivi	167.310
b) service e noleggi	233.250
40080301 Service	103.250
40080302 Noleggi	130.000
9) Costo del personale dipendente	21.279.992
a) salari e stipendi	16.296.832

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
40090101 Competenze fisse personale dipendente	15.689.467
40090102 Competenze per lavoro straordinario	73.999
40090103 Altre competenze per incentivazione alla produttività	1.311.214
40090130 Variazione fondi personale dipendente (ferie e recupero ore)	-226.926
40090160 Rimborso competenze personale assegnazione funzionale	-550.922
b) oneri sociali	4.406.460
40090201 Oneri su competenze personale dipendente	4.515.899
40090202 Inail	114.762
40090230 Oneri su variazione fondi personale dipendente	-73.074
40090260 Rimborso oneri sociali personale assegnazione funzionale	-151.126
d) altri costi personale dipendente	576.700
40090401 Costi per la formazione e aggiornamento	140.000
40090403 Spese sanitarie per il personale dipendente	12.000
40090404 Spese commissioni giudicatrici e altre spese di concorsi	55.000
40090405 Rimborsi spese trasferte (non per aggiornamento)	25.000
40090406 Buoni pasto e mensa	220.000
40090488 Altri costi personale dipendente	124.700
10) Ammortamenti e svalutazioni	6.219.574
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	331.433
40100131 Ammortamento software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	147.036
40100172 Ammortamento formazione e consulenze pluriennali	92.458
40100178 Ammortamento oneri pluriennali su mutuo	826
40100179 Ammortamento altre immobilizzazioni immateriali	91.114
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	5.888.141
40100203 Ammortamento fabbricati del patrimonio indisponibile	1.800.866
40100204 Ammortamento fabbricati del patrimonio disponibile	3.067.339
40100205 Ammortamento fabbricati di pregio artistico del patrimonio indisponibile	258.885
40100206 Ammortamento fabbricati di pregio artistico del patrimonio disponibile	308.029
40100207 Ammortamento impianti, macchinari	220.988
40100208 Ammortamento attrezzature socio-assistenziali, sanitarie ed educative	59.417
40100209 Ammortamento mobili e arredi	66.089

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
40100211 Ammortamento macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computers ed altri strumenti elettronici ed informatici	62.383
40100212 Ammortamento automezzi	16.875
40100213 Ammortamento altri beni materiali tecnico-economali	27.270
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	0
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio- sanitari	0
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico- economali	0
12) Accantonamenti ai fondi rischi	0
13) Altri accantonamenti	0
14) Oneri diversi di gestione	3.468.328
a) costi amministrativi	588.102
40140101 Spese postali, valori bollati e diritti di segreteria	15.000
40140102 Spese di rappresentanza	2.500
40140103 Spese condominiali	364.432
40140104 Quote associative (iscrizioni)	7.000
40140105 Oneri bancari e spese di tesoreria	45.485
40140106 Abbonamenti, riviste e libri	14.000
40140188 Altri costi amministrativi	139.685
b) imposte non sul reddito	1.948.728
40140201 IMU	1.798.000
40140203 Imposta di registro	140.228
40140204 Imposta di bollo	10.500
c) tasse	388.400
40140301 Tassa smaltimento rifiuti	244.000
40140302 Tassa di proprietà automezzi	5.000
40140303 Tributi a consorzi di bonifica	132.800
40140388 Altre tasse	6.600
d) altri oneri diversi di gestione	2.500
40140404 Spese legali	2.000
40140406 Spese per esecuzione sfratti e indennità a conduttori	500
e) minusvalenze ordinarie	0

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	0
g) contributi erogati ad aziende non-profit	540.598
40140701 Contributi erogati da enti ad aziende non-profit	540.598
TOTALE B)	104.923.879
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	12.736
C) Proventi e oneri finanziari	
16) Altri proventi finanziari	0
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	132.210
a) interessi passivi su mutui	50.000
50170101 Interessi passivi su mutui	50.000
b) interessi attivi bancari	80.000
50170201 Interessi passivi bancari	80.000
c) oneri finanziari diversi	2.210
50170302 Interessi passivi su depositi cauzionali	2.210
TOTALE C)	-132.210
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	
19) Svalutazioni	0
TOTALE D)	0
E) Proventi e oneri straordinari	
20) Proventi straordinari	1.041.624
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	6.000
70200101 Donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	6.000
b) plusvalenze straordinarie	1.035.624
70200201 Plusvalenze straordinarie	1.035.624
21) Oneri straordinari	0
a) minusvalenze straordinarie	0
TOTALE E)	1.041.624

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	922.150
I) Imposte sul reddito	
22) Imposte sul reddito	922.150
a) irap	420.000
80220104 Irap	420.000
b) ires	502.150
80220201 Ires	502.150
23) Utile o (perdita) di esercizio	0

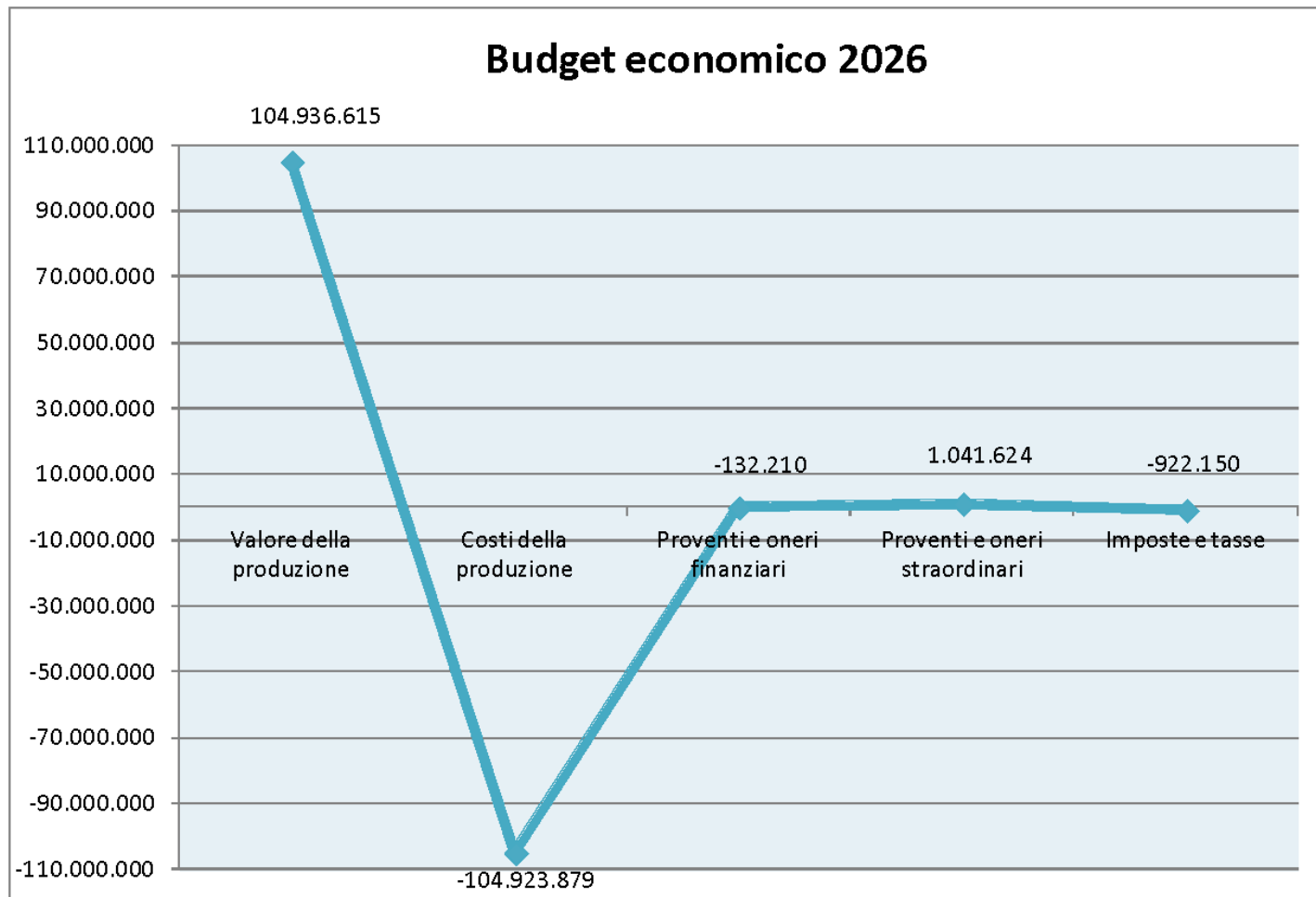
3.2 Criteri per la formulazione del Conto economico annuale preventivo 2026

Si riporta di seguito la rappresentazione del budget economico 2026 nei macro aggregati di bilancio che esprime un sostanziale equilibrio tra ricavi/costi derivante dalla gestione ordinaria e straordinaria delle attività di ASP; i margini di contribuzione delle singole aree consolidano il bilancio aziendale complessivo.

AGGREGATO CONTO ECONOMICO	PREVENTIVO 2026
A) Valore della produzione	104.936.615
B) Costi della produzione	104.923.879
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	12.736
C) Proventi e oneri finanziari	-132.210
E) Proventi e oneri straordinari	1.041.624
Risultato prima delle imposte (A-B+C+E)	922.150
22) Imposte sul reddito (Ires - Irap)	922.150
23) Utile o (perdita) di esercizio	0

Rispetto all'attuale PIANO DI RIENTRO delle perdite pregresse di cui alla Delibera n. 1 del 24/06/2024 dell'Assemblea dei Soci, la quota di rientro prevista per il 2026, pari ad € 350.000, si prevede troverà copertura durante la gestione, salvo diversa decisione da parte del Comune di Bologna in ordine alla contribuzione.

Grafico 1) Sintesi grafica budget economico 2026 per mastro



Si illustra di seguito la previsione delle risorse per l'anno 2026:

A1 – Ricavi da attività per servizi alla persona

a) Rette € 11.632.438

In questo aggregato sono registrati i ricavi derivanti dalla compartecipazione privata alla spesa per i servizi alberghieri di vitto e alloggio nelle strutture residenziali e i ricavi per l'uso di appartamenti da parte di persone anziane.

Nello specifico:

Rette alberghiere residenziali	€ 8.652.715
Rette alberghiere semiresidenziali	€ 739.073
Rette per appartamenti protetti	€ 1.263.963
Rette gruppo appartamento multiutenza	€ 228.855
Rette comunità alloggi anziani	€ 306.600
Rette Santa Marta <i>Senior Housing</i>	€ 311.232
Altre rette e proventi socio sanitari	€ 30.000

Nell'anno 2026 per le **Casa Residenza Anziani (CRA)** sono previste le stesse rette aggiornate da febbraio 2024, a seguito del recepimento della Delibera di Giunta della Regione Emilia-Romagna n.2248 del 28/12/2023 avente ad oggetto "*Adeguamento della remunerazione dei servizi socio-sanitari residenziali accreditati*".

Il budget 2026 applica le stesse tariffe a carico utente e il *case mix* rivalutato da ASP ad ottobre 2025. I tassi di copertura delle CRA sono attesi al 99,7%, in aumento rispetto al 99,5% dello scorso anno. Rispetto al numero di posti letto e delle relative tariffe diversificate, si è tenuto conto, oltre che ai posti accreditati, anche ai posti letto destinati ai ricoveri di sollievo, ai posti di dimissione protetta FAST, ai posti di dimissione protetta PS-OBI ad accesso diretto e tempestivo dagli ospedali del territorio, ai posti riservati alle gravi disabilità, ai posti riservati al nucleo demenze e ai privati, differenziati come indicato nell'ultimo allegato economico al contratto di servizio in vigore dal 01/01/2024.

Per quanto riguarda le rette per la **Casa di Riposo**, si è tenuto conto delle tariffe già in vigore nel 2025, come da ultimo definite con Deliberazione dell'Amministratore Unico n.36/2022. Considerato l'andamento, il tasso di copertura atteso per l'anno 2026 è stimato al 90% in aumento rispetto all'88% dell'anno precedente.

Nel conto **Rette alberghiere residenziali** si rileva un lieve scostamento in aumento (+ 0,9%) rispetto al budget 2025 per fattori quali:

- la stabilizzazione degli aumenti tariffari dei posti privati della Casa Residenza Anziani (CRA);
- l'aumento del 2% del tasso di copertura della Casa di Riposo;
- l'aumento di +1,50€/die su n.40 posti privati non convenzionati col Comune di Bologna da luglio 2026 a seguito della riqualificazione della Casa di Riposo;

Per le **Rette alberghiere semiresidenziali** dei **Centri Diurni** le tariffe sono differenziate in base alle tipologie dei posti considerati: livello base semi-residenziale, livello disturbi comportamento (L3) e posti privati. I ricavi a *budget* sono calcolati sui giorni di apertura previsti per ogni singolo Centro Diurno con l'abbattimento stimato sui giorni di assenze giustificate. Nessun aumento previsto sulle rette dei Centri Diurni rispetto all'anno 2025.

Si prevede per l'anno 2026 un aumento dei tassi di copertura dei Centri Diurni rispetto all'andamento e al budget dell'anno 2025.

In particolare:

- per CD l'Aquilone e per il CD San Nicolò si stimano tassi dell' 85% in aumento rispetto ai tassi del 70% dell'anno 2025;
- per il CD Savioli e per il CD Lercaro si stimano tassi al 95%. Mentre il tasso del CD Lercaro presenta un andamento stabile, per il CD Savioli si sottolinea un aumento rispetto al valore dell'anno precedente (85%).

Per le rette degli **appartamenti protetti** si è applicato l'ultimo valore dopo l'aumento graduale delle stesse avvenuto tra il 2024 e l'inizio del 2025, come previsto dalla Deliberazione dell'Amministratore Unico n.34 del 28/11/2023. L'importo complessivo delle rette degli Appartamenti Protetti è maggiore rispetto agli anni precedenti per effetto di nuovi n.20 appartamenti Viale Roma che si prevede saranno messi a disposizione e gradualmente occupati a partire da Luglio 2026.

Per le rette del **Gruppo appartamento** nell'anno 2026 è previsto un aumento della tariffa da € 93,66 a € 110 su tutti i 6 posti per tutto l'anno 2026.

Inoltre si evidenzia la diminuzione del tasso di copertura al 95% anziché al 100% dell'anno precedente.

Nel calcolo delle rette della **Comunità alloggio** per anziani autosufficienti o lievemente non autosufficienti si è mantenuta invariata la tariffa rispetto all'anno 2025, stimando un aumento del tasso di copertura atteso al 100% rispetto al 90% dell'anno precedente.

Al conto **Rette Santa Marta Senior Housing** è iscritto il ricavo atteso per l'avvio del nuovo Servizio previsto dal mese di giugno 2026.

Nell'aggregato **Altre rette e proventi socio sanitari** viene riconfermata la previsione della compartecipazione degli utenti inseriti nei progetti "Teniamoci per Mano" e "Centri di Incontro".

b) Oneri a rilievo sanitario € 8.801.853

Il Fondo Regionale per la Non Autosufficienza (FRNA), è il trasferimento pubblico ad ASP finalizzato al sostegno delle spese di assistenza diretta e indiretta, in strutture diurne e residenziali, a favore di persone non autosufficienti e anziani.

Per gli oneri CRA a carico FRNA, la previsione è formulata usando l'ultimo *case-mix* rivalutato da Asp ad ottobre 2025, e applicando le tariffe previste dall'accreditamento in corso, ultimo aggiornamento con DGR n. 1637 del 08/07/2024.

Per gli oneri Centri Diurni a carico FRNA, la previsione è formulata applicando le tariffe previste dall'accreditamento in corso (ultimo aggiornamento con DGR n. 1637 del 08/07/2024).

Il tasso di copertura applicato per la quantificazione dei rimborsi segue gli stessi parametri previsti nel dettaglio delle Rette alla voce a), inclusi i maggiori tassi di copertura attesi per i Centri Diurni..

c) Concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona € 66.997.499

In questo aggregato del budget sono ricompresi i seguenti conti:

Rimborsi spese sanitarie (compreso oneri personale sanitario)	€ 3.625.869
Rimborso farmaci	€ 17.870
Altri rimborsi podologo	€ 2.970
Altri rimborsi parrucchiere/barbiere	€ 12.266
Rimborsi servizi assistenza domiciliare	€ 269.632
Rimborsi servizio disagio adulto (grave em adulta)	€ 2.763.754
Rimborsi servizio protezioni internazionali	€ 45.481.828
Rimborsi servizio Pris pronto int.soc.	€ 3.304.750
Rimborsi servizio adulti disabili	€ 59.173
Rimborsi servizio coesione sociale	€ 3.176.287
Rimborso servizi di accoglienza	€ 6.852.226
Rimborso servizi esecuzione penale	€ 700.000
Rimborso servizi per abitare collaborativo	€ 80.000
Altri rimborsi socio-sanitari	€ 650.874

Le prime quattro voci si riferiscono a introiti nell'ambito dei Servizi per gli anziani a gestione diretta da parte dell'ASP; le successive si riferiscono a rimborsi comunali nell'ambito del Contratto di servizio per la gestione dei servizi di coesione sociale.

Si precisa che:

- c) i **rimborsi spese sanitarie** da parte dell'AUSL sono calcolati applicando le tariffe dal Contratto di Servizio in vigore nel regime di accreditamento: per le CRA sul numero di giornate previste di copertura, per i Centri Diurni sul numero di ore previste di assistenza sanitaria. L'attuale sistema di remunerazione non copre i reali costi sanitari sostenuti.
- d) è stato necessario procedere con la creazione di due nuovi conti relativi ai rimborsi differenziando il ricavo atteso dai rimborsi per il servizio reso dal podologo rispetto a quello reso da parrucchiere/barbiere. Il valore segue l'andamento dell'anno 2025.
- e) per i rimborsi dei **servizi delegati ad ASP dal Comune di Bologna con il Contratto di Servizio**, è stato stimato un importo coerentemente con quanto condiviso con il Comune stesso, considerando le azioni in ambito socio-sanitario e socio-assistenziale da porre in essere nel 2026. I rimborsi sono suscettibili di variazioni durante l'anno dovute sia all'imprevedibile flusso di utenti che alle dinamiche sociali che impattano prevalentemente sui servizi di pronta accoglienza e di protezioni internazionali.

In senso generale gli scostamenti del *budget* rispetto al consuntivo, riferiti a rimborsi da Contratto di servizio con il Comune di Bologna, derivano da:

1. rimodulazione dei servizi (volumi, tariffe e previsioni contrattuali);

2. nuove progettualità che emergono nel corso dei periodi;
3. rimodulazione dei servizi dell'Area Coesione sociale, anche a seguito della co-progettazione in vigore a partire dal 01/07/2024;
4. aggiunta di progetti europei o nazionali concorrenti che insistono su tipologie analoghe di servizi, ma finanziati da altri soggetti (es. SAI/FAMI)

I ricavi iscritti si riferiscono:

- ☐ per i **Servizi Assistenza domiciliare** all'ampliamento di funzioni di supporto agli anziani e loro *caregiver* in condizione di grave deterioramento cognitivo nonché allo sviluppo della progettualità dei Centri Servizi aperti;
- ☐ per il **Servizio Grave emarginazione adulta** al servizio sociale bassa soglia, ai servizi di prossimità e per le comunità Sinti e Rom;
- ☐ per il **Servizio Protezioni internazionali** al progetto SAI, al servizio sociale e al supporto giuridico specialistico;
- ☐ per i **Servizi di Accoglienza** alla pronta accoglienza, all'abitare condiviso temporaneo e alla transizione abitativa;
- ☐ per i **Servizi per l'abitare collaborativo** all'avvio del progetto "condomini supportati" (abitare autonomo per le persone anziane residenti in alcuni condomini di ASP) e ad altri interventi l'abitare collaborativo;
- ☐ per i **Servizi di Esecuzione penale** a specifiche progettualità in tale ambito;
- ☐ per il **Servizio di Pronto Intervento Sociale** alle attività legate al Servizio Accoglienza Alberghiera SST;
- ☐ per i rimborsi del **Servizio coesione sociale** alla valorizzazione degli immobili di proprietà di ASP messi a disposizione delle attività dell'area Coesione Sociale, oltre al rimborso delle spese sostenute per tali immobili, nonché al rimborso della quota parte del costo del lavoro di figure professionali trasversali alle diverse aree aziendali.

f) gli **altri rimborsi socio-sanitari** sono riferiti a:

- a) progetto "Teniamoci per mano", "Centro di Incontro Margherita" e nuovo "Centro di Incontro Lercaro" rimborsati nell'ambito del Contratto di Servizio;
- b) rimborsi da utenti per altri servizi aggiuntivi area anziani (es: prestazioni cura alla persona) quantificati in base ai volumi di attività in corso nel 2026;
- c) attività nell'ambito del nuovo Progetto "Villa Serena" dell'area Anziani.

d) Altri ricavi € 46.132

Alla voce **Altri rimborsi** sono stimati, in questo conto, i ricavi per rimborsi trasporti a carico utente, previsti sulla base dell'andamento a settembre 2025 per gli ospiti dei Centri Diurni e degli Appartamenti protetti.

A2 – COSTI CAPITALIZZATI

b) Quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti € 5.314.429

In questo aggregato è registrato il ricavo che neutralizza parte del costo degli ammortamenti. Sono soggetti a sterilizzazione gli ammortamenti dei beni conferiti in sede di costituzione dell'ASP e i beni acquisiti (o incrementati di valore con la manutenzione straordinaria), attraverso l'utilizzo di risorse pubbliche, donazioni o la vendita di parte del patrimonio.

La sterilizzazione consente di non gravare il budget delle quote di costo di ammortamento legate ai beni conferiti.

A4 – PROVENTI E RICAVI DIVERSI

a) Proventi e ricavi diversi - da utilizzo del patrimonio immobiliare € 9.277.876

L'aggregato si riferisce a:

Fitti attivi da fondi e terreni	€ 1.450.066
Fitti attivi da fabbricati urbani	€ 6.996.675
Altri fitti attivi istituzionali	€ 533.016
Fitti attivi fabbricati attività sociale	€ 298.118

La previsione registra un atteso incremento rispetto al preconsuntivo 2025, considerata la dimensione strategica della redditività del patrimonio e si basa sui seguenti elementi di valutazione prospettica:

- il completamento di alcune importanti azioni di recupero e manutenzione di immobili con la conseguente rilocalizzazione degli stessi;
- la riduzione dei tempi di ripristino di alloggi rilasciati e della successiva attività di rilocalizzazione, con conseguente recupero di redditività;
- maggiori introiti per locazione di immobili ad uso ufficio e negozi attualmente sfitti;
- l'applicazione in via prudenziale di un incremento ISTAT in misura contenuta pari al 0,50 sul 75% del canone;
- incremento canoni di locazione su nuovi contratti per adeguamento all'andamento del mercato immobiliare bolognese.

Queste valutazioni sono state fatte anche in considerazione dell'applicazione della nuova procedura interna per il *“rinnovo dei contratti, rilascio immobili, sfratto e riassegnazione”* approvata nel 2025 e l'aggiornamento al *“Regolamento per la disciplina del patrimonio di ASP Città di Bologna (Delibera AU n°20 del 08/10/2025)”*.

Tra le poste che compongono la voce di ricavo **Altri fitti attivi istituzionali** si rileva in particolare quella relativa all'uso delle strutture per anziani da parte delle cooperative che gestiscono i servizi accreditati, all'utilizzo di aree per stazioni radio per telecomunicazioni, a fitti di piccole aree non agricole a usi diversi (insegne, depositi, orti, ...).

Nell'aggregato **Fitti attivi da fabbricati attività sociale** sono stimati i fitti su immobili contrattualizzati con i gestori dei Servizi di coesione sociale.

Ulteriore valorizzazione di immobili adibiti ai Servizi nell'ambito del Contratto di Servizio col Comune di Bologna, sono iscritti nel precedente aggregato c) -Concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona al conto 'Rimborsi servizio coesione sociale'.

b) Proventi e ricavi diversi - concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse € 1.504.001

In questa sezione sono ricompresi i seguenti conti:

.....
Rimborso spese condominiali da conduttore
Rimborsi INAIL
Tasse di concorso
Altri rimborsi personale dipendente
Rimborsi assicurativi
Rimborsi spese da conduttori registrazione contratti
Rimborso spese legali
Rimborsi spese servizio coesione (DOM-MIN)
Altri rimborsi per attività diverse
.....

L'aggregato espone prevalentemente rimborsi di spese già iscritte nel costo della produzione (ad esempio spese delle gestioni condominiali).

Di particolare rilievo:

- **Rimborsi spese servizio coesione** per complessivi € 113.874, riferiti a rimborsi di costi generali (esempio noleggi auto, buoni pasto, ...) relativi alle attività per Servizi Minori e Domiciliarità, rientrate nella gestione diretta del Comune di Bologna dal 2023. Sono esclusi i rimborsi dei costi del personale dipendente ASP in Assegnazione Funzionale al Comune di Bologna poiché registrati a storno nei conti di cui al successivo aggregato 9) Costi Personale Dipendente.
- **Altri rimborsi per attività diverse** per complessivi € 355.100, riferiti a:
 1. rimborsi, da parte delle cooperative che gestiscono i reparti accreditati per anziani, delle spese generali sostenute da ASP (es. utenze, manutenzioni, ecc.) su parti comuni delle strutture, per un importo complessivo di € 247.516;
 2. rimborsi per costi su immobili (prevalentemente acqua) pagati da ASP e successivamente addebitati ai condomini.

e) Altri ricavi istituzionali € 13.468

In questo aggregato sono ricompresi ricavi per diritto di superficie di una porzione di proprietà di ASP per la concessione in uso novantanovenale del "Palazzo Aiuto Materno" candidato alla rigenerazione e al recupero dell'edilizia storica nell'ambito del concorso internazionale "C40 Reinventing Cities" (nel 2026 prevista da maggio per 8 mesi).

f) Ricavi da attività commerciale € 156.183

In questo aggregato confluiscono i ricavi derivanti da attività commerciali extra caratteristiche.

.....
Ricavi per attività di mensa	€ 1.200
Ricavi da sponsorizzazioni	€ 20.000
.....

Fitti attivi e concessioni (assoggettati ad IVA)	€ 44.913
Ricavi da fotovoltaico	€ 54.220
Ricavi da servizi diversi non istituzionali	€ 35.850

Le voci più rilevanti sono quelle relative ai ricavi da impianto fotovoltaico presente sul Centro Servizi Lercaro e ai ricavi derivanti dai servizi resi a favore del soggetto gestore di alcuni reparti localizzati presso il CS Giovanni XXIII.

Al conto **Fitti attivi e concessioni** si rilevano i ricavi derivanti dalla concessione degli spazi per distributori automatici di alimenti e bevande, la concessione dei locali del bar e altri locali uso ufficio all'interno del CS Giovanni XXIII e per la concessione dei locali della Quadreria.

A5 – CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO

5) Contributi in conto esercizio € 1.192.735

Contributi dalla Regione Emilia-Romagna	€ 475.337
Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	€ 684.398
Altri contributi da privati	€ 33.000

Alla voce **Contributi dalla Regione Emilia-Romagna** è iscritta la quota annuale del contributo regionale di € 376.661 attesa a sostegno della gestione pubblica dei servizi delle ASP (contributo di cui alla DGR n. 1747 del 02/11/2021 e riconfermato), oltre alla quota del contributo atteso per il progetto "Mappe" finanziato dal programma regionale (Pr) di utilizzo del Fondo europeo di sviluppo regionale (Fesr).

Alla voce **Contributi dallo stato e da altri enti pubblici** è iscritta la quota parte dei contributi pubblici per l'annualità 2026 relativa ai progetti a cui ASP aderisce:

- a. Progetto *GEtCohesive*: progetto per l'innovazione dei processi di *governance* partecipativa per favorire la Coesione sociale, al fine di coinvolgere i cittadini con un *background* vulnerabile e di migliorare la co-progettazione tra le autorità pubbliche e le organizzazioni del terzo settore;
- b. Progetto *INTERACT*: per il rafforzamento del servizio antiviolenza, garantendo così una tutela maggiore alle donne vittime di violenza senza dimora che si trovano in uno stato di grave vulnerabilità;
- c. Progetto *Erasmus Wooh*: per la formazione di assistenti sociali per l'inclusione di persone senza fissa dimora tramite il modello *Housing First*;

All'interno del quadro dei Progetti "FAMI" per la migrazione legale e l'integrazione dei richiedenti protezione internazionale:

- *F@ster 2.0*: per il consolidamento delle forme di prossimità e vicinanza solidale a favore dei destinatari (minori stranieri non accompagnati e neomaggiorenni);
- *Rethink*: per il rafforzamento della rete metropolitana (sociale, sanitaria, educativa/formativa, culturale), affinché garantisca la piena integrazione dei minori cittadini di Paesi terzi portatori di vulnerabilità psicosociale;
- *Casa*: per rafforzare l'inserimento socio-economico dei titolari di protezione internazionale e dei neomaggiorenni in uscita dal sistema SAI della Città metropolitana di Bologna.
- *Smart-ER*: per il rafforzamento del sistema dei servizi territoriali, al fine di migliorarne la qualità e l'accessibilità in risposta ai bisogni e alle richieste dei Cittadini dei Paesi Terzi, nonché fornire consulenza, mediazione, accompagnamento e supporto nel raggiungimento dell'integrazione.
-

Alla voce **Altri contributi da privati** è iscritto il rimborso previsto nell'ambito degli interventi di manutenzione straordinaria rientranti all'interno della Convenzione SIE4.

B6 – COSTI DELLA PRODUZIONE

Le previsioni di spesa di ASP per il 2026 tengono conto del persistere del fenomeno inflattivo già sostanzialmente registrato negli anni precedenti.

- **Acquisto di beni socio-sanitari € 323.000**

In questa voce sono previsti acquisti prevalentemente per l'area anziani

Farmaci	€ 55.000
Presidi per incontinenza	€ 160.000
Altri presidi sanitari (ossigeno, materiale per medicazione)	€ 35.000
Altri presidi sanitari DPI (guanti, cuffie, ...)	€ 60.000
Altri beni socio sanitari	€ 13.000

- **b) Acquisto di beni tecnico-economici € 441.520**

In questo aggregato sono previsti i costi per i beni tecnico-economici necessari per la realizzazione delle attività aziendali, e riferiti a:

Materiali di pulizia e convivenza	€ 5.600
Prodotti per l'igiene personale	€ 35.000
Articoli per manutenzione	€ 74.500
Cancelleria, stampati e materiale di consumo hardware	€ 15.870
Piante fiori ed ornamenti	€ 50
Doni, articoli per ospiti e materiale per animazione	€ 6.500
Vestiaro personale dipendente (DPI)	€ 9.000
Vestiaro ospiti	€ 6.500
Carburanti e lubrificanti (esercizio automezzi)	€ 24.000
Materiale a perdere per reparti	€ 94.500
Materiale di guardaroba (coperte, telerie e materassi)	€ 2.000
Altri beni tecnico - economici	€ 161.000
Altri beni tecnico - economici (Sicurezza)	€ 7.000

B7 – ACQUISTI DI SERVIZI

- **a) Acquisto di servizi per la gestione dell'attività socia sanitaria e socio-assistenziale € 56.159.222**

In questa sezione sono compresi i costi per la gestione di servizi acquistati da soggetti terzi:

Gestione attività socio assistenziale
Appalto gestione attività servizio disagio adulti
Appalto gestione attività domiciliare
Appalto servizi all'infanzia
Appalto gestione attività servizio protezioni internazionali
Gestione servizio Sprar/SAI_Adulti
Gestione servizio Sprar/SAI Minori
Gestione servizio Sprar/SAI Vulnerabili
Appalto gestione pronto intervento sociale
Gestione servizio adulti disabili
Servizio primo intervento per l'accoglienza (pernottamenti, pasti, trasporti)
Gestione servizio protezioni internazionali
Gestione servizi di accoglienza
Gestione servizi esecuzione penale
Gestione servizi grave emarginazione adulta
Gestione servizi per abitare collaborativo
Altri servizi socio-assistenziali (podologo, parrucchiere, assistente sociale)

I costi previsti per l'erogazione dei servizi di Coesione sociale sono iscritti in coerenza con quanto condiviso con il Comune di Bologna nell'ambito del Contratto di Servizio, considerando le azioni in ambito socio-sanitario e socio-assistenziale da porre in essere nel 2026. Le spese sono suscettibili di variazioni consistenti dovute sia all'imprevedibile flusso di utenti e sia alle dinamiche sociali che impattano prevalentemente sui servizi di pronta accoglienza anche nell'ambito di protezioni internazionali.

All'interno di questo aggregato di *budget*, sono iscritti inoltre i conti di contabilità che registrano le attività dell'area Coesione Sociale attinenti la gestione dei servizi ad esito della co-progettazione con gli altri soggetti del terzo settore.

Trovano collocazione in questo aggregato anche le prestazioni acquistate per i servizi di podologia e parrucchiere per utenti delle strutture per anziani.

b) Servizi esternalizzati € 4.345.284

In questa sezione sono compresi i servizi esternalizzati intermedi rispetto al prodotto finale

Servizio smaltimento rifiuti	€ 20.000
Servizio lavanolo	€ 730.000
Servizio disinfestazione ed igienizzazione	€ 1.300.00
Servizio di mensa	€ 2.180.000
Servizio di vigilanza	€ 9.084

Service paghe	€ 37.000
Altri servizi esternalizzati	€ 69.200

Per le previsioni sono state utilizzate le tariffe dei contratti di appalto di servizi e forniture, adeguando i costi sulla base delle attese di mercato e dei volumi di consumo previsti, fatto salvo il perseguimento dell'obiettivo del contenimento dello spreco e del costo nel caso di indizione di nuove gare, ove possibile.

c) Trasporti € 478.464

In questo aggregato sono iscritti i costi per il servizio di trasporto generico aziendale, per il servizio di trasporto degli ospiti dei Centri Diurni e quello relativo agli ospiti delle strutture assistenziali per anziani per i quali è necessario l'utilizzo dei mezzi di soccorso.

Una parte comprende anche i costi sostenuti per i trasferimenti di utenti stranieri ed in carico al servizio PRIS, al SAI e biglietti di trasporto pubblico locale (TPER) per altri utenti del Servizio protezioni internazionali, rimborsati nell'ambito del Contratto di servizio con il Comune di Bologna.

d) Consulenze socio-sanitarie e socio assistenziali € 1.724.770

In questo aggregato di *budget* sono allocati i compensi ai soggetti con rapporto libero professionale in ambito socio-sanitario e socio-assistenziale.

Consulenze socio-assistenziali (psicologo-OSS)	€ 369.997
Consulenze sanitarie (infermieri e terapisti)	€ 680.242
Consulenze mediche	€ 587.411
Altre prestazioni infermieristiche	€ 58.000
Altre consulenze socio-sanitarie (podologo, parrucchiere, assistenti sociali)	€ 29.120

I costi per acquisto di prestazioni libero professionali per erogazione di servizi per gli anziani, sono stimati applicando i parametri regionali sulle ore di assistenza socio-sanitaria da erogare (nei servizi accreditati) e in base alle attività attese per gli altri servizi.

La voce **Altre prestazioni infermieristiche** fa riferimento al servizio reso da società che si avvalgono di prestazioni di infermieri liberi professionisti (società fra professionisti).

Per l'analisi del fabbisogno complessivo di personale socio-assistenziale va tenuto conto, unitamente ai costi di cui al presente aggregato di bilancio, quanto previsto nei successivi punti B7f "Lavoro interinale e altre forme di collaborazione" e B9 "costi per il personale".

In questo aggregato sono previsti anche i costi per consulenze mediche agli utenti in ambito di protezioni internazionali e SAI.

e) Altre consulenze € 1.121.897

In questa voce confluiscono tutte le altre consulenze che non hanno diretta attinenza con l'attività di servizi alla persona

Consulenze amministrative	€ 314.547
Consulenze tecniche	€ 368.382

Consulenze legali	€ 104.916
Consulenze informatiche	€ 334.052

I costi previsti per le **consulenze amministrative** riguardano il ricorso da parte di ASP a specialisti in materie in continua evoluzione quali la contabilità e la fiscalità, le pratiche previdenziali, ivi incluse quelle di accertamento contributivo, nonché in materia di comunicazione pubblica istituzionale. Nel 2026 in questo conto rientrano anche le consulenze in materia di privacy ed ulteriori consulenze relative all'archiviazione e gestione documentale.

I costi previsti per le **consulenze tecniche** sono riferiti alla gestione della prevenzione e della sicurezza nonché a prestazioni per relazioni tecniche e consulenze sul patrimonio di ASP. Quest'ultime comprendono l'affidamento dell'incarico per il servizio di supporto nella valutazione di unità immobiliari da locarsi con regime di libero mercato e la stima del servizio di supporto tecnico, economico e legale finalizzato all'eventuale costituzione di un veicolo per la valorizzazione del patrimonio di ASP.

I costi previsti per le **consulenze legali** riguardano prestazioni a supporto dell'attività degli organi di governo dell'ASP. Questa voce comprende anche i costi in ambito di protezioni internazionali.

Nell'ambito delle **consulenze informatiche** sono previsti i costi riferiti ai servizi resi da *software house* specializzate nella gestione di *hardware*, *software* e applicazioni.

E' previsto un ulteriore incremento di risorse economiche destinate ai servizi informatici (consulenze e canoni – vedi successivo aggregato h) considerato che lo sviluppo dei sistemi informativi rientra, per il terzo anno consecutivo, tra gli orientamenti strategici per il triennio 2026-2028 (rif. Delibera Amministratore Unico n. 18/2025).

f) Lavoro interinale e altre forme di collaborazione € 2.604.448

A questa voce afferiscono i costi per rapporti contrattuali di collaborazione (lavoro somministrato). Nello specifico:

Collaborazioni socio-assistenziali (psicologo, OSS)	€ 1.655.334
Collaborazioni sanitarie (infermieri e terapisti)	€ 309.451
Collaborazioni socio-educative	€ 46.391
Collaborazioni amministrative	€ 87.767
Collaborazioni tecniche	€ 10.400
Altre collaborazioni socio-assistenziali (podologo, parrucchiere, assistenti sociali)	€ 160.544
Altre collaborazioni	€ 334.562

Collaborazioni socio-assistenziali (psicologo, OSS) e Collaborazioni sanitarie (infermieri e terapisti): per la previsione delle risorse necessarie all'attività socio-assistenziale dell'area anziani, sono stati considerati i parametri regionali relativi all'attività media del personale dipendente con qualifica ADB_OSS, Fisioterapista e Infermiere e alle ore di assistenza da erogare, preso atto della tipologia di struttura e del tipo di ospite sulla base del *case mix* previsto nella convenzione con l'AUSL.

Per l'analisi del fabbisogno complessivo di personale socio-assistenziale va tenuto conto, unitamente ai costi dei collaboratori inseriti per sostituzioni dei dipendenti (posti vacanti e assenze) di cui al presente aggregato di bilancio, quanto previsto nel precedente punto B7d "Consulenze socio-sanitarie e socio assistenziali" e nel successivo punto B9 "costi per il personale".

Nei costi relativi alle **Collaborazioni socio-educative** e nelle altre collaborazioni sono previste le figure di educatori impiegati nei Servizi SAI (nell'ambito delle Protezioni Internazionali).

Nel conto **Collaborazioni Amministrative** sono previste figure di personale somministrato per la Direzione Amministrativa e Direzione Patrimonio, nonché il costo per l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Alla voce **Collaborazioni Tecniche** sono previsti costi per figure inserite nell'ambito del Servizio Sicurezza e qualità del lavoro e dell'*Energy Management*.

Alla voce **Collaborazioni socio-assistenziali (podologo, parrucchiere, assistenti sociali)** sono previsti costi per figure di assistenti sociali nell'ambito dei servizi di accoglienza e servizio di contrasto alla grave emarginazione adulta.

Le **Altre Collaborazioni** registrano risorse destinate a servizi di *Facility management* (manutenzione), all'attività di animazione nei servizi per anziani, a due figure di operatori museali presso la "Quadreria".

g) Utenze € 2.618.244

Le previsioni dei costi per le utenze sono state formulate sulla base del costo atteso, tenuto conto dell'alta incertezza del mercato dell'energia.

Spese telefoniche ed internet	€ 91.500
Energia elettrica	€ 1.053.898
Gas e riscaldamento	€ 1.134.866
Acqua	€ 337.979

Nello specifico sono stimate le risorse per:

- a) fornitura del servizio di **telefonia e linea internet**, ivi inclusi un servizio di telefonia su PC per il personale che usufruisce dello *smart-working*. Il valore stimato è inferiore rispetto a quello dell'anno precedente data la conclusione dell'attività di potenziamento e ammodernamento del centralino.
- b) fornitura di **energia elettrica** in gestione diretta e approvvigionata mediante convenzioni promosse da Consip o Intercent-ER. I valori stimati derivano dall'identificazione di un dato di consumo atteso, costruito sulla base del consumo storico tenendo conto del valore medio e delle tendenze dell'ultimo periodo, valorizzato ad un prezzo specifico che contiene una valutazione costruita sull'andamento del prezzo attuale, particolarmente volatile, e sulle aspettative del mercato per l'anno di definizione del budget. La stima risulta inferiore a quella dell'anno precedente per effetto della messa in funzione, nel corso del 2025, dell'impianto fotovoltaico installato sul Centro Servizi Giovanni XXIII e parzialmente finanziato da contributi regionali.
- fornitura di **gas naturale per il riscaldamento** in gestione diretta e approvvigionato mediante convenzioni promosse da Consip o Intercent-ER. Per le strutture assistenziali e alcuni fabbricati urbani, le forniture sono ricomprese all'interno del canone contrattuale pluriennale SIE4. I valori stimati derivano dalla somma di due elementi: il primo è riferito alla componente energia del contratto di gestione degli edifici (convenzione Consip SIE4) mentre il secondo considera, per gli edifici esclusi dal contratto, i dati di consumo storico ed atteso moltiplicato per un prezzo specifico derivante dalla valutazione dell'ultimo periodo;
- c) fornitura di **acqua** in gestione diretta e approvvigionate dal concessionario territoriale. Il valore stimato è coerente con quello degli anni precedenti, particolarmente stabile.

h) Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche € 2.101.154

In questo aggregato sono registrati i costi previsti riferiti a:

Manutenzioni e riparazioni fabbricati istituzionali	€ 172.000
Manutenzioni e riparazioni fabbricati urbani	€ 115.000
Manutenzioni e riparazioni terreni	€ 25.000
Canoni manutenzione impianti e macchinari	€ 969.640
Canoni manutenzione hardware e software macchine d'ufficio	€ 440.369
Canoni manutenzione beni e attrezzature per attività socio educative e sanitarie	€ 28.000
Canoni manutenzioni e riparazioni fabbricati istituzionali	€ 22.645
Manutenzioni e riparazioni beni e attrezzature socio educative sanitarie	€ 10.000
Manutenzione e riparazioni automezzi	€ 15.000
Manutenzioni su beni di terzi (mobili e immobili)	€ 8.000
Manutenzione verde	€ 80.000
Manutenzione impianti e macchinari	€ 208.000
Manutenzioni hardware, software e macchine d'ufficio	€ 1.500
Altre manutenzioni e riparazioni	€ 6.000

Le diverse voci dell'aggregato di budget fanno riferimento alle risorse necessarie per la realizzazione della manutenzione (canone ed extra canone) degli impianti di riscaldamento, raffrescamento, idrico-sanitari, elettrici e serramenti presenti nei centri servizi nonché su alcuni stabili del patrimonio disponibile ed indisponibile di ASP. Sono altresì compresi i costi per la manutenzione di attrezzature socio sanitarie e generiche (es. impianti speciali di chiamata camere, rilevazione incendi, ecc.).

I valori sono determinati mediante l'applicazione in via prudenziale di un incremento ISTAT in linea con il mercato e alle attività attese nel 2026.

Le attività programmate sono dettagliate alla Sezione 2 del Piano di gestione, conservazione, valorizzazione e utilizzo del patrimonio - Paragrafo 2.5 Recupero, conservazione e piano di manutenzione.

Per quanto riguarda i canoni di manutenzione *hardware e software* si richiama la già citata linea strategica relativa all'importanza dello sviluppo dei sistemi informativi che richiede, per la sua realizzazione, adeguate risorse economiche.

Sono state utilizzate le tariffe sui contratti di appalto di servizi e forniture con il perseguimento dell'obiettivo del contenimento del costo nel caso di indizione di nuove gare, ove possibile.

i) Costi per organi istituzionali € 75.481

Questa voce comprende i compensi e i rimborsi per l'Amministratore Unico e per il Collegio di revisione contabile.

j) Assicurazioni € 509.150

Questa voce comprende coperture assicurative per:

Assicurazione per la responsabilità civile (RCT e RCO)	€ 206.200
Assicurazione incendi e all risk beni mobili e immobili	€ 200.300
Assicurazione RC automezzi e Kasko auto dipendenti	€ 33.000
Polizza infortuni per non dipendenti	€ 31.000
Tutela giudiziaria	€ 30.000
Assicurazione all risk dipendenti	€ 650
Assicurazione per RC patrimoniale	€ 8.000

Per l'anno 2026 si prevede un andamento di costi sui contratti in essere in sostanziale linea con quanto speso nel 2025. Si evidenzia la creazione del nuovo conto **Assicurazione all risk dipendenti** per la partecipazione di dipendenti a progetti e *study visits* all'estero (nell'ambito di progetti finanziati), che proseguiranno nel 2026.

k) Altri costi 1.052.790

A tale voce corrispondono i seguenti servizi:

Manifestazioni ed animazioni per ospiti	€ 220.000
Spese funerarie ospiti	€ 5.000
Costi di pubblicità per promozione attività	€ 3.000
Costi di pubblicità per pubblicazione bandi annuali	€ 2.000
Prestazioni extra per vitalizi e legati (fiori e luci votive)	€ 1.000
Altri sussidi e borse lavoro	€ 279.066
Pubblicazioni e stampe	€ 4.000
Sgomberi e facchinaggio	€ 70.000
Altri servizi	€ 468.724

In questo aggregato sono iscritti altri costi non precedentemente classificati.

In termini di valore, i costi più rilevanti sono:

d. **Manifestazioni ed animazioni per ospiti** legati principalmente alle attività nell'ambito del nuovo progetto "Villa Serena" e per "Centri Servizi Aperti" dell'area Anziani;

- e. **Altri sussidi e borse lavoro** riferiti a un'ampia gamma di interventi che riguardano prevalentemente l'area delle Protezioni internazionali (SAI e FAMI) e il contrasto alla grave emarginazione adulta. Questi costi sono rimborsati nell'ambito del contratto di servizio e all'interno dei progetti specifici;
- f. **Altri servizi** nell'ambito del Progetto MAPPE (digitalizzazione del patrimonio artistico e gli archivi storici) e dei beni culturali (restauro e conservazione documenti storici nei sotterranei del Centro Servizi Giovanni XXIII); nell'ambito della progettualità innovativa anziani/domiciliarità per il telesoccorso; per l'attività di monitoraggio e rendicontazione dei progetti extra contratto di servizio (nucleo esterno di rendicontazione), per la bonifica corti coloniche

B8 – GODIMENTO DI BENI DI TERZI

a) Affitti € 167.310

Tale voce si riferisce ad affitti passivi derivanti dai seguenti contratti:

- ☐ contratto per l'utilizzo di uno spazio, denominato Centro diurno "Happy Center" in via di Vincenzo 26 a Bologna, nell'ambito degli interventi dell'area grave emarginazione adulta;
- ☐ contratto per i locali di via di Vincenzo 21 a Bologna, rientranti fra i costi residuali anticipati da ASP ed inseriti nell'ambito del Contratto di servizio / rimborsi spese minori/assegnazioni funzionali;
- ☐ contratto per i locali in via de' Carracci a Bologna adibiti a "Unità di Strada" (grave emarginazione adulta);
- ☐ contratto per i locali del Centro Diurno Savioli di proprietà del Comune di Bologna;
- ☐ contratto per i locali di Viale Aldo Moro a Bologna adibiti temporaneamente a sede degli uffici dell'Area Patrimonio (il loro trasferimento è avvenuto ad ottobre 2024 poiché, nei locali di Viale Roma prima sede del Patrimonio, sono in ultimazione nuovi appartamenti protetti finanziati da fondi PNRR e in attesa di trasferimento di gran parte gli uffici amministrativi di ASP in una nuova sede unitaria).

b) Service e noleggi € 233.250

L'aggregato comprende il costo per il contratto di fornitura di dispositivi medici per la prevenzione e cura delle lesioni da pressione dell'utenza presso le strutture per anziani e di altre strumentazioni, il noleggio degli estintori, delle fotocopiatrici e delle apparecchiature telefoniche aziendali e il noleggio di auto aziendali.

B9 – PERSONALE € 21.279.992

In questo aggregato sono ricompresi: salari e stipendi, oneri sociali e altri costi per il personale dipendente.

La previsione della spesa dei lavoratori dipendenti viene formulata sulla base del piano triennale del fabbisogno di personale partendo dai rapporti contrattuali in corso, applicando la normalizzazione derivante da cessazioni/pensionamenti programmati e con l'aggiunta delle assunzioni come da programmazione.

E' applicato il trattamento economico previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto Funzioni Locali come da pre-intesa al rinnovo Contratto 2022-2024 firmato a novembre 2025 e comprendendo le indennità di vacanza contrattuale previste. E' inoltre previsto un maggior costo 2026 e successivi, di circa € 465.000 (esclusi oneri previdenziali), riferito all'atteso rinnovo CCNL periodo 2025-2027, stimato su informazioni disponibili in sede di *budget*.

Sul costo dei dirigenti sono applicati i valori dell'ultimo CCNL del personale dirigente, con l'ulteriore stima di costi per indennità di vacanza contrattuale per il triennio successivo.

Si rimanda al capitolo 4, paragrafo “Piano triennale del fabbisogno di personale” per ulteriori specifiche.

Sono registrati minori costi per effetto dell’atteso smaltimento, già in corso, di ferie non godute ed eccedenze orarie. La riduzione dei fondi per il personale è obiettivo aziendale diffuso e sarà attuato mediante una programmazione accurata di fruizione giornate di ferie e riduzione eccedenze orarie che consentirà la riduzione dei debiti verso i dipendenti.

Nell’analisi complessiva dei costi per il lavoro va tenuto conto, unitamente ai costi di cui al presente aggregato di bilancio, anche dei costi dei consulenti e dei collaboratori (interinali/somministrati per sostituzioni dei dipendenti area anziani su posti vacanti e/o assenze) e inseriti nei precedenti punti B7d “Consulenze socio-sanitarie e socio assistenziali”; B7e “Altre consulenze”; B7f “Lavoro interinale e altre forme di collaborazione”.

La voce **Altre competenze per incentivazione alla produttività** si riferisce al fondo che viene utilizzato per l’erogazione di istituti contrattuali facenti parte della retribuzione variabile.

Vengono registrati, in diminuzione dei costi, i rimborsi attesi per gli stipendi erogati al personale in assegnazione funzionale presso il Comune di Bologna per effetto del rientro nella gestione diretta del Comune di Bologna di alcune attività dell’Area Coesione Sociale (Minori, Centro per le Famiglie, Domiciliarità).

Nell’aggregato **Oneri sociali** sono ricompresi gli oneri per previdenza, assistenza e per infortuni a carico del datore di lavoro e sono calcolati percentualmente sulle competenze.

Nella voce residuale **Altri costi del personale** sono ricompresi i costi per:

Costi per la formazione e aggiornamento	€ 140.000
Spese sanitarie per il personale dipendente	€ 12.000
Spese commissioni giudicatrici e altre spese di concorsi	€ 55.000
Rimborsi spese trasferte (non per aggiornamento)	€ 25.000
Buoni pasto e mensa	€ 220.000
Altri costi personale dipendente	€ 124.700

Le voci di maggior rilievo economico:

- 3 **Costi per la formazione e l’aggiornamento**, calcolati in modo direttamente proporzionale al costo complessivo del personale dipendente, così come previsto dalla normativa di settore;
- 4 **Rimborsi spese trasferte** prevalentemente sostenuti per la realizzazione di nuove progettualità e da queste rimborsate (ad esempio *Progetto Getcohesive*);
- 5 **Buoni pasto e mensa** in aumento rispetto agli anni precedenti per effetto dell’applicazione del nuovo regolamento aziendale dell’orario di servizio e di lavoro del personale amministrativo e tecnico, introdotta a decorrere da ottobre 2024.
- 6 **Altri costi personale dipendente** in linea rispetto all’ anno precedente per riconoscimento “buoni spesa” agli operatori socio-sanitari dell’area anziani e per gli abbonamenti al trasporto pubblico per la mobilità dei lavoratori.

B10 – AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI € 6.219.574

A tale aggregato afferiscono gli ammortamenti, ovvero le quote di obsolescenza calcolate secondo quanto previsto dal Regolamento di contabilità di ASP sia per i beni materiali (mobili e immobili) e immateriali.

Le quote di ammortamento del budget 2026 sono stimate sul valore ammortizzabile dei cespiti rilevato a novembre 2025 considerate le variazioni di valore dei cespiti derivanti dal piano delle alienazioni e degli investimenti previsti per il 2026.

Non sono previste quote di svalutazione dei crediti per l'anno 2026 considerata la rilevante svalutazione già iscritta negli anni precedenti e tenuto conto che ASP ha in corso procedure coattive di riscossione che si prevede permetteranno un importante recupero dei crediti in sofferenza.

B11 – VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME E DEI BENI DI CONSUMO

Non sono stimate in sede di *budget* le movimentazioni dei magazzini (rimanenze iniziali + acquisti - rimanenze finali) poiché i costi già inseriti nella sezione B6 "Acquisti di beni" sono quantificati sulla base degli effettivi consumi / scarichi attesi.

B12 – B13 - ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI E ALTRI ACCANTONAMENTI

In sede di *budget* non sono previsti accantonamenti di risorse destinate a costituire fondi per rischi ed oneri, a fronte di spese di cui non è possibile determinare la liquidabilità. Essi, si prevede, troveranno capienza nel bilancio consuntivo dell'anno in corso.

B14 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE € 3.468.328

Tale voce di budget si riferisce a costi della gestione caratteristica non allocabili direttamente nelle voci precedenti:

Costi amministrativi	€ 588.102
Imposte non sul reddito	€ 1.948.728
Tasse	€ 388.400
Altri oneri diversi di gestione	€ 2.500
Contributi erogati ad aziende non-profit	€ 540.598

Nei **costi amministrativi** rilevano le spese condominiali (€ 364.432) per la quota carico ASP su immobili di proprietà e immobili ad uso istituzionale in affitto passivo. Sono iscritti in questo aggregato anche spese postali, di rappresentanza, quote associative, oneri bancari, abbonamenti e altri costi.

Nelle **imposte non sul reddito** rileva l'IMU (€ 1.798.000) in leggero decremento rispetto all'anno precedente a seguito di alienazioni immobiliari. Sono iscritti in questo aggregato anche imposta di registro e di bollo.

Nella voce **Tasse** rilevano la tassa smaltimento rifiuti (€ 244.000) e i tributi a consorzi di bonifica (€ 132.800). Sono iscritti in questo aggregato anche tassa proprietà automezzi e altre tasse.

Nella voce **Contributi erogati ad azienda non-profit** rilevano le quote di trasferimento finanziamenti a *partner* dei progetti Fami *F@ster*, *Fami Rethink*, oltre ai contributi per celebrazione Sante Messe.

C - ONERI FINANZIARI (€ 132.210)

Interessi passivi su mutui	-€ 50.000
Interessi passivi bancari	-€ 80.000
Interessi passivi su depositi cauzionali	-€ 2.210

È previsto un saldo negativo della gestione finanziaria. Anche nel 2026 continuerà l'utilizzo del fido/anticipazione di cassa con attenzione costante all'equilibrio finanziario.

E – PROVENTI E ONERI STRAORDINARI € 1.041.624

Donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	€ 6.000
Plusvalenze straordinarie	€ 1.035.624

In questo aggregato è stimato, per almeno € 6.000, il ricavo derivante da erogazioni liberali.

Durante l'anno 2026 sono previste cessioni di immobili del patrimonio disponibile come da piano delle alienazioni di cui alla "Sezione 3 - Piano delle Alienazioni 2026-2028". Sono iscritte a budget economico **Plusvalenze Straordinarie** per € 1.035.624 calcolate sulla parte eccedente il valore contabile dell'immobilizzazione (costo storico al netto del relativo fondo di ammortamento) rispetto al valore presunto di realizzo/di conferimento.

La scelta di imputare tra i componenti positivi di reddito la plusvalenza attesa, deriva dalla scelta di contribuire all'equilibrio economico con risorse proprie attraverso l'alienazione di beni non funzionali e attraverso nuovi strumenti di valorizzazione patrimoniale.

I beni oggetto di cessione sono individuati applicando i criteri di cui all'art. 11, comma 6, del Regolamento aziendale di gestione, locazione e alienazione immobili (Aggiornato con Delibera dell'Amministratore Unico n. 20/2025), che si riporta integralmente:

"6. L'ASP Città di Bologna individua i beni da alienare tra quelli non riconosciuti essenziali ai fini del conseguimento delle finalità istituzionali dell'Azienda, sulla base dei seguenti criteri:

- a) bassa redditività del bene;*
- b) necessità di interventi di recupero del bene particolarmente onerosi;*
- c) ubicazione del bene in un'area territoriale non utile per la gestione dei servizi dell'Azienda;*
- d) appartenenza del bene a immobili in comproprietà con altri soggetti pubblici o privati per i quali si valuti non sussistere l'interesse al mantenimento della comproprietà ovvero l'acquisto della proprietà intera;*
- e) sussistenza sul bene di diritti reali di godimento a favore di terzi;*
- f) insussistenza dell'interesse dell'Azienda al mantenimento in proprietà del bene in quanto non destinato a fini istituzionali a norma delle previsioni urbanistiche;*
- g) necessità di reperimento di fonti di finanziamento per la realizzazione di immobili e opere pubbliche primarie destinati a conseguire le finalità dell'Azienda."*

22 - IMPOSTE SUL REDDITO € 922.150

Irap	€ 420.000
Ires	€ 502.150

Le imposte sul reddito comprendono:

- ❖ l'IRAP applicata a partire dall'esercizio 2024 con il metodo e l'aliquota ordinari di tassazione sul valore della produzione netta (anziché con il metodo retributivo precedente e l'aliquota del 8,5%)
- ❖ l'IRES determinata conformemente alle Leggi vigenti con l'aliquota ridotta del 50% rispetto a quella ordinaria.

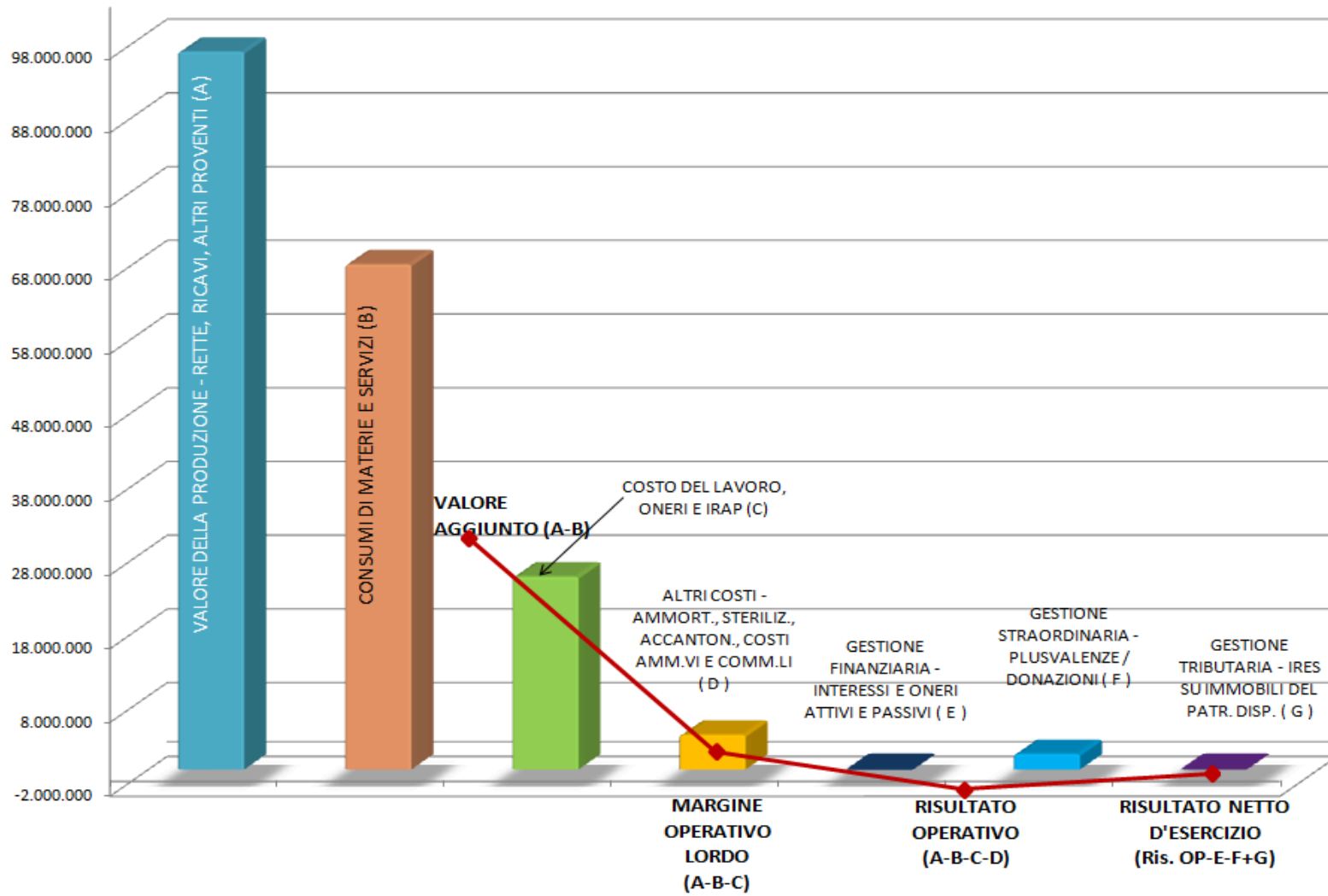
RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO PREVENTIVO 2026 PER MACRO-AGGREGATI E MARGINI DI CONTRIBUZIONE

La riclassificazione del conto economico preventivo è utile all'individuazione di risultati economici parziali attesi, della gestione operativa e quella extra-operativa. La riclassificazione consente di dare importanti informazioni sui costi sostenuti per l'erogazione di servizi, al fine di percepire gli andamenti in atto e le presumibili linee di tendenza della gestione. Tale analisi del bilancio di previsione 2026 verrà comparata in sede consuntiva per analisi degli scostamenti.

Si riporta di seguito una riclassificazione a macro-aggregati del conto economico preventivo 2026, con i relativi margini operativi (i valori sono espressi in euro):

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO PREVENTIVO per MACRO AGGREGATI	PREVENTIVO 2026
VALORE DELLA PRODUZIONE - RETTE, RICAVI, ALTRI PROVENTI (A)	99.622.185
CONSUMI DI MATERIE E SERVIZI (B)	73.955.985
VALORE AGGIUNTO = A-B	25.666.201
COSTO DEL LAVORO, ONERI SOCIALI E IRAP (C)	21.279.992
MARGINE OPERATIVO LORDO = A-B-C	4.386.209
ALTRI COSTI - AMMORTAMENTI, STERILIZZAZIONI, ACCANTONAMENTI, COSTI AMM.VI E COMM.LI, IMU (D)	4.373.473
RISULTATO OPERATIVO = A-B-C-D	12.736
GESTIONE FINANZIARIA - INTERESSI E ONERI ATTIVI E PASSIVI (E)	-132.210
GESTIONE STRAORDINARIA - SOPRAVVENIENZE ATTIVE (IRES) / DONAZIONI (F)	1.041.624
GESTIONE TRIBUTARIA - IRES SU IMMOBILI DEL PATRIM. DISP (G)	922.150
RISULTATO NETTO D'ESERCIZIO = RISULTATO OPEATIVO + E + F - G	0

Grafico 2) Sintesi grafica del conto economico preventivo 2026 riclassificato e dei margini operativi



3.3 Bilancio Pluriennale di Previsione 2026-2028

I valori sono espressi in euro

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026	macro variazioni 2027	Preventivo 2027	macro variazioni 2028	Preventivo 2028
A) Valore della produzione					
1) Ricavi da attività per servizi alla persona	87.477.923	361.941	87.839.864	222.752	88.062.616
a) rette	11.632.438	470.534	12.102.973	27.593	12.130.565
b) oneri a rilievo sanitario	8.801.853	53.564	8.855.417	24.261	8.879.678
c) concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	66.997.499	-162.157	66.835.342	170.898	67.006.240
d) altri ricavi	46.132	0	46.132	0	46.132
2) Costi capitalizzati	5.314.429	270.062	5.584.491	43.582	5.628.073
a) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0	0	0
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	5.314.429	270.062	5.584.491	43.582	5.628.073
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso	0	0	0	0	0
4) Proventi e ricavi diversi	10.951.528	435.376	11.386.904	133.373	11.520.277
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	9.277.876	352.913	9.630.789	128.673	9.759.462
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	1.504.001	10.229	1.514.230	-800	1.513.430
c) plusvalenze ordinarie	0	0	0	0	0
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	0	0	0	0	0
e) altri ricavi istituzionali	13.468	66.734	80.202	0	80.202
f) ricavi da attività commerciale	156.183	5.500	161.683	5.500	167.183
5) Contributi in conto esercizio	1.192.735	-161.616	1.031.119	-19.729	1.011.390
a) contributi dalla Regione	475.337	-98.676	376.661	0	376.661
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	684.398	-29.940	654.458	-19.729	634.729
f) altri contributi da privati	33.000	-33.000	0	0	0
TOTALE A)	104.936.615	905.764	105.842.378	379.978	106.222.356
B) Costi della produzione					
6) acquisti beni	764.520	-92.728	671.792	19.355	691.147
a) beni socio sanitari	323.000	13.450	336.450	12.599	349.049

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026	macro variazioni 2027	Preventivo 2027	macro variazioni 2028	Preventivo 2028
b) beni tecnico-economali	441.520	-106.178	335.342	6.756	342.098
7) Acquisti di servizi	72.790.905	-551.187	72.239.717	194.742	72.434.459
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	56.159.222	-171.398	55.987.824	3.000	55.990.824
b) servizi esternalizzati	4.345.284	12.472	4.357.756	64.099	4.421.855
c) trasporti	478.464	9.854	488.318	10.150	498.468
d) consulenze socio sanitarie	1.724.770	-74.098	1.650.672	0	1.650.672
e) altre consulenze	1.121.897	-96.393	1.025.504	-74.308	951.196
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	2.604.448	-235.578	2.368.870	0	2.368.870
g) utenze	2.618.244	41.703	2.659.947	0	2.659.947
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	2.101.154	71.131	2.172.285	154.901	2.327.186
i) costi per organi Istituzionali	75.481	0	75.481	0	75.481
j) assicurazioni	509.150	2.350	511.500	30.800	542.300
k) altri	1.052.790	-111.231	941.559	6.100	947.659
8) Godimento di beni di terzi	400.560	-91.390	309.170	-29.000	280.170
a) affitti	167.310	-97.040	70.270	0	70.270
b) service e noleggi	233.250	5.650	238.900	-29.000	209.900
9) Costo del personale dipendente	21.279.992	1.719.485	22.999.476	206.199	23.205.675
a) salari e stipendi	16.296.832	1.365.868	17.662.699	139.145	17.801.844
b) oneri sociali	4.406.460	344.796	4.751.256	67.054	4.818.310
d) altri costi personale dipendente	576.700	8.821	585.521	0	585.521
10) Ammortamenti e svalutazioni	6.219.574	437.793	6.657.368	75.367	6.732.735
a) ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	331.433	71.968	403.401	28.720	432.121
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	5.888.141	365.825	6.253.966	46.647	6.300.613
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0	0	0
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo	0	0	0	0	0
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari	0	0	0	0	0
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico-economali	0	0	0	0	0
12) Accantonamenti ai fondi rischi	0	0	0	0	0

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026	macro variazioni 2027	Preventivo 2027	macro variazioni 2028	Preventivo 2028
13) Altri accantonamenti	0	0	0	0	0
14) Oneri diversi di gestione	3.468.328	-26.710	3.441.618	-36.682	3.404.936
a) costi amministrativi	588.102	11.360	599.462	-17.500	581.962
b) imposte non sul reddito	1.948.728	-34.476	1.914.252	-19.182	1.895.070
c) tasse	388.400	-3.595	384.805	0	384.805
d) altri oneri diversi di gestione	2.500	0	2.500	0	2.500
e) minusvalenze ordinarie	0	0	0	0	0
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	0	0	0	0	0
g) contributi erogati ad aziende non-profit	540.598	0	540.598	0	540.598
TOTALE B)	104.923.879	1.395.262	106.319.141	429.980	106.749.121
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	12.736	-489.499	-476.763	-50.002	-526.765
C) Proventi e oneri finanziari					
16) Altri proventi finanziari	0	0	0	0	0
17) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	132.210	-10.000	122.210	-10.000	112.210
a) interessi passivi su mutui	50.000	-10.000	40.000	-10.000	30.000
b) interessi attivi bancari	80.000	0	80.000	0	80.000
c) oneri finanziari diversi	2.210	0	2.210	0	2.210
TOTALE C)	-132.210	10.000	-122.210	10.000	-112.210
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie					
19) Svalutazioni	0	0	0	0	0
TOTALE D)	0	0	0	0	0
E) Proventi e oneri straordinari					
20) Proventi straordinari	1.041.624	481.923	1.523.547	40.002	1.563.549
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	6.000	0	6.000	0	6.000
b) plusvalenze straordinarie	1.035.624	481.923	1.517.547	40.002	1.557.549
21) Oneri straordinari	0	0	0	0	0

CONTO ECONOMICO PER CONTO ELEMENTARE	Preventivo 2026	macro variazioni 2027	Preventivo 2027	macro variazioni 2028	Preventivo 2028
a) minusvalenze straordinarie	0	0	0	0	0
TOTALE E)	1.041.624	481.923	1.523.547	40.002	1.563.549
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	922.150	2.424	924.574	0	924.574
I) Imposte sul reddito					
22) Imposte sul reddito	922.150	2.424	924.574	0	924.574
a) irap	420.000	0	420.000	0	420.000
b) ires	502.150	2.424	504.574	0	504.574
23) Utile o (perdita) di esercizio	0	0	0	0	0

3.4 Criteri per la formulazione del bilancio pluriennale di previsione 2026-2028

Il bilancio pluriennale di previsione di ASP Città di Bologna esprime in termini economici la programmazione per l'anno 2026 mentre per gli anni 2027-2028 rappresenta la pianificazione riferita a macro-variabili gestionali previste e/o attese.

Come previsto all'art. 4 del Regolamento regionale di contabilità per le ASP, di cui alla Legge Regionale n. 2/2003 e approvato con DGR n. 279/2007, il bilancio pluriennale di previsione è flessibile e scorrevole ed aggiornato annualmente, anche in riferimento alle variazioni eventualmente intervenute nel piano programmatico.

Gli spazi annuali di confronto e di negoziazione con il Comune di Bologna, nonché il mutare delle variabili macroeconomiche e normative, consentono una programmazione pluriennale focalizzata su alcuni aspetti di sviluppo mirati e puntuali sui quali ASP può agire una propria azione di sviluppo e di prospettiva. In tal senso la costruzione del bilancio pluriennale ha tenuto conto delle linee di indirizzo strategico indicate dall'Amministratore Unico in relazione ai seguenti assi portanti:

- La stabilità economico finanziaria
- La comunicazione
- La relazione di Asp con le realtà territoriali e la costruzione di un *board* istituzionale
- Il benessere organizzativo e la formazione
- L'assetto degli uffici
- Lo sviluppo dei sistemi informativi
- Gli interventi per gli anziani
- I Servizi di Coesione Sociale
- La valorizzazione del Patrimonio Immobiliare
- La valorizzazione del Patrimonio Artistico
- La trasparenza e prevenzione della corruzione

La stabilità economica finanziaria è la linea strategica "fulcro" che, pur nella relazione costante con le altre linee strategiche, accompagna le analisi e le stime espresse nel bilancio di previsione per il triennio 2026-2028.

Anche la gestione di ASP Città di Bologna risente delle criticità economiche a livello nazionale e internazionale. Le difficoltà principali dal punto di vista della sostenibilità economica e finanziaria, sono di seguito riassunte:

- **bilancio area anziani** in una situazione di fragilità economica in relazione a diversi fattori, tra i quali la non piena copertura dei costi su alcuni servizi (centri diurni e casa di riposo), la non completa remunerazione dei costi con l'attuale sistema di tariffa giornaliera a carico del fondo sanitario e a carico del FRNA, e la gravosità dell'apparato amministrativo.
Incide negativamente nel saldo dell'area anche l'incremento del costo del lavoro.
Da 2024, inoltre, ASP è tenuta a sostenere il costo dell'IMU anche sugli immobili ad uso istituzionale con un ulteriore aggravio sulla gestione a carico dei servizi per anziani;
- **redditività del patrimonio**, la cui potenzialità non è ancora pienamente espressa, sebbene in ripresa, anche per la complessità degli interventi manutentivi necessari, sia a livello tecnico-progettuale (molti immobili sono soggetti a vincoli per particolare interesse storico e/o artistico), sia per l'impegno finanziario richiesto;
- aumento dei costi di beni, utenze e servizi, in linea con la generale **inflazione** dell'economia.

Le principali azioni previste per fronteggiare tali complessità, sono di seguito riassunte:

Rispetto al punto 1. l'Azienda intende proseguire il confronto con AUSL sulle modalità di riconoscimento della spesa sanitaria per giungere ad una revisione del sistema di rimborso volto alla completa copertura del costo realmente sostenuto da ASP.

Sono altresì in corso le attività propedeutiche al nuovo accreditamento, in quanto l'attuale, scaduto nel 2024, è stato prorogato al 2026. Si intende proseguire, inoltre, nell'attività di piena copertura dei posti nelle strutture per anziani, non solo per la redditività di Asp, ma anche per l'offerta di servizi alla cittadinanza.

Rispetto al punto 2. si prevede che le azioni di *due diligence*, in sviluppo negli anni 2025/2026, porteranno, agli esiti della *clusterizzazione*, all'individuazione di nuovi strumenti di gestione innovativi e remunerativi.

Si stanno predisponendo, in accordo con il Comune di Bologna, nuovi strumenti gestionali soprattutto nell'utilizzo del patrimonio immobiliare disponibile, atti a riportare l'equilibrio della gestione corrente e per i quali sono attese nuove risorse, iscritte alla voce "*plusvalenza straordinaria*" per gli anni 2027-2028.

Si stima, per il biennio 2027-2028, l'aumento della redditività del patrimonio disponibile per effetto: della normalizzazione dei canoni di locazione su nuovi contratti 2026, della riduzione dei tempi di ripristino di alloggi e di rilocazione; del completamento di importanti attività di manutenzione straordinaria su immobili di proprietà di ASP, parzialmente sfitti (es: '*Palazzo degli Operai*' di via Saragozza).

Occorrerà altresì una forte spinta al raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano pluriennale degli investimenti e delle alienazioni per la valorizzazione del patrimonio di ASP.

Nel piano economico pluriennale 2027-2028 è stato recepito l'effetto economico dell'attuazione dei Piani degli investimenti e delle alienazioni che generano variazioni sulle quote degli ammortamenti e relative sterilizzazioni.

Rispetto al punto 3. rilevano alcuni elementi di significativo impatto economico:

Consumi energetici: l'imprevedibile andamento degli attuali prezzi di mercato dell'energia rende difficoltoso prevedere la spesa per il triennio, ma tra i possibili scenari si ipotizza la stabilità dei prezzi della materia prima.

Acquisti di altri beni e servizi: sono attesi per il 2028 incrementi dei costi di approvvigionamento per una stima di adeguamento contratti in essere sulla base dell'inflazione e dei prezzi al consumo.

In conclusione, nella formulazione delle previsioni economiche per gli anni 2027 e 2028, rispetto al 2026, sono considerati:

- per **l'area anziani**, invariate le tariffe delle rette alberghiere semiresidenziali, della remunerazione oneri a rilievo sanitario e dei rimborsi sanitari. Sono previste le nuove gestioni Santa Marta *senior housing* (dal 2027 a regime), n. 20 nuovi appartamenti protetti al CS Giovanni XXIII (dal 2027 a regime), maggiori tassi di copertura Centri Diurni;
- per **l'area patrimonio**, incrementi di redditività per nuove locazioni su alloggi in fase di ripristino; incremento del canone contratti di locazione in essere per effetto dell'applicazione del "*Regolamento per la disciplina del patrimonio di ASP Città di Bologna (Delibera AU n°20 del 08/10/2025)*".
- per **l'area coesione sociale**, adeguati i trasferimenti e i costi riferiti ai servizi conferiti dal Comune di Bologna con contratto di servizio per l'area coesione sociale (protezioni internazionali, servizi di accoglienza, servizi di esecuzione penale, servizi per l'abitare collaborativo, servizio contrasto alla grave emarginazione adulta, pronto intervento sociale), inclusa la riparametrazione dei progetti che nel biennio 2027-2028 presentano diversa periodicità;
- la normalizzazione dei **costi del lavoro** a seguito attuazione del piano assunzionale che genera spostamento di spesa tra i fattori produttivi: costo dipendenti, consulenti, somministrati/collaboratori. Prosegue anche nel biennio 2027-2028 l'obiettivo di riduzione dei fondi ferie non godute ed eccedenze orarie con iscrizione a budget della relativa variazione positiva;
- invariati i valori delle **altre gestioni** già consolidate nel budget 2026 e per le quali non sono rilevanti/rilevabili le possibili implementazioni/variazioni in termini di saldo complessivo di risultato.

Rispetto all'attuale PIANO DI RIENTRO delle perdite pregresse di cui alla Delibera n. 1 del 24/06/2024 dell'Assemblea dei Soci, la quota di rientro prevista per gli anni 2027 e 2028, pari ad € 350.000 annui, si prevede troverà copertura durante la gestione, salvo diversa decisione da parte del Comune di Bologna in ordine alla contribuzione.

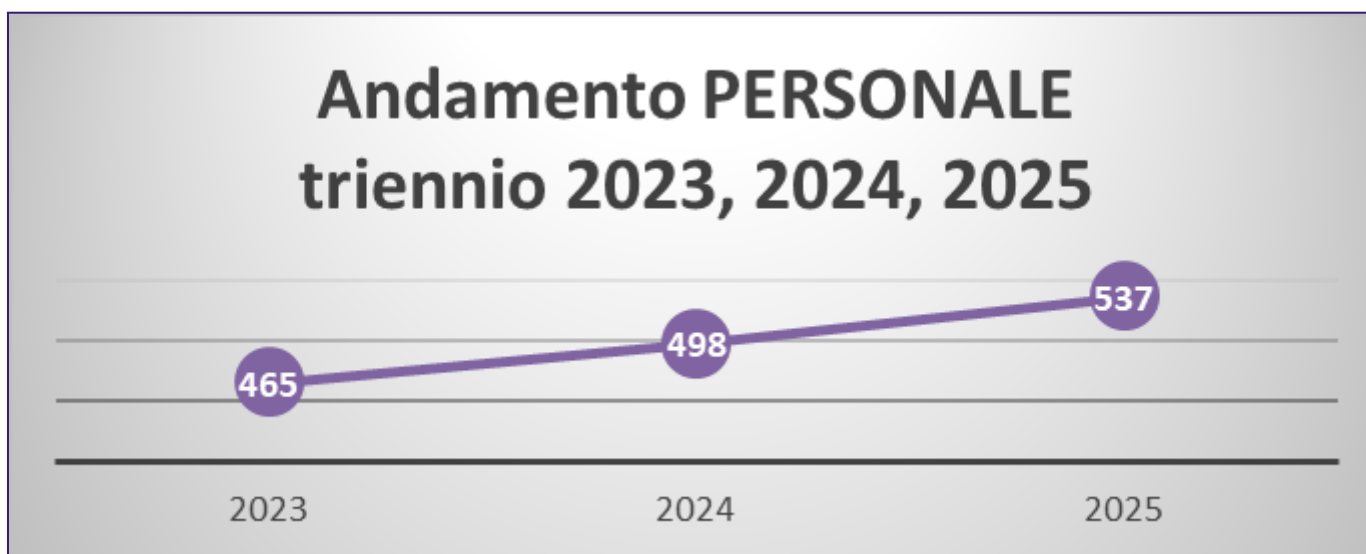
CAPITOLO 4. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE

4.1. Il contesto di riferimento

Analisi dei dati

Alla data del 1 Novembre 2025* (**data di riferimento della presente rilevazione*) ASP Città di Bologna presenta un organico complessivo di 537 unità, di cui 145 uomini e 392 donne, comprensivo di Dirigenti dipendenti di categoria a tempo indeterminato e determinato (ed incluso il personale comandato da altri enti -n. 1 unità-).

Rispetto al 2024 si evidenzia un incremento, nel numero di unità complessive in organico, rispetto all'anno precedente; l'anno 2025 ha visto infatti la finalizzazione di alcune rilevanti selezioni pubbliche (tra cui, sotto il profilo numerico, quelle più rilevanti per i profili di Assistente Sociale, Infermiere, Istruttore Amministrativo), da cui le conseguenti numerose assunzioni.



Come si evince dal grafico sottostante, il personale femminile rappresenta il **73%** di tutto il personale dipendente; ASP Città di Bologna si conferma un'Azienda che garantisce ampiamente la parità di genere.

Figura 1. Personale dipendente suddiviso per genere

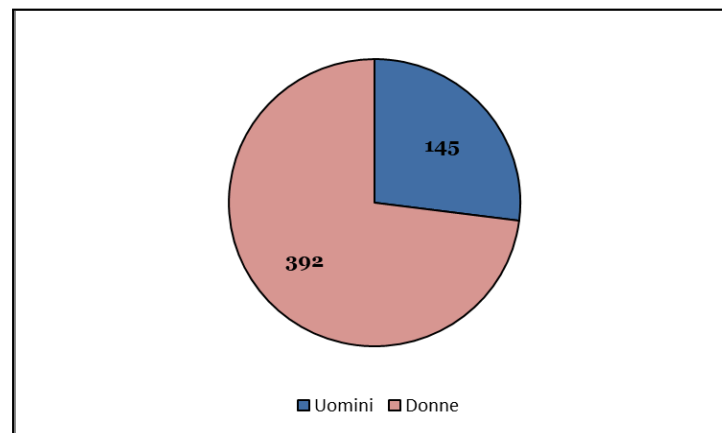


Figura 2. Distribuzione del personale per inquadramento giuridico (Area) e tipologia rapporto di lavoro

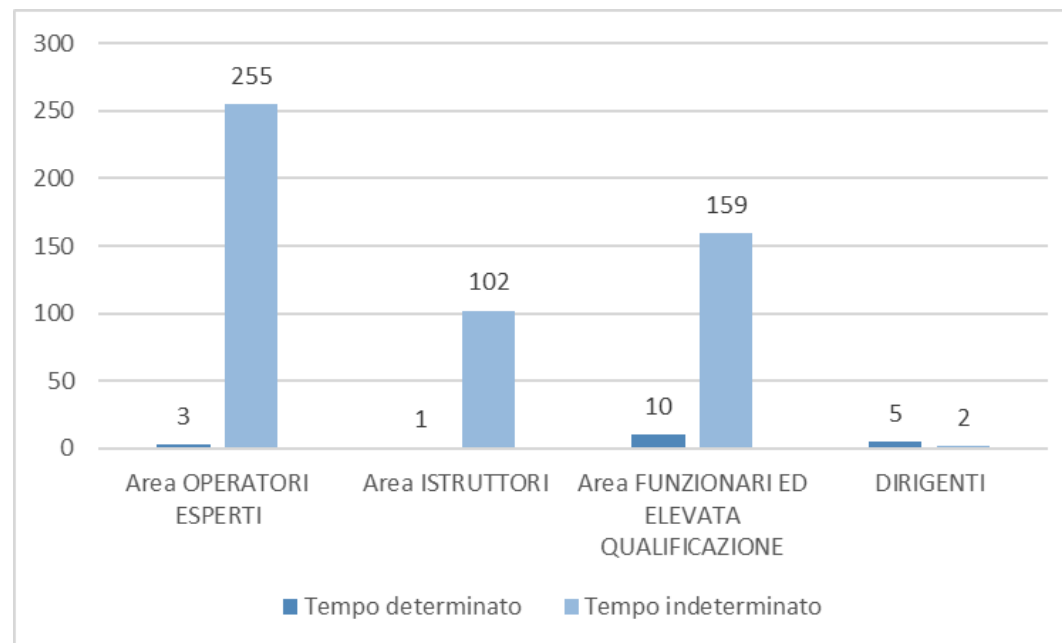


Tabella 3. Personale in servizio al 1/11/2025

Area di inquadramento	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totale
OPERATORI ESPERTI	255	3	258
ISTRUTTORI	102	1	103
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	159	10	169
DIRIGENTI	2	5	7
Totale complessivo	518	19	537
Totale in %	96,46%	3,54%	

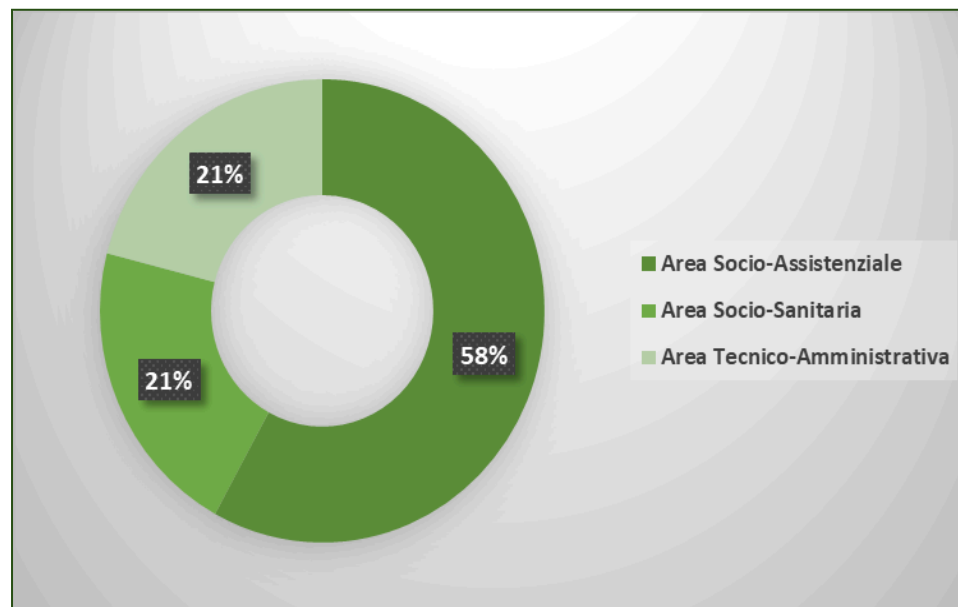
Nota: all'interno dell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione, n° 16 unità sono titolari di incarico di Elevata Qualificazione e n° 6 unità sono titolari di incarico di elevata specializzazione ex art. 110 TUEL.

Il numero complessivo di Dirigenti, rispetto all'anno precedente, è diminuito di n° 1 unità per la cessazione dal servizio di un Dirigente precedentemente collocato in aspettativa senza assegni.

Tabella 4. Personale cessato* dal servizio (*proiezione alla data del 31/12/2025 basata sulle dimissioni già note al Servizio Risorse Umane alla data della presente rilevazione)

Dimissioni per passaggio ad Area superiore (progressione tra le Aree)	20
Dimissioni per successiva assunzione a tempo indeterminato da concorso ASP Città di Bologna	2
Dimissioni per pensionamento/mobilità esterna/altre cause	17
Dimissioni volontarie dal servizio	38
Totale Dimissioni	77

4.1. Focus su distribuzione dimissioni volontarie per Area di attività



La rappresentazione grafica mostra come la quasi totalità delle dimissioni volontarie intercorse nell'anno, pari a quasi l'80% del totale, riguardi il personale appartenente all'Area socio-sanitaria (Infermieri) e socio-assistenziale (Operatori Socio-Sanitari/Assistenti di Base).

Si rileva che nel triennio 2023-2025, il *turn-over* per tali figure professionali si è mostrato particolarmente rilevante: per quanto concerne gli **Infermieri**, nel triennio sono state attivate e concluse 4 distinte selezioni pubbliche, che hanno condotto all'approvazione di 4 distinte Graduatorie di merito (approvate, rispettivamente, a febbraio 2023, settembre 2024, maggio 2025 e ottobre 2025, e tutte interamente scorse ed esaurite): le selezioni per la copertura delle figure infermieristiche assumono la caratteristica di ciclicità -anche infrannuale: l'esigua numerosità degli idonei e/o la rinuncia all'assunzione non hanno infatti consentito la copertura della totalità dei posti vacanti e banditi da concorso.

Per quanto concerne gli **Operatori Socio-Sanitari**, ad ottobre 2023 è stata approvata una Graduatoria finale di merito composta da n° 442 idonei, scaduta nel mese di Ottobre: alla luce dell'elevato *turn-over* e delle dimissioni intercorse a cavallo del periodo estivo, per poter soddisfare celermente le esigenze di copertura da cui la piena funzionalità dei servizi sono state effettuate, dal mese di maggio e fino alla scadenza della Graduatoria (10.10.2025) -peraltro scorsa per intero fino all'ultima posizione- n° 182 chiamate da Graduatoria, che hanno portato all'immissione in ruolo di n° 36 Operatori Socio-Sanitari (pari al **19,78%** del totale delle chiamate) dal solo mese di maggio.

Qui a seguire il dato delle assunzioni e dimissioni intercorse nell'ultimo triennio in relazione alle selezioni di cui sopra:

Operatori Socio-Sanitari (OSS) - Assunzioni/Dimissioni triennio	
	<i>da graduatoria</i>
Assunzioni 2023	68
Dimissioni 2023	4
Assunzioni 2024	64
Dimissioni 2024	35
Assunzioni 2025	40
Dimissioni 2025	22

Infermieri - Assunzioni/Dimissioni triennio			
	<i>da graduatoria</i>	<i>tempi determinati da Liste regionali per infermieri con titolo di studio estero</i>	<i>rientro in servizio durante periodo di prova presso altro ente</i>
Assunzioni 2023	49	1	
Dimissioni 2023	7		
Assunzioni 2024	11	2	2
Dimissioni 2024	21		
Assunzioni 2025	8	2	
Dimissioni 2025	8		

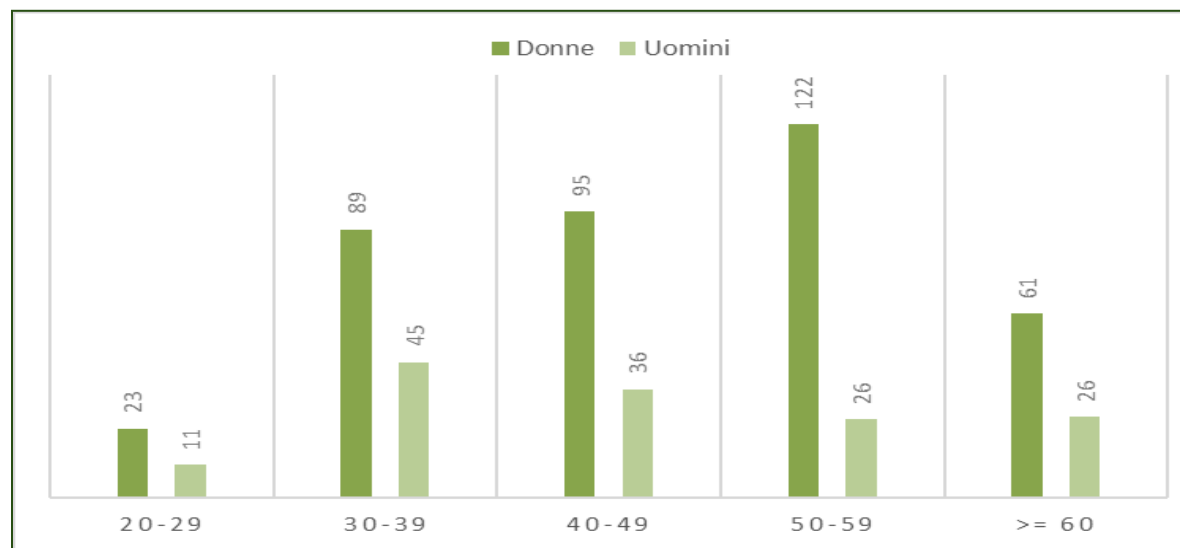
Il dato conferma una notevole mobilità del personale socio-sanitario e socio-assistenziale, che anche a fronte della calante reperibilità e indisponibilità in particolar modo di figure infermieristiche, già ben nota a livello nazionale (*si noti, in particolare, il numero di infermieri immessi in ruolo nell'anno 2025 a fronte di ben n° 2 procedure concorsuali svoltesi nell'anno*), ha determinato la necessità di attivare percorsi ciclici di selezione per questi profili, come soluzione per rispondere prontamente alle carenze di personale con soluzioni di copertura stabili, per poter garantire la piena funzionalità dei servizi agli anziani.

Sul fronte socio-assistenziale, è di imminente apertura una nuova selezione pubblica per il profilo di Operatore Socio-Sanitario.

Tabella 5. Distribuzione per genere e fasce di età

Fasce età	20-29	30-39	40-49	50-59	> o = 60	Totale
Donne	23	89	95	124	61	392
Uomini	11	45	36	26	27	145

Figura 5. Distribuzione del personale per fasce di età



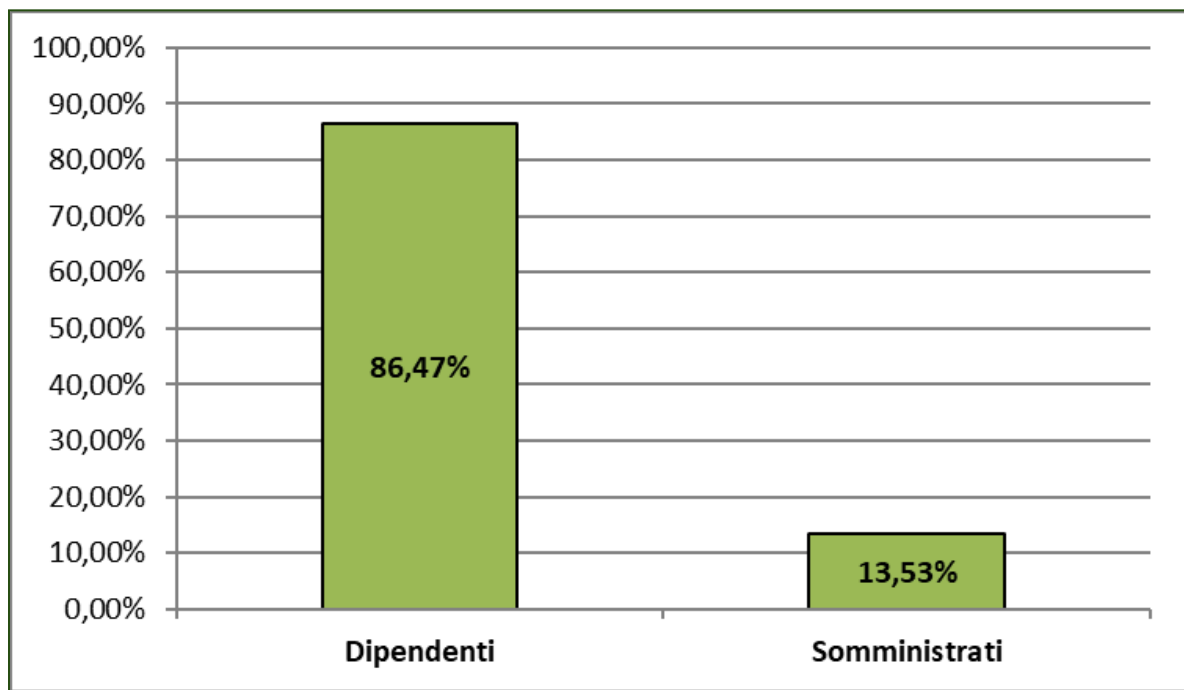
Dall'analisi del dato del personale ripartito per fasce di età, emerge che il 31,28% del totale ha fino a 39 anni, mentre la quota maggioritaria dei dipendenti, il 52,33%, si colloca nella fascia d'età compresa tra 40 e 59 anni; il restante 16,39% ha più di 60 anni.

Tabella 6. Età media del personale al 1/11/2025

GENERE	Operatori Esperti	Istruttori	Funzionari ed EQ	Dirigenti	TOTALE
F	49,05	49,82	43,17	60,33	47,38
M	45,49	47,04	41,45	54,25	44,83
Totale	48,03	49,15	42,75	56,86	46,69

L'età media complessiva si attesta intorno ai 47 anni, lievemente, tuttavia inferiore al dato dell'anno precedente (47,49 anni). Da rilevare che nell'Area degli Operatori Esperti, dove è inquadrato in particolare il personale con profilo di OSS e dove ritroviamo un'elevata presenza femminile, l'età media delle donne è di circa 48 anni, più alta rispetto alla media aziendale complessiva.

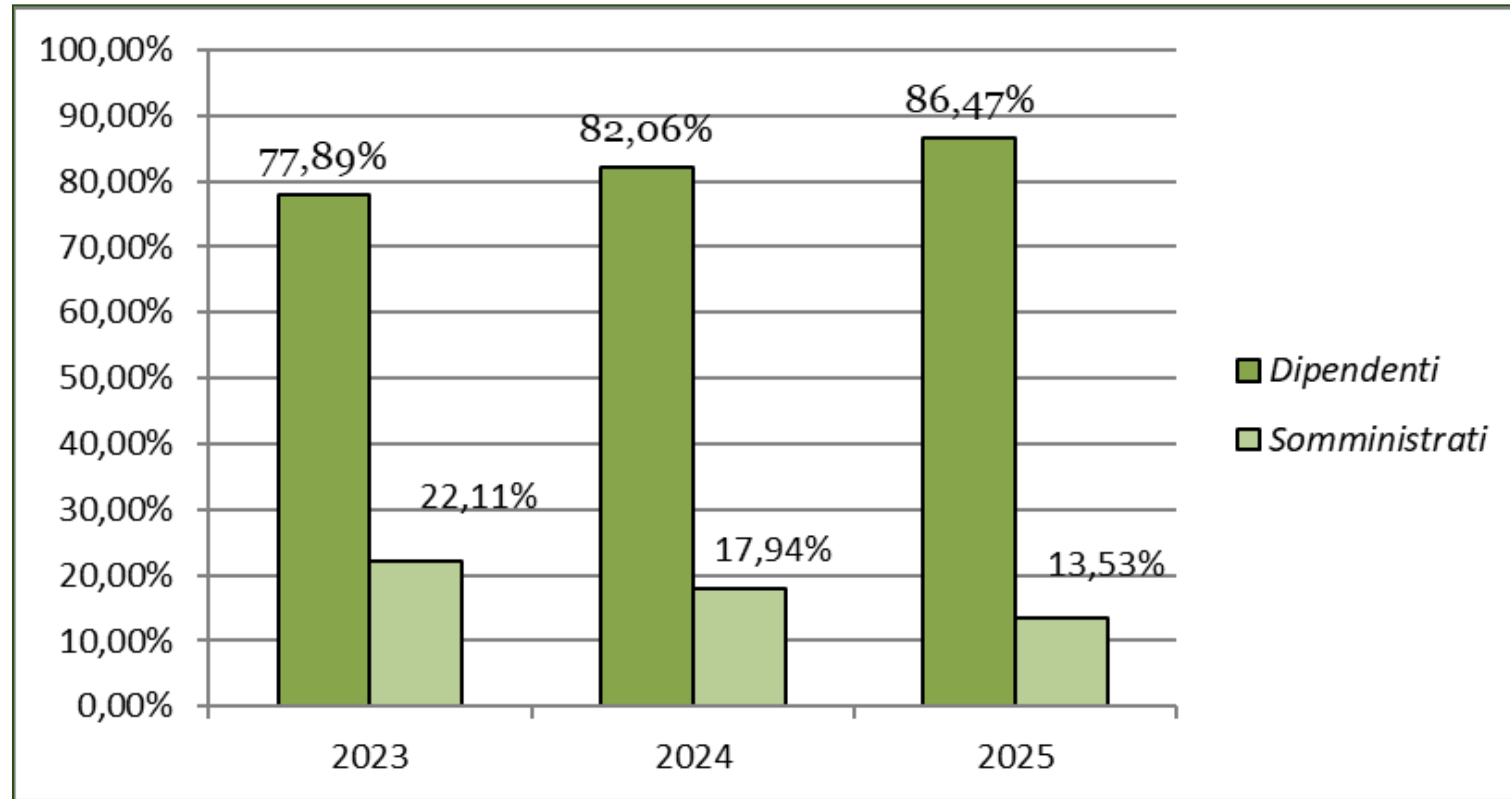
Figura 7. Personale dipendente e personale in somministrazione alla data del 01/11/2025



Alla data del 1/11/2025, il personale in somministrazione rappresenta il 13,53% rispetto al 86,47% del personale dipendente.

Figura 8. Andamento percentuali personale dipendente e in somministrazione nel triennio 2023-2025

Il dato a seguire segnala un ulteriore incremento, rispetto al *trend* positivo già consolidato nel triennio, nella percentuale di lavoratori dipendenti rispetto ai collaboratori in somministrazione, frutto delle sopra elencate numerose assunzioni di personale dipendente dalle graduatorie approvate alla conclusione di numerose e rilevanti selezioni pubbliche, effettuate in tutte le Aree aziendali.



4.2. Politiche di sviluppo delle risorse umane

Le politiche delle risorse umane si concretizzano ed evolvono nell'attenzione crescente al benessere organizzativo e alla valorizzazione del capitale umano, nella crescente consapevolezza che essa non può essere disgiunta dalla valutazione del potenziale di ciascuno e, nel contempo, dall'importanza di cogliere la diversità di cui ogni persona è portatrice in sé.

Tra le politiche di sviluppo delle risorse umane, si ritengono quali azioni prioritarie:

- un'ulteriore valorizzazione e investimento negli strumenti di *progressione di carriera*, orientati alla crescita, sviluppo, valorizzazione e riconoscimento professionale del personale introdotti dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021, e resi concreti e attuabili dall'apposita regolamentazione aziendale (di cui alla Delibera dell'Amministratore Unico n° 16 del 23/07/2024) e dal perimetro contrattuale di riferimento, attualmente in fase di rinnovo;
- rafforzamento e sviluppo di una *cultura organizzativa* sempre più basata su motivazione, capacità di adeguamento al contesto e al cambiamento, innovazione, sinergie, lavoro condiviso e trasversalità;
- attenzione al benessere organizzativo: l'Azienda, in continuità con quanto intrapreso negli ultimi anni, è impegnata a sviluppare azioni orientate alla diffusione operativa della cultura del benessere tra i propri dipendenti; proseguiranno le esperienze dell'Asilo nido aziendale all'interno del Centro Servizi Giovanni XXIII "*Nido Giovannino*", e il lavoro del Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, con un ruolo rilevante agito nella pianificazione delle azioni positive;
- prosecuzione del percorso aziendale di monitoraggio, consolidamento e sviluppo del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa, un percorso accompagnato dalla presenza e partecipazione attiva di ASP Città di Bologna alla *Rete Smart-BO*, e alle relative azioni, iniziative e progettualità orientate anche alla creazione di valore pubblico sul territorio;
- continuità delle azioni nell'ambito della *mobilità sostenibile* sul territorio metropolitano, tra cui l'introduzione di strumenti di incentivazione all'utilizzo del trasporto pubblico collettivo da parte del personale dipendente, attraverso un'importante riduzione della tariffa per l'acquisto di abbonamenti annuali in Convenzione, confermata alle medesime condizioni anche per tutto l'anno 2026;
- nel 2024, ASP Città di Bologna ha innovato il proprio *sistema interno di misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigente (SMVP)*, strutturando una metodologia di valutazione orientata allo sviluppo professionale e all'incentivazione del merito e del contributo individuale, basata sulla consapevolezza chiara degli obiettivi aziendali, ove sia garantita piena trasparenza delle procedure e dei meccanismi di valutazione, improntati a rafforzare la fiducia fra valutatore e valutato attraverso un monitoraggio costante e *feedback*/confronti continui. Nel corso del 2025 è stata inoltre avviata una sperimentazione che porterà alla piena digitalizzazione dell'intero processo di gestione della *performance*, anche individuale, in un'ottica di semplificazione e ottimizzazione. Conclusi i test interni e la sperimentazione, l'avvio del processo di valutazione individuale in forma interamente digitale e pienamente interconnessa con il sistema degli obiettivi di performance organizzativa è previsto per i primi mesi del 2026.

4.3. Politiche di reclutamento e di gestione delle risorse umane nel triennio 2026-2028

Molte sono state, nell'ultimo triennio, le innovazioni riguardanti la carriera del personale dipendente delle Pubbliche Amministrazioni: la revisione dei sistemi di classificazione per Aree corrispondenti a differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali, una revisione dei profili professionali che guardi all'esistente per una dovuta ricognizione e per disegnare profili nuovi e maggiormente adattivi alle esigenze attuali delle organizzazioni e del contesto, un nuovo sistema di progressione fra Aree in grado di valorizzare maggiormente l'esperienza professionale.

Per quanto concerne la fase del reclutamento, la modifica al DPR n. 487/1994 sull'accesso dall'esterno all'impiego alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni (DPR n. 82/2023) ha rivisto alcuni elementi della procedura di selezione, e si è affiancata alla messa in uso a pieno regime, su scala nazionale, del *Portale unico del Reclutamento* (inPA).

È stata inoltre introdotta la possibilità di ricorrere a forme di selezione dinamiche e a selezioni destinate ad attrarre giovani talenti dal territorio, ricorrendo in modo più agevole ai contratti di formazione e lavoro e/o all'apprendistato.

Il contesto descritto muta lo scenario dell'accesso al lavoro pubblico e dei percorsi di crescita al suo interno, attivando strumenti che possano superare la logica del reclutamento come mera copertura dei posti vacanti verso una politica assunzionale *win-win*, che possa *coniugare* le esigenze di innovazione e flessibilità delle Amministrazioni in un contesto complesso e dinamico *con* le aspettative occupazionali della platea di riferimento da attrarre.

Nel contesto illustrato, le *politiche occupazionali e di reclutamento* di ASP Città di Bologna, porteranno alla conclusione (e, conseguentemente, alle coperture dei posti previsti) dei percorsi selettivi attivati in risposta agli assetti organizzativi validati con Delibera dell'Amministratore Unico n° 33 del 28/11/2023 e con le successive revisioni intercorse nel biennio 2024-2025 riguardanti gli assetti interni di micro-organizzazione delle Aree Coesione Sociale e Gestione Amministrativa e Contabile dei Servizi, che trovano fondamento nelle seguenti *linee fondamentali*:

- ❖ mettere a terra un modello organizzativo e una dotazione organica in grado di presidiare e affrontare il cambiamento, forte di risorse al proprio interno in possesso di conoscenze tecnico-teoriche e di *soft skills* strutturate per una risposta efficace e flessibile ai mutamenti nelle condizioni di contesto (es: *Project Management*) e a una complessità sfidante e crescente;
- ❖ necessità di improntare una pianificazione strategica di respiro triennale sul fronte del personale, sia per seguire in modo flessibile le innovazioni nei servizi, ma in particolare per una programmazione dei concorsi per i profili socio-assistenziali, socio-sanitari e amministrativi (sia per i profili di Istruttori Amministrativi che per quelli di Specialisti Amministrativi), che in futuro saranno nel tempo sempre maggiormente caratterizzati da *ciclicità* (in area sanitaria, anche infrannuale);
- ❖ costruzione di selezioni fortemente orientate all'individuazione delle migliori risorse, che possiedano le competenze e le capacità richieste per agire il ruolo professionale nella specificità e peculiarità del contesto organizzativo di destinazione, quale condizione determinante per rispondere al meglio ad obiettivi e sfide aziendali;
- ❖ attivazione di un percorso di analisi delle competenze e di *redesign* dei profili esistenti, che possa strutturare il bagaglio di esperienze, conoscenze e competenze del personale dell'Azienda ed attivare percorsi attrattivi verso nuove risorse, nuove capacità, nuove sfide, con possibilità di innovazione e crescita professionale;

- ❖ investimento in politiche di *retention* dei collaboratori, attraverso la possibilità di realizzare, pur in un contesto fortemente determinato a livello normativo e contrattuale, percorsi di carriera e di sviluppo, e un investimento sulle azioni di *welfare* aziendale e formazione: si segnala in particolare nel 2025 l'introduzione di misure di *welfare* integrativo, che hanno perseguito l'intento di garantire *benefit* e prestazioni di tipo non monetario che si sono aggiunte alle agevolazioni già in essere, per un generale incremento del benessere dei lavoratori e dei loro famigliari;
- ❖ vagliare la possibilità di sperimentare nuove forme di reclutamento dinamiche offerte dalla normativa.

La *Programmazione triennale del fabbisogno di personale 2026-2028* farà dunque proprie le azioni elencate, sarà dettagliata nel numero unità da coprire, profilo professionale, destinazione organizzativa e modalità di reclutamento, e troverà spazio all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028, seguendo le seguenti *linee direttrici*:

- copertura delle figure professionali previste in tutte le diverse Aree Aziendali, al fine di consolidare gli organici con la previsione di una dotazione stabile di personale per una migliore prospettiva di sviluppo, ed assicurando la copertura del *turn-over* nelle aree trasversali dell'Azienda e nell'Area Anziani;
- completamento del percorso assunzionale delle figure professionali di rilievo *socio-sanitario* e *socio-assistenziale*, che condurrà alla completa copertura dei posti vacanti relativi ai profili afferenti all'Area Anziani, in particolare per le figure di Fisioterapista, Animatore e Responsabile delle Attività Assistenziali; per quanto concerne la copertura dei profili di *Infermieri* e *Operatori Socio-Sanitari*, considerando le sistemiche difficoltà delle Aziende sanitarie e socio-sanitarie di reperire e trattenere in forma stabile questa tipologia di figure professionali, i concorsi per questi profili saranno nel tempo caratterizzati da *ciclicità*, se del caso anche infrannuale; si prevede quindi, per il 2026 e per il triennio a venire, l'attivazione di nuove selezioni pubbliche per i profili predetti, di immediata apertura allo scadere e/o all'esaurimento delle graduatorie. Per soddisfare le esigenze di copertura dei posti in modo particolare di Infermiere, l'Azienda ha messo in atto, quali strategie di risposta (oltre all'attivazione di n° 2 selezioni pubbliche nell'anno), il ricorso a prestazioni di servizi e, a partire dall'estate 2025, un Accordo con un'Agenzia con sede nell'Unione Europea in grado di selezionare professionisti dall'estero, da contrattualizzare tramite libera professione. Per agevolare l'inserimento di queste figure in tempi brevi, l'Azienda ha messo a disposizione alcuni alloggi a locazione transitoria, individuati tra gli immobili del patrimonio aziendale: il Servizio Risorse Umane, l'Area Patrimonio e l'Area Anziani collaborano e hanno collaborato in stretta sinergia per il reperimento del personale e la sistemazione negli alloggi alla sottoscrizione del contratto di collaborazione.

CAPITOLO 5. DOCUMENTO DI BUDGET 2026

Le Direzioni aziendali, congiuntamente con i Responsabili di budget, hanno definito le priorità di intervento per il triennio 2026-2028 in attuazione delle Linee strategiche deliberate dall'Amministratore Unico con proprio atto n. 18 del 11/09/2025 e illustrate al capitolo 2.2. del presente documento di programmazione.

Le risorse economiche previste per l'anno 2026 e rappresentate nel Conto economico annuale preventivo contenuto al capitolo 3 del presente documento, vengono ripartite ed assegnate ai Centri di Responsabilità economica coerentemente con i macro obiettivi definiti per le singole aree.

Il processo di definizione degli obiettivi prevede:

1. l'indicazione dei metodi di rilevazione adottati per le previsioni e per il controllo
2. la definizione degli obiettivi e le risorse assegnate
3. l'individuazione dei responsabili delle risorse assegnate

I paragrafi che seguono forniscono i dettagli afferenti:

- 5.1 • Il processo di pianificazione, programmazione e controllo e i metodi di rilevazione adottati
- 5.2 • Il budget economico per Aree gestionali di ASP
- 5.3 • Gli obiettivi di gestione 2026
- 5.4 • Gli assegnatari di risorse economiche - I Centri di responsabilità economica

5.1 Il processo di pianificazione, programmazione e controllo e i metodi di rilevazione adottati

L'attività di pianificazione, che consente di fissare gli obiettivi strategici, la conseguente attività di programmazione e di controllo e da ultimo la verifica del raggiungimento di tali obiettivi, sono elementi che supportano la Direzione nella propria funzione.

Per tali attività, ASP Città di Bologna applica la "PROCEDURA DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO" PRO_ASPBO007 (Det. Direttore Generale n.835/2021 del 21/12/2021) che contiene altresì le procedure operative di budget e la metodologia adottata per il controllo dello stesso.

L'Azienda impiega un **sistema di programmazione e controllo** basato su uno schema plurimo di rilevazioni analitiche: **contabilità analitica su costi e ricavi** e **contabilità analitiche di altro dettaglio** e relative, ad esempio, alle risorse umane, alle morosità, al patrimonio immobiliare, alle attività manutentive, ai consumi di magazzino, agli utenti, alla rendicontazione di progetto e alle attività socio assistenziali in genere.

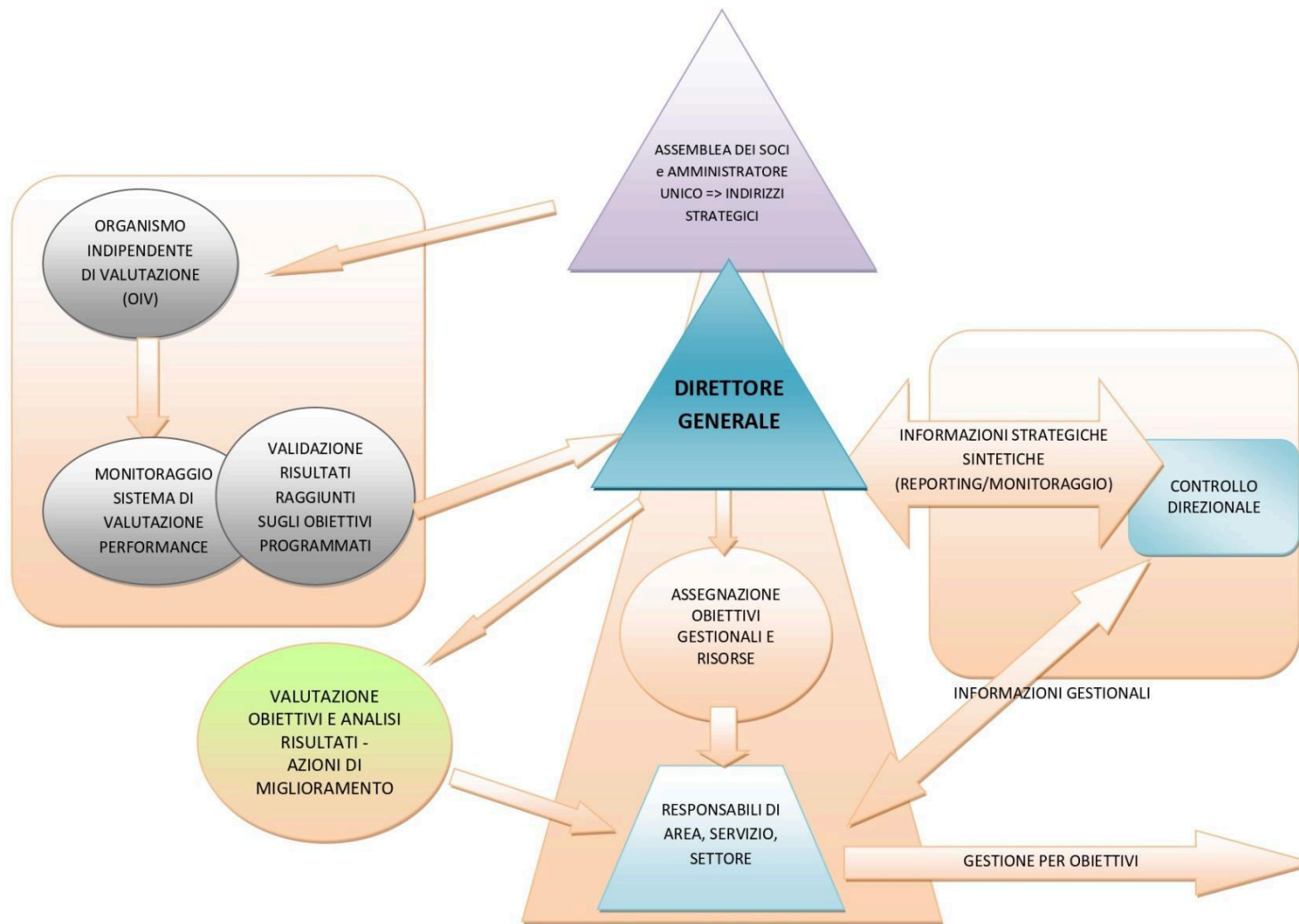
Il *reporting* completa la comunicazione interna per il Controllo Direzionale assieme alle informazioni derivanti dal sistema di *budgeting*, dalla contabilità analitica e dalla contabilità generale.

È pertanto fondamentale che il sistema di programmazione e controllo sia implementato in maniera opportuna e costante (es. incremento e miglioramento flussi informativi, definizione processi aziendali), al fine di ottenere un corretto funzionamento dello stesso, che lo renda effettivamente di supporto agli Organi di Governo nel processo decisionale e di formulazione della strategia.

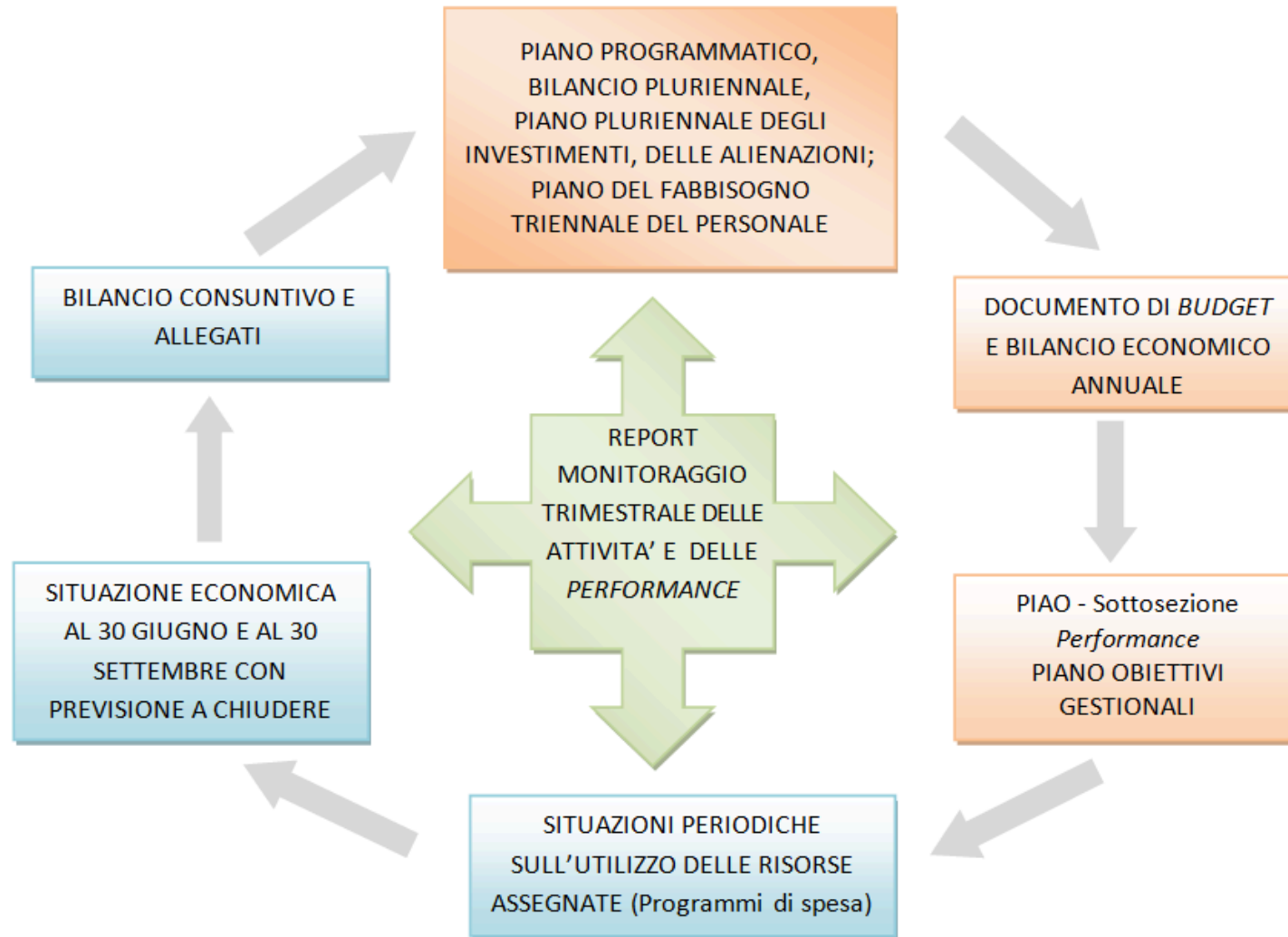
Il sistema è integrato con:

- il sistema di rendicontazione sociale (Bilancio Sociale), poiché i due sistemi utilizzano fonti informative analoghe;
- il sistema delle *performance*, essendo il sistema di Pianificazione, Programmazione e Controllo parte del sistema di valutazione del raggiungimento degli obiettivi;

Tab. 1 Funzionamento della struttura informativa per il Controllo Direzionale secondo un processo di "feed-back"



Tab. 2 Schema ciclo programmazione e controllo con il legame e le interazioni tra le diverse fasi



Monitoraggio, controllo e verifica dei risultati

La complessità ed eterogeneità delle attività gestionali tipiche di ASP Città di Bologna richiede differenti livelli di verifica che vengono attuati attraverso:

- il monitoraggio periodico sull'utilizzo dei programmi di spesa riferiti alle risorse assegnate ai responsabili di *budget*. Il controllo del *budget* avviene con un sistema informativo integrato che consente di tracciare e controllare le transazioni aziendali correlate allo stesso. La situazione contabile viene monitorata mediante l'acquisizione di ordini e utilizzi di *budget* nel momento in cui tali budget vengono impegnati (sistema degli ordini di cui al punto 7.2 delle "Procedure Operative relative al ciclo passivo e magazzini", Determinazione del Direttore Generale n. 424/2021);
- la elaborazione di un *report* con la situazione economica al 30 giugno e al 30 settembre con la previsione a chiudere dell'anno, nonché l'analisi degli scostamenti rispetto al *budget* dell'anno in corso;
- la elaborazione di un *report*, con cadenza trimestrale, di indicatori finalizzato al monitoraggio delle dinamiche gestionali, per consentire anche tempestive azioni di miglioramento. Il *report* di monitoraggio periodico è strumento anche a supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) nella verifica dell'andamento degli obiettivi gestionali e dei risultati attesi.

Scopi e destinatari dell'attività di reporting

La progettazione del sistema di *reporting* prende avvio dall'identificazione delle aree gestionali da presidiare e la loro definizione è tanto più critica quanto maggiore è la complessità dell'azienda, con riferimento sia alla strategia che alle modalità di organizzazione interna delle attività e delle responsabilità.

I criteri di segmentazione gestionale si riferiscono alla necessità di identificare, per ciascuna area, un risultato specifico e controllabile, utile per valutarne l'economicità e identificarne la criticità.

Lo scopo del monitoraggio periodico delle attività è:

3. **fornire informazioni rilevanti di sintesi** per l'Alta Direzione a supporto delle decisioni strategiche aziendali;
4. divulgare informazioni rilevanti analitiche della struttura organizzativa per permettere a ciascun Responsabile **un'attività di autocontrollo nell'ottica di una gestione per obiettivi** della propria Area/Servizio;
5. fornire all'Organismo indipendente di valutazione (OIV) indicatori utili alla misurazione del raggiungimento degli obiettivi gestionali;
6. monitorare e vigilare sulla conformità delle decisioni a precise regolamentazioni.

Il Sistema di *reporting* viene continuamente adeguato in ragione di specifiche esigenze di controllo direzionale espresse di volta in volta dagli organi direzionali, nonché per monitorare l'andamento degli obiettivi gestionali individuati nel PIAO – sottosezione *performance*.

Pertanto, nel corso dell'anno 2026, continuerà **la revisione e l'implementazione delle informazioni rilevanti** nell'ambito dell'attività di *reporting* e di monitoraggio con particolare attenzione al controllo periodico e puntuale sull'utilizzo delle risorse assegnate ai Centri di Responsabilità economica (CRE).

Tali attività di monitoraggio e controllo sono strumenti utili per intervenire in tempo utile nella gestione attraverso correttivi che perseguono l'obiettivo di contenere e razionalizzare la spesa al fine di garantire l'equilibrio economico-finanziario aziendale.

Si rimanda al Capitolo 6 "*Indicatori e parametri per la verifica*", che riporta in dettaglio il sistema di indicatori per il monitoraggio della gestione.

5.2 Il budget economico per Aree gestionali di ASP

Le previsioni di *budget* sono state formulate con dettaglio analitico per centro di costo, tenendo conto dell'ultimo assetto organizzativo come deliberato dall'Amministratore Unico con proprio atto n. 7 del 27 febbraio 2025.

La struttura del **piano dei centri di costo** di ASP Città di Bologna rispecchia l'articolazione delle **aree gestionali** (Amministrazione, Patrimonio, Servizi agli Anziani e Servizi di Coesione Sociale) ed è possibile aggregarne il dato per **struttura** (es. CS Giovanni XXIII, CS Saliceto, Grave emarginazione adulta, Patrimonio immobiliare, etc.) e per **tipologia di servizio/reparto** (es. CRA, CD, *facility management*, progetti, etc.).

Di seguito l'organizzazione di ASP per Area:

☐ AREA ANZIANI

- Centri Servizi
 - C.S. Albertoni e Savioli (Centro multiservizi che eroga servizi di Casa Residenza Anziani e Centro Diurno)
 - C.S. Giovanni XXIII (Centro multiservizi che eroga servizi di Centro Diurno, Casa di Riposo, Casa Residenza Anziani, Appartamenti Protetti, Comunità alloggio e Gruppo appartamento multiutenza)
 - C.S. Lercaro (Centro multiservizi che eroga servizi di Casa Residenza Anziani, Centro Diurno e Appartamenti protetti)
 - C.S. Madre Teresa (Appartamenti protetti)
 - C.S. Saliceto (Centro che eroga servizi di Casa Residenza Anziani)
 - C.S. San Nicolò (Centro che eroga servizi di Centro Diurno e Appartamenti protetti)

- Abitare in autonomia per la disabilità
- Progetto di sviluppo interventi domiciliari
- Santa Marta
- Servizio amministrativo e Staff Area Anziani

☐ AREA COESIONE SOCIALE

- Segreteria
- Ufficio Tecnico
- Pronto Intervento Sociale
- Esecuzione penale e Orientamento Giuridico
- Tematiche di genere e Lavoro di comunità
- Protezioni Internazionali
- Grave Emarginazione Adulta
- Servizi di Accoglienza e Abitare collaborativo

☐ **AREA PATRIMONIO**

- Staff Area Patrimonio
- Gestione tecnico agraria del patrimonio rurale
- *Energy Management*
- Gestione Tecnica e Tutela Culturale del Patrimonio immobiliare
- Opere e manutenzioni
- Servizio amministrativo Area patrimonio e Gestione amministrativa patrimonio disponibile

☐ **AREA AMMINISTRAZIONE** che comprende tutti gli uffici facenti capo alla Direzione Generale, all'Area Amministrativa, all'Area Bilancio e all'Area Gestione Amministrativa e contabile dei servizi

- Segreteria Amministratore e Direzione Generale
- Comunicazione
- Controllo Direzionale
- Formazione
- Sicurezza e qualità del lavoro
- Progetti e Innovazione
- *IT management*
- Affari Generali
- Servizio Legale
- Appalti, Servizi e Forniture
- Risorse Umane
- *Facility Management*
- Patrimonio artistico
- Bilancio e Contabilità
- Servizio amministrativo e contabile dei Servizi
- Nucleo di Rendicontazione

I costi di funzionamento del *Facility management* (portinerie, autisti, logistica magazzino, ...) sono direttamente allocati nei singoli conti economici dell'area che li assorbe (es. area anziani, area amministrativa, ecc.).

Metodologia di rilevazione dei costi e ricavi

I *budget* economici di area sotto riportati sono rappresentativi dei costi/ricavi direttamente localizzabili nelle singole aree.

Per le aree Anziani e Coesione Sociale si aggiungono le rappresentazioni dei costi comuni non direttamente allocabili nei *budget* dei singoli servizi.

Il *budget* dei servizi generali e trasversali a tutta l'azienda (area "Amministrazione e Comuni Azienda") e il *budget* riferito alla gestione del patrimonio (area "Patrimonio") sono rappresentati separatamente.

I margini lordi di contribuzione di ogni area (ricavi diretti – costi diretti) forniscono informazioni utili a misurare la produttività/redditività delle singole gestioni e la loro capacità contributiva alla copertura dei costi fissi di ASP Città di Bologna.

A seconda delle analisi che si rendono necessarie e a supporto dell'attività decisionale e di controllo, sono elaborati bilanci di area con la metodologia "*full costing*" nei quali i costi generali vengono ribaltati nei centri finali. I costi del personale vengono imputati proporzionalmente sulle aree di effettiva attività resa (metodologia cd. *pesi_per* disposta al punto 7.5 delle Procedure Operative relative al Ciclo Passivo e Magazzini di cui alla Determinazione del Direttore Generale n. 424/2021).

BUDGET ECONOMICO RICLASSIFICATO A MARGINI DI CONTRIBUZIONE PER MACRO AREE AZIENDALI

I valori sono espressi in euro

Saldi Bilancio Preventivo / Aree	ANZIANI (inclusi Progetti su Contr. Serv.)	COESIONE SOCIALE	PRIS e ESECUZ. PENALE	PROTEZIONI INTERNAZ.	GRAVE EMARG. ADULTA	SERVIZI DI ACCOGLIENZA	DOMICILIARI TA' ANZIANI E CAREGIVERS *	SERVIZIO MINORI E CENTRO PER LE FAMIGLIE *	PATRIMONIO	AMM.NE e COMUNI AZIENDA	TOTALE
A - Valore della produzione	27.715.873	2.469.769	4.004.750	46.157.823	2.796.080	6.934.566	55.589	60.560	14.457.386	284.219	104.936.615
B - Costi della produzione	-27.483.366	-2.192.111	-4.004.750	-46.138.724	-2.794.371	-6.932.766	-55.765	-64.502	-10.019.303	-5.238.223	-104.923.879
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	232.508	277.658	0	19.099	1.709	1.801	-176	-3.942	4.438.083	-4.954.004	12.736
C - Proventi e oneri finanziari	0	-60.000	0	0	0	0	0	0	-52.210	-20.000	-132.210
D - Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
E - Proventi e oneri straordinari	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.041.624	1.041.624
Risultato prima delle imposte	232.508	217.658	0	19.099	1.709	1.801	-176	-3.942	4.385.873	-3.932.380	922.150
Imposte sul reddito	-226.800	-151.200	0	0	0	0	0	0	-544.150	0	-922.150
Risultato di esercizio	5.708	66.458	0	19.099	1.709	1.801	-176	-3.942	3.841.723	-3.932.380	0

* Dal 01 aprile 2023 i servizi per i nuclei delle domiciliarità, i servizi per minori e il centro per le famiglie sono rientrati nella gestione del Comune di Bologna. I costi e i relativi rimborsi comunali qui rappresentati si riferiscono al personale ASP in assegnazione funzionale al Comune di Bologna e a costi residuali sostenuti ancora da ASP.

La rappresentazione qui sopra esposta evidenzia il bilancio preventivo per singola macro area aziendale con l'attribuzione diretta di costi e ricavi. I costi generali dell'azienda (area "amministrazione e comuni azienda") non sono ribaltati alle singole aree "produttive", ma restano in un'area a sé stante. Tale ribaltamento verrà fatto solo sul bilancio consuntivo con la metodologia c.d. "full costing".

Di seguito sono rappresentati i budget economici delle suddette aree con evidenza del margine di contribuzione sul budget complessivo aziendale.

AREA ANZIANI - BUDGET economico 2026 (costi e ricavi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	COMUNI ANZIANI	ALTRI SERVIZI (CONTR. SERV. COBO)*	PROG. DI SVILUPPO INTERVENTI DOMICILIARI **	CS ALBERTONI e SAVIOLI	CS GIOV.XXIII -IN CAMMINO ***	CS GIOVANNI XXIII	CS LERCARO	CS MADRE TERESA	CS MADRE TERESA-A NCORA ***	CS SALICETO	CS SAN NICOLÒ	SANTA MARTA	TOTALE
300101	Rette	€ 0	€ 0	€ 30.000	€ 1.344.252	€ 0	€ 4.238.402	€ 1.976.600	€ 217.615	€ 0	€ 3.015.210	€ 499.128	€ 311.232	€ 11.632.438
300102	Oneri a rilievo sanitario	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1.392.511	€ 0	€ 2.161.652	€ 1.927.993	€ 0	€ 0	€ 3.112.305	€ 207.393	€ 0	€ 8.801.853
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	€ 33.106	€ 298.341	€ 681.338	€ 519.606	€ 0	€ 870.307	€ 877.012	€ 0	€ 0	€ 1.336.936	€ 22.008	€ 0	€ 4.638.654
300104	Altri ricavi	€ 17.478	€ 0	€ 0	€ 8.040	€ 0	€ 6.321	€ 8.970	€ 0	€ 0	€ 0	€ 5.323	€ 0	€ 46.132
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	€ 6.994	€ 0	€ 0	€ 58.867	€ 80.679	€ 483.006	€ 247.270	€ 0	€ 0	€ 151.432	€ 37.327	€ 195.083	€ 1.260.659
300401	Proventi e ricavi da utilizzo del patrimonio immobiliare	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 310.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 220.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 530.000
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	€ 29.450	€ 0	€ 0	€ 0	€ 247.516	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 276.966
300406	Ricavi da attività commerciale	€ 1.200	€ 0	€ 0	€ 4.309	€ 35.350	€ 15.797	€ 58.545	€ 0	€ 0	€ 4.309	€ 0	€ 0	€ 119.509
300501	Contributi dalla Regione	€ 0	€ 0	€ 0	€ 63.455	€ 0	€ 106.042	€ 73.900	€ 0	€ 0	€ 123.613	€ 9.652	€ 0	€ 376.661
300506	Altri contributi da privati	€ 33.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 33.000
	TOTALE RICAVI	€ 121.228	€ 298.341	€ 711.338	€ 3.391.039	€ 673.545	€ 7.881.528	€ 5.170.290	€ 217.615	€ 220.000	€ 7.743.805	€ 780.830	€ 506.316	€ 27.715.873
400601	Acquisti beni socio sanitari	-€ 14.000	€ 0	€ 0	-€ 54.400	€ 0	-€ 96.700	-€ 71.500	€ 0	€ 0	-€ 86.000	-€ 400	€ 0	-€ 323.000
400602	Acquisti beni tecnico - economici	-€ 37.968	€ 0	-€ 3.130	-€ 27.657	€ 0	-€ 75.020	-€ 49.548	€ 0	€ 0	-€ 56.530	-€ 3.135	-€ 5.410	-€ 258.398
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-€ 90.900	-€ 59.173	-€ 45.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 99.750	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 294.823
400702	Servizi esternalizzati	-€ 84.953	€ 0	€ 0	-€ 498.776	€ 0	-€ 1.457.990	-€ 694.547	€ 0	€ 0	-€ 1.014.646	-€ 70.047	-€ 47.150	-€ 3.868.109
400703	Trasporti	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 61.866	€ 0	-€ 14.500	-€ 57.598	€ 0	€ 0	-€ 12.500	-€ 48.000	€ 0	-€ 194.464
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-€ 47.024	-€ 7.176	-€ 223.821	-€ 111.914	€ 0	-€ 460.894	-€ 152.373	€ 0	€ 0	-€ 539.452	-€ 61.092	€ 0	-€ 1.603.746

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	COMUNI ANZIANI	ALTRI SERVIZI (CONTR. SERV. COBO)*	PROG. DI SVILUPPO INTERVENTI DOMICILIARI **	CS ALBERTONI e SAVIOLI	CS GIOV.XXIII -IN CAMMINO ***	CS GIOVANNI XXIII	CS LERCARO	CS MADRE TERESA	CS MADRE TERESA-A NCORA ***	CS SALICETO	CS SAN NICOLÒ	SANTA MARTA	TOTALE
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-€ 570.825	€ 0	-€ 108.034	-€ 144.953	€ 0	-€ 530.366	-€ 443.026	€ 0	€ 0	-€ 373.427	-€ 8.402	€ 0	-€ 2.179.035
400707	Utenze	-€ 7.660	€ 0	-€ 10.509	-€ 201.388	-€ 97.769	-€ 390.286	-€ 348.813	€ 0	€ 0	-€ 355.579	-€ 98.393	-€ 42.684	-€ 1.553.081
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-€ 96.071	€ 0	-€ 2.858	-€ 106.880	-€ 10.000	-€ 474.400	-€ 229.800	€ 0	€ 0	-€ 199.400	-€ 58.240	-€ 28.965	-€ 1.206.614
400710	Assicurazioni	-€ 153.200	€ 0	-€ 2.600	-€ 1.400	€ 0	-€ 2.900	-€ 4.100	€ 0	€ 0	-€ 580	€ 0	-€ 2.300	-€ 167.080
400711	Altri servizi	-€ 43.500	-€ 200.000	-€ 160.800	-€ 1.990	€ 0	-€ 4.815	-€ 2.500	€ 0	€ 0	-€ 3.595	-€ 2.100	-€ 10.000	-€ 429.300
400801	Affitti	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 21.570	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 21.570
400803	Service	-€ 1.610	€ 0	-€ 1.290	-€ 11.100	€ 0	-€ 28.610	-€ 25.000	€ 0	€ 0	-€ 24.100	-€ 150	-€ 1.750	-€ 93.610
400901	Salari e stipendi	-€ 502.437	-€ 24.936	-€ 91.555	-€ 1.595.891	€ 0	-€ 2.713.246	-€ 1.821.573	€ 0	€ 0	-€ 3.038.001	-€ 292.202	-€ 29.987	-€ 10.109.827
400902	Oneri sociali	-€ 132.136	-€ 7.057	-€ 24.803	-€ 433.949	€ 0	-€ 734.013	-€ 492.859	€ 0	€ 0	-€ 823.525	-€ 78.506	-€ 8.068	-€ 2.734.915
400904	Altri costi personale dipendente	-€ 122.106	€ 0	-€ 5.984	-€ 16.096	€ 0	-€ 32.138	-€ 23.131	€ 0	€ 0	-€ 23.478	-€ 12.427	€ 0	-€ 235.360
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-€ 12.930	€ 0	€ 0	-€ 307	€ 0	-€ 20.843	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 34.081
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-€ 7.076	€ 0	-€ 390	-€ 77.183	-€ 104.190	-€ 626.497	-€ 269.758	-€ 4.887	-€ 878	-€ 184.688	-€ 40.395	-€ 273.665	-€ 1.589.607
401401	Costi amministrativi	-€ 7.390	€ 0	€ 0	-€ 20	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 7.410
401402	Imposte non sul reddito	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 24.746	-€ 20.877	-€ 48.140	-€ 78.187	-€ 10.951	-€ 59.930	-€ 50.170	-€ 32.262	-€ 20.470	-€ 345.734
401403	Tasse	-€ 880	€ 0	-€ 952	-€ 22.913	-€ 24.945	-€ 82.068	-€ 53.372	-€ 553	€ 0	-€ 19.291	-€ 5.278	-€ 16.350	-€ 226.601
401407	Contributi erogati ad aziende non-profit	-€ 7.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 7.000
802201	Irap	-€ 226.800	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 226.800
	TOTALE COSTI	-€ 2.166.466	-€ 298.341	-€ 681.728	-€ 3.415.000	-€ 257.781	-€ 7.793.427	-€ 4.817.686	-€ 116.140	-€ 60.808	-€ 6.804.961	-€ 811.028	-€ 486.799	-€ 27.710.166
	MARGINE	-€ 2.045.237	€ 0	€ 29.610	-€ 23.962	€ 415.764	€ 88.100	€ 352.604	€ 101.475	€ 159.192	€ 938.844	-€ 30.199	€ 19.517	€ 5.708

* Ricavi e costi per Centri Servizi aperti, per servizi dell'abitare in autonomia per la disabilità (VIS) e per il Progetto Villa Serena, gestiti nell'ambito del Contratto di Servizio con il Comune di Bologna.

** Ricavi e costi per Centro di Incontro Margherita, Centro di Incontro Lercaro, Progetto Teniamoci per Mano e Progettualità innovativa anziani/domiciliarità.

*** L'area anziani è comprensiva della quota di ricavi e di costi generati dalla gestione dei reparti in accreditamento alle Cooperative.

Si evidenzia che nel bilancio area anziani sono iscritti costi per attività di *Facility Management* per euro 1.377.450 prevalentemente per costo del personale.

AREA COESIONE SOCIALE**BUDGET economico 2026 (costi e ricavi comuni di area)**

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	COMUNI COESIONE SOCIALE
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	€ 2.465.038
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	€ 3.804
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	€ 927
	TOTALE RICAVI	€ 2.469.769
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-€ 132.410
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	€ 0
400702	Servizi esternalizzati	-€ 15.566
400703	Trasporti	€ 0
400705	Altre consulenze	-€ 181.387
400707	Utenze	-€ 13.368
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-€ 126.629
400709	Costi per organi Istituzionali	-€ 12.993
400710	Assicurazioni	-€ 9.450
400711	Altri servizi	-€ 80.450
400803	Service	-€ 16.450
400901	Salari e stipendi	-€ 1.212.707
400902	Oneri sociali	-€ 328.218
400904	Altri costi personale dipendente	-€ 28.486
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-€ 3.485
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-€ 4.785
401401	Costi amministrativi	-€ 24.194
401403	Tasse	-€ 1.533
501702	Interessi passivi bancari	-€ 60.000
802201	Irap	-€ 151.200
	TOTALE COSTI	-€ 2.403.311
	MARGINE	€ 66.458

I dati esposti si riferiscono a costi comuni a tutte le aree dei servizi di coesione sociale con prevalenza del costo del lavoro di figure trasversali alla gestione dei servizi. E', inoltre, iscritto il relativo rimborso nell'ambito del Contratto di Servizio con il Comune di Bologna. Il margine è rappresentativo del costo per ammortamenti non sterilizzati, oltre a € 70.925 relativi a ricavi per costi per cespiti dell'informatica (software, wifi, marcatempo, switch di rete...), che non saranno rappresentati a conto economico, ma a stato patrimoniale.

PRONTO INTERVENTO SOCIALE e SERVIZI DI ESECUZIONE PENALE
BUDGET economico 2026 (costi e ricavi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	PRIS	SERVIZI ESECUZIONE PENALE
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	€ 3.304.750	€ 700.000
	TOTALE RICAVI	€ 3.304.750	€ 700.000
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-€ 3.186.749	-€ 700.000
400702	Servizi esternalizzati	-€ 6.501	€ 0
400703	Trasporti	-€ 111.500	€ 0
	TOTALE COSTI	-€ 3.304.750	-€ 700.000
	MARGINE	€ 0	€ 0

PROTEZIONI INTERNAZIONALI - BUDGET economico 2026 (costi e ricavi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	PROTEZIONI INTERNAZIONALI
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	€ 45.521.828
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	€ 1.266
300505	Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	€ 634.729
	TOTALE RICAVI	€ 46.157.823
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-€ 2.820
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-€ 43.664.499
400702	Servizi esternalizzati	-€ 124.008
400703	Trasporti	-€ 172.500
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-€ 85.000
400705	Altre consulenze	-€ 91.682
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-€ 46.391
400707	Utenze	-€ 18.371
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-€ 23.664
400710	Assicurazioni	-€ 20.700
400711	Altri servizi	-€ 225.316
400803	Service	-€ 6.500
400901	Salari e stipendi	-€ 838.427
400902	Oneri sociali	-€ 229.897
400904	Altri costi personale dipendente	-€ 40.955
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-€ 157
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-€ 2.141
401402	Imposte non sul reddito	-€ 8.940
401403	Tasse	-€ 3.657
401407	Contributi erogati ad aziende non-profit	-€ 533.098
	TOTALE COSTI	-€ 46.138.724
	MARGINE	€ 19.099

Il margine è rappresentativo della copertura di costi generali (iscritti nell'area Amministrazione) da parte dei progetti FAMI, al netto del costo per ammortamenti non sterilizzati.

GRAVE EMARGINAZIONE ADULTA - BUDGET economico 2026 (costi e ricavi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	GRAVE EMARGINAZ. ADULTA
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	€ 2.763.754
300505	Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	€ 32.326
	TOTALE RICAVI	€ 2.796.080
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-€ 478
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-€ 1.997.433
400702	Servizi esternalizzati	-€ 12.205
400705	Altre consulenze	-€ 30.000
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-€ 49.029
400707	Utenze	-€ 50.766
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-€ 5.740
400710	Assicurazioni	-€ 6.370
400711	Altri servizi	-€ 55.350
400801	Affitti	-€ 44.900
400803	Service	-€ 260
400901	Salari e stipendi	-€ 394.736
400902	Oneri sociali	-€ 108.761
400904	Altri costi personale dipendente	-€ 21.141
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-€ 617
401401	Costi amministrativi	-€ 13.600
401402	Imposte non sul reddito	-€ 95
401403	Tasse	-€ 2.891
	TOTALE COSTI	-€ 2.794.371
	MARGINE	€ 1.709

Il margine è rappresentativo della copertura di costi generali (iscritti nell'area Amministrazione) da parte del progetto Interact, al netto del costo per ammortamenti non sterilizzati.

SERVIZI DI ACCOGLIENZA - BUDGET economico 2026 (costi e ricavi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	SERVIZI DI ACCOGLIENZA
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria	€ 6.932.226
300505	Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	€ 2.340
	TOTALE RICAVI	€ 6.934.566
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-€ 450
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-€ 6.280.719
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-€ 111.515
400707	Utenze	-€ 54.476
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	€ 0
400710	Assicurazioni	-€ 7.400
400803	Service	-€ 1.012
400901	Salari e stipendi	-€ 362.971
400902	Oneri sociali	-€ 99.520
400904	Altri costi personale dipendente	-€ 13.844
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-€ 537
401401	Costi amministrativi	-€ 70
401403	Tasse	-€ 253
	TOTALE COSTI	-€ 6.932.766
	MARGINE	€ 1.801

Il margine è rappresentativo della copertura di costi generali (iscritti nell'area Amministrazione) da parte del progetto Erasmus_WOOH, al netto del costo per ammortamenti non sterilizzati.

Si precisa inoltre che sono qui rappresentati costi e ricavi per le attività di 'Abitare Collaborativo'.

DOMICILIARITA' ANZIANI E CAREGIVER (Assegnazione Funzionale): budget economico 2026 (costi e ricavi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE		DOMICILIARITA' ANZIANI E CAREGIVERS (Assegnazione Funzionale)
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)		€ 2.127
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse		€ 53.462
	TOTALE RICAVI		€ 55.589
400602	Acquisti beni tecnico - economali		-€ 320
400707	Utenze		-€ 2.005
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche		-€ 5.971
400710	Assicurazioni		-€ 7.000
400803	Service		-€ 22.000
400901	Salari e stipendi		€ 0
		<i>di cui Competenze personale</i>	-€ 413.574
		<i>di cui Rimborso competenze personale assegnazione funzionale</i>	€ 413.574
400902	Oneri sociali		€ 0
		<i>di cui Oneri e Inail su competenze personale dipendente</i>	-€ 113.619
		<i>di cui Rimborso oneri sociali personale assegnazione funzionale</i>	€ 113.619
400904	Altri costi personale dipendente		-€ 15.716
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali		-€ 2.303
401403	Tasse		-€ 450
	TOTALE COSTI		-€ 55.765
	MARGINE		-€ 176

Il margine è rappresentativo del costo per ammortamenti non sterilizzati.

E' qui rappresentata la gestione delle progettualità Centro di Incontro Margherita e Progetto Teniamoci per mano. Dal 01 aprile 2023 i servizi per i nuclei delle domiciliarità sono rientrati nella gestione del Comune di Bologna. I costi e i relativi rimborsi comunali qui rappresentati si riferiscono al personale ASP in assegnazione funzionale al Comune di Bologna e a costi residuali sostenuti ancora da ASP.

SERVIZIO MINORI e CENTRO PER LE FAMIGLIE: budget economico 2026 (ricavi e costi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE		SERVIZIO MINORI E CENTRO PER LE FAMIGLIE (Assegnazione Funzionale)
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)		€ 1.075
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse		€ 59.485
	TOTALE RICAVI		€ 60.560
400602	Acquisti beni tecnico - economali		-€ 455
400702	Servizi esternalizzati		-€ 10.000
400707	Utenze		-€ 15.972
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche		-€ 3.350
400710	Assicurazioni		-€ 2.900
400801	Affitti		-€ 3.800
400803	Service		-€ 11.800
400901	Salari e stipendi		€ 0
		<i>di cui Competenze personale</i>	-€ 110.698
		<i>di cui Rimborso competenze personale assegnazione funzionale</i>	€ 110.698
400902	Oneri sociali		€ 0
		<i>di cui Oneri e Inail su competenze personale dipendente</i>	-€ 30.129
		<i>di cui Rimborso oneri sociali personale assegnazione funzionale</i>	€ 30.129
400904	Altri costi personale dipendente		-€ 7.094
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali		-€ 5.017
401401	Costi amministrativi		-€ 810
401402	Imposte non sul reddito		-€ 424
401403	Tasse		-€ 2.880
	TOTALE COSTI		-€ 64.502
	MARGINE		-€ 3.942

Il margine è rappresentativo del costo per ammortamenti non sterilizzati.

Dal 01 aprile 2023 i servizi per minori e il centro per le famiglie sono rientrati nella gestione del Comune di Bologna. I costi e i relativi rimborsi comunali qui rappresentati si riferiscono al personale ASP in assegnazione funzionale al Comune di Bologna e a costi residuali sostenuti ancora da ASP.

AREA PATRIMONIO (Gestione tecnica, manutentiva e amministrativa)
BUDGET economico 2026 (costi e ricavi diretti)

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	AREA PATRIMONIO
300103	Concorsi rimborsi e recuperi per attività socio assistenziale e socio sanitaria*	€ 671.249
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	€ 3.987.008
300401	Proventi e ricavi da utilizzo del patrimonio immobiliare	€ 8.747.876
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	€ 1.034.201
300405	Altri ricavi istituzionali	€ 13.468
300406	Ricavi da attività commerciale	€ 3.584
	TOTALE RICAVI	€ 14.457.386
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-€ 14.290
400702	Servizi esternalizzati	-€ 216.212
400705	Altre consulenze	-€ 274.221
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-€ 24.989
400707	Utenze	-€ 761.428
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-€ 463.595
400710	Assicurazioni	-€ 102.195
400711	Altri servizi	-€ 36.050
400801	Affitti	-€ 97.040
400803	Service	-€ 23.730
400901	Salari e stipendi	-€ 1.221.075
400902	Oneri sociali	-€ 328.662
400904	Altri costi personale dipendente	-€ 54.145
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-€ 40.651
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-€ 4.168.134
401401	Costi amministrativi	-€ 480.497
401402	Imposte non sul reddito	-€ 1.563.754

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	AREA PATRIMONIO
401403	Tasse	-€ 146.134
401404	Altri oneri diversi di gestione	-€ 2.500
501701	Interessi passivi su mutui	-€ 50.000
501703	Oneri finanziari diversi	-€ 2.210
802201	Irap	-€ 42.000
802202	Ires	-€ 502.150
	TOTALE COSTI	-€ 10.615.663
	MARGINE	€ 3.841.723

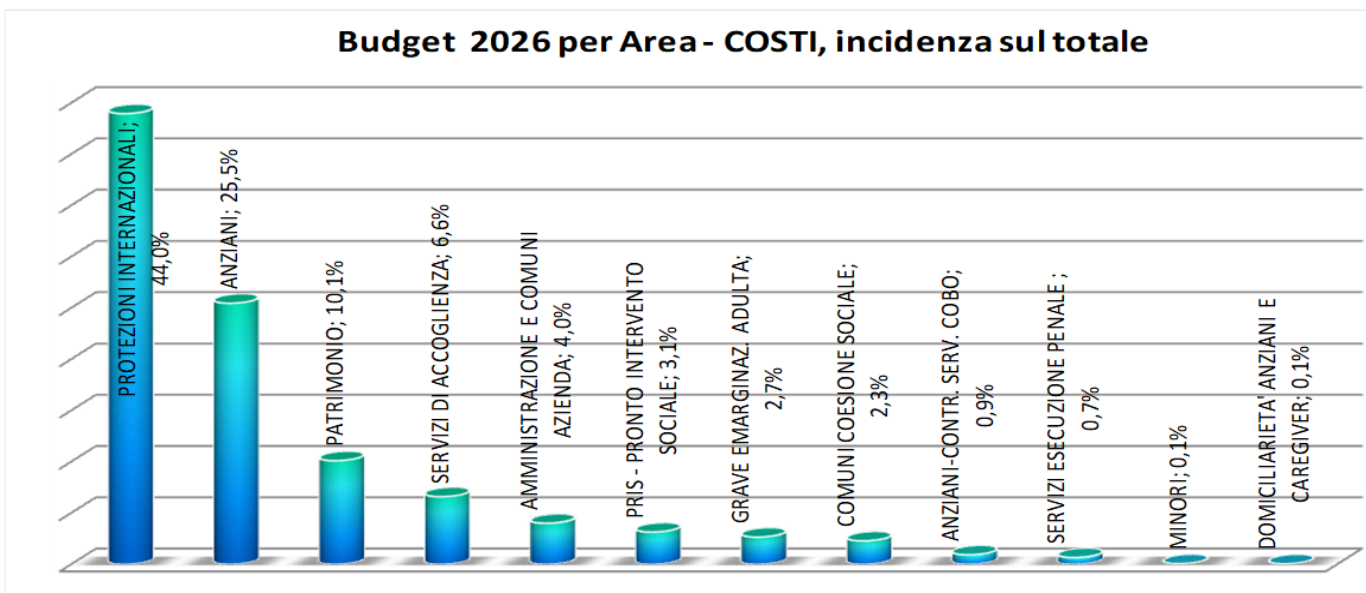
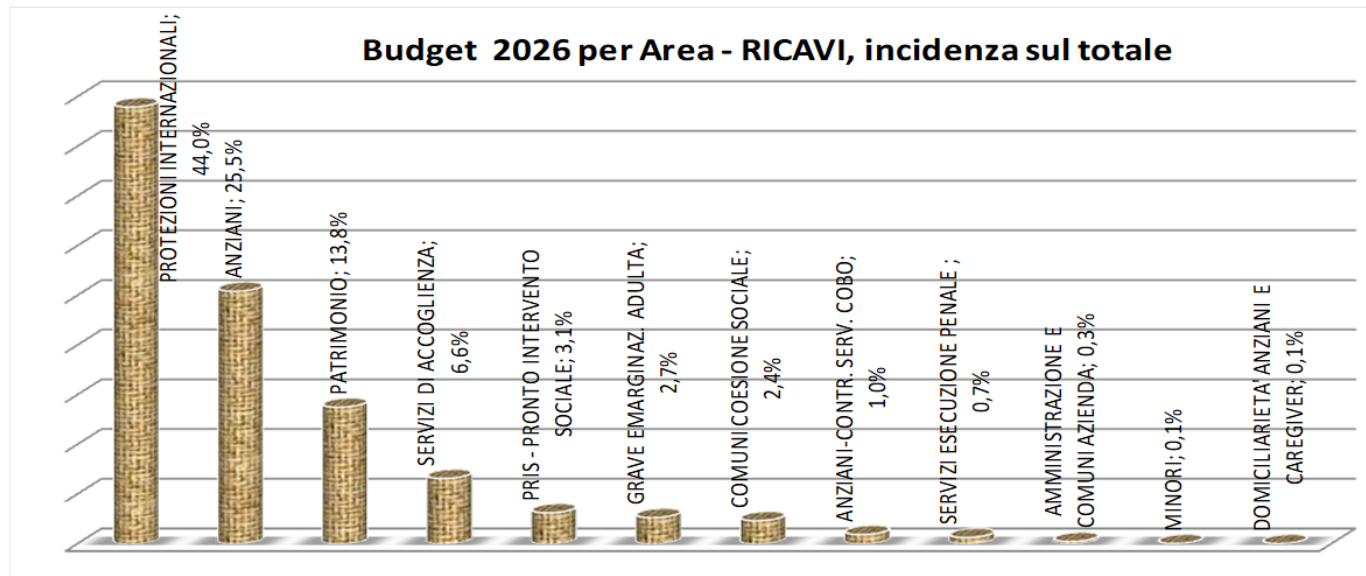
* Rimborsi comunali per valorizzazione immobili ASP in uso ai servizi di coesione sociale

AREA AMMINISTRATIVA e COMUNI AZIENDA (Direzione Generale/ Direzione Amministrativa/ Direzione Bilancio)
BUDGET economico 2026 (costi e ricavi diretti)

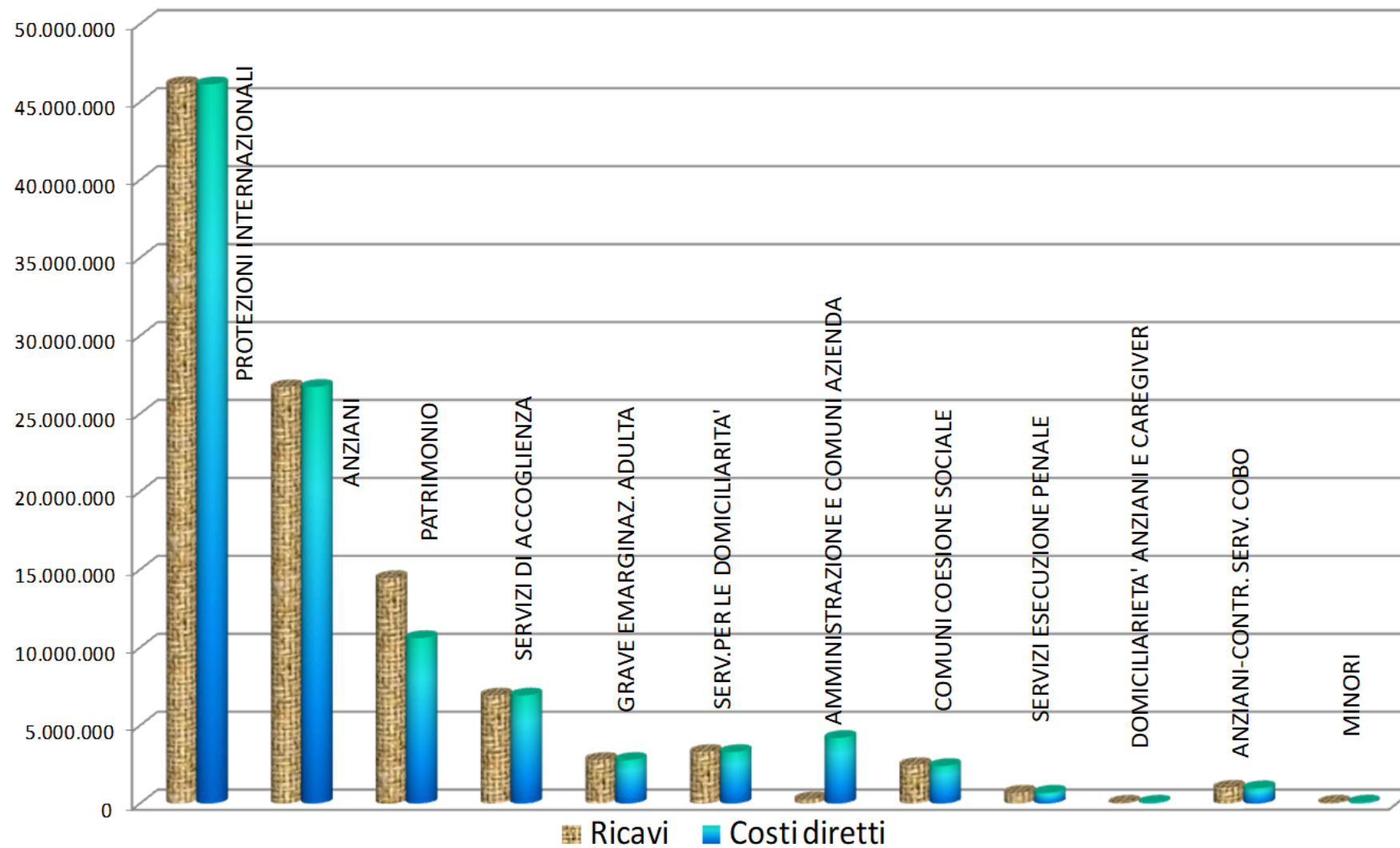
GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	AMMINISTRAZIONE E COMUNI AZIENDA
300202	Quota per utilizzo contributi e donazioni in c/capitale (sterilizzazione quote ammortamento)	€ 58.490
300402	Concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	€ 78.960
300406	Ricavi da attività commerciale	€ 33.090
300501	Contributi dalla Regione	€ 98.676
300505	Contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	€ 15.003
	TOTALE RICAVI	€ 284.219
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-€ 31.899
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-€ 35.000
400702	Servizi esternalizzati	-€ 92.682
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-€ 36.024
400705	Altre consulenze	-€ 544.607
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa	-€ 193.489
400707	Utenze	-€ 148.778
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-€ 265.590
400709	Costi per organi Istituzionali	-€ 62.489
400710	Assicurazioni	-€ 186.055
400711	Altri servizi	-€ 226.324
400803	Service	-€ 57.888
400901	Salari e stipendi	-€ 2.157.088
400902	Oneri sociali	-€ 576.487
400904	Altri costi personale dipendente	-€ 159.959
401001	Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	-€ 253.060
401002	Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	-€ 115.001
401401	Costi amministrativi	-€ 61.521

GRUPPO	GRUPPO CONTABILE	AMMINISTRAZIONE E COMUNI AZIENDA
401402	Imposte non sul reddito	-€ 29.782
401403	Tasse	-€ 3.999
401407	Contributi erogati ad aziende non-profit	-€ 500
501702	Interessi passivi bancari	-€ 20.000
702001	Donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	€ 6.000
702002	Plusvalenze straordinarie	€ 1.035.624
	TOTALE COSTI	-€ 4.216.599
	MARGINE	-€ 3.932.380

Si evidenzia che nell'area amministrazione sono iscritti i costi per attività di *Facility Management* comuni all'Azienda (es. centralinisti, manutentori) per euro 884.545, prevalentemente per costo del personale, e la gestione della Quadreria.



Budget 2026 per Area – Ricavi e Costi diretti



5.3 Obiettivi di gestione 2026

Il processo di pianificazione gestionale

L'Amministratore Unico con propria Deliberazione n.18 dell'11 settembre 2025 ha individuato gli orientamenti strategici per il triennio 2026-2028 ed ha fornito indicazioni alla pianificazione per l'anno 2026. Successivamente, la Direttrice Generale ha delineato gli interventi prioritari e li ha condivisi con i Dirigenti delle varie Aree e con i Responsabili dei Servizi. Dalla definizione degli interventi si è avviato il percorso che ha consentito di redigere il Piano degli obiettivi 2026.

Per l'anno 2026 è stato confermato l'utilizzo dello strumento gestionale in uso (*software cd. Active Trees*) nei processi di definizione, misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della *performance* organizzativa. Si riconferma anche la macro classificazione rispetto a gruppi di assegnatari, di seguito dettagliata:

- A. OBIETTIVI DI UFFICI / SERVIZI / UNITA' OPERATIVE: contiene indicatori di mantenimento e di miglioramento ed è strumento di valutazione delle *performance* organizzativa di tutti i lavoratori (esclusi titolari di posizione elevata qualificazione, alte professionalità e dirigenti);
- B. OBIETTIVI SU UNITA' DI PROGETTO: può essere prevista a fronte di piani di razionalizzazione che mettano a disposizione fondi aggiuntivi per il costo del lavoro dipendente (es. minori costi / maggiori ricavi);
- C. OBIETTIVI TITOLARI DI POSIZIONE ELEVATE QUALIFICAZIONE: contiene azioni volte al miglioramento dell'assetto organizzativo, all'innovazione e alla semplificazione, anche a valenza esterna ad ASP, ed è strumento di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa;
- D. OBIETTIVI DIRIGENTI: contiene obiettivi strategici e di *performance* organizzativa.

Il Piano degli obiettivi segna l'avvio del **percorso aziendale partecipato** che porterà alla formulazione degli obiettivi gestionali e che prevede il **coinvolgimento** del personale nella costruzione della *performance* aziendale.

I responsabili di servizio titolari di Elevata Qualificazione, propongono al Direttore dell'Area di appartenenza i risultati attesi afferenti la loro posizione (Obiettivi tipo C) e il proprio servizio/ufficio/unità operativa (Obiettivi tipo A) esito di un confronto interno con i lavoratori coinvolti, nonché, ad eventuali nuove progettualità (Obiettivi tipo B). I Direttori di Area, successivamente, propongono tutti gli obiettivi della loro Area alla Direttrice Generale, la quale li analizza, li integra, li modifica e li valida, avvalendosi anche del supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Infine, con atto dell'Amministratore Unico di approvazione del PIAO - *Piano Integrato di Attività e Organizzazione*, vengono assegnati gli obiettivi di gestione dettagliati nel Piano delle *performance* e il Servizio Controllo Direzionale implementa il sistema di monitoraggio periodico necessario alla verifica dei risultati e alla valutazione finale degli stessi.

Questa attribuzione di responsabilità è, anche, uno strumento per facilitare una gestione per obiettivi/processi, che si ritiene maggiormente funzionale alle prospettive di ASP Città di Bologna.

Gli ambiti di intervento, elencati nella tabella che segue, sono la base per la definizione degli obiettivi gestionali che dovranno risultare:

- correlati alla quantità e alla qualità di risorse disponibili
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi atti a generare valore pubblico
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno
- misurabili

Ambito 1. LA STABILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
1.1	Mantenimento/miglioramento dei tassi di copertura dei servizi residenziali e semiresidenziali per Anziani	1.1.1 Ottimizzazione degli ingressi dei nuovi ospiti nelle strutture per anziani, anche attraverso le liste d'attesa informatizzate 1.1.2 Pianificazione del fabbisogno a medio-lungo termine di figure socio-assistenziali e socio-sanitarie per una piena copertura del personale 1.1.3 Monitoraggio del piano assunzionale per garantire regolarità nel reperimento delle risorse 1.1.4 Analisi di nuovi strumenti e forme giuridiche idonee a reperire personale socio-sanitario e mantenimento dei percorsi avviati 1.1.5 Programmazione e realizzazione degli interventi di manutenzione negli immobili sedi dei Centri Servizi per Anziani 1.1.6 Analisi e programmazione del servizio trasporto utenti dei Centri Diurni	1.1.1. Area Anziani - Servizio Amministrativo Anziani 1.1.2 Servizio Risorse Umane - Area Anziani 1.1.3 Servizio Risorse Umane 1.1.4 Servizio Risorse Umane - Servizio appalti servizi e forniture 1.1.5 Facility Management - Area Anziani 1.1.6 Facility Management - Area Anziani
1.2	Sistematicità nella locazione del patrimonio disponibile	1.2.1 Pianificazione e realizzazione delle attività necessarie al ripristino e alla messa in sicurezza degli immobili da destinare alla locazione 1.2.2 Revisione degli importi dei canoni di locazione in applicazione del Regolamento per la disciplina del Patrimonio di ASP Città di Bologna modificato con Delibera dell'Amministratore unico dell'8/10/2025: canone concordato e canone libero	1.2.1 U.O. Gestione Tecnica e Tutela Culturale del Patrimonio Immobiliare - U.O. Opere e Manutenzioni - U.O. Gestione Amministrativa Patrimonio Disponibile 1.2.2 Servizio Amministrativo Area Patrimonio - U.O. Gestione Amministrativa Patrimonio Disponibile
1.3	Ricerca di finanziamenti che supportino le attività di ASP	1.3.1 Ricerca, selezione e presentazione di candidature su progetti a valere sui Fondi Nazionali e Europei	1.3.1 U.O. Progetti e innovazione
1.4	Piena operatività del nucleo di rendicontazione aziendale per una completa rendicontazione delle spese	1.4.1 Elaborazione di un processo di elaborazione ed analisi delle <i>check list</i> utili alla predisposizione delle procedure di affidamento	1.4.1 Servizio appalti servizi e forniture

Ambito 1. LA STABILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
		<p>1.4.2 Consolidamento dell'integrazione operativa tra il Nucleo di Rendicontazione aziendale e le Aree interessate dalle progettazioni</p> <p>1.4.3 Diffusione delle modalità e dei processi operativi necessari alla gestione dei progetti eterofinanziati</p> <p>1.4.4 Analisi dei flussi operativi e rendicontativi specifici delle diverse fonti di finanziamento</p> <p>1.4.5 Definizione delle modalità utili ad una trasmissione completa e tempestiva dei documenti contabili per le rendicontazioni</p>	<p>1.4.2 Area gestione amministrativa e contabile dei servizi</p> <p>1.4.3 Area gestione amministrativa e contabile dei servizi</p> <p>1.4.4 Area gestione amministrativa e contabile dei servizi</p> <p>1.4.5 Area Bilancio - Area gestione amministrativa e contabile dei servizi</p>
1.5	Monitoraggio processi di spesa , inclusa la qualificazione di ASP come Stazione Appaltante	<p>1.5.1 Analisi periodica del costo del personale dell'Area Anziani ed individuazione di KPI (<i>Key Performance Indicator</i>) per monitorare la spesa</p> <p>1.5.2 Analisi, verifica periodica ed eventuale individuazione di correttivi utili a mantenere o incrementare le Qualificazioni in possesso di ASP</p> <p>1.5.3 Monitoraggio e lettura dell'andamento del processo di gestione delle richieste di interventi manutentivi sugli immobili, attraverso l'uso delle banche dati a disposizione</p>	<p>1.5.1 Servizio Risorse Umane - Area Anziani - Servizio Controllo Direzionale</p> <p>1.5.2 Servizio appalti servizi e forniture</p> <p>1.5.3 Servizio Controllo Direzionale - Facility Management</p>
1.6	Definizione modalità di gestione delle entrate e delle spese che favoriscano la sostenibilità finanziaria	<p>1.6.1 Monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività di manutenzione e predisposizione di un sistema informatizzato per la verifica e il controllo dei relativi costi</p> <p>1.6.2 Aggiornamento delle procedure di rendicontazione delle spese volte a garantire un costante flusso di cassa e definizione di strategie per l'utilizzo delle risorse</p> <p>1.6.3 Consolidamento del processo di monitoraggio del processo aziendale relativo alle entrate e uscite finanziarie</p> <p>1.6.4 Implementazione del <i>software</i> di contabilità per una gestione delle liquidazioni e dei pagamenti in tempi rapidi e per la verifica delle attestazioni contributive dei fornitori</p>	<p>1.6.1 Facility Management</p> <p>1.6.2 Area gestione amministrativa e contabile dei servizi - Area Bilancio</p> <p>1.6.3 Area Bilancio</p> <p>1.6.4 Area Bilancio - IT Management</p>

Ambito 1. LA STABILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
1.7	Sinergia del nucleo aziendale di rendicontazione con attività comunale e i gestori dei servizi	1.7.1 Potenziamento della sinergia tra ASP Città di Bologna, Comune di Bologna ed Enti del Terzo Settore nella rendicontazione delle risorse oggetto del Contratto di Servizio 1.7.2 Miglioramento nella gestione dei flussi di lavoro tra il Nucleo di rendicontazione aziendale, il Comune di Bologna e gli Enti del Terzo Settore riducendo il <i>gap</i> temporale tra l'erogazione dei servizi e la rendicontazione degli stessi	1.7.1 Area gestione amministrativa e contabile dei servizi 1.7.2 Area gestione amministrativa e contabile dei servizi
1.8	Il Piano degli Investimenti costruito in coerenza con il Piano delle Alienazioni	1.8.1 Attuazione del Piano degli Investimenti realizzando prioritariamente le attività di manutenzione volte all'efficienza degli immobili e alla locazione delle unità vuote 1.8.2 Attività di monitoraggio periodico del Piano degli Investimenti: verifica dell'andamento dei flussi finanziari in relazione alle vendite di immobili realizzate	1.8.1 U.O. Opere e Manutenzioni 1.8.2 Area Bilancio
1.9	Attività di recupero dei crediti	1.9.1 Attività sistematica di verifica e di produzione di report periodici delle "posizioni morose" 1.9.2 Prosecuzione delle attività di accertamento per la riscossione dei crediti derivanti da contratti di locazione (canoni e consumi idrici e termici) 1.9.3 Procedimenti per convalida locatizia e conseguenti procedure di rilascio e/o procedimenti monitori/d'ingiunzione	1.9.3 Servizio amministrativo Area Patrimonio - Area Bilancio 1.9.2 Servizio amministrativo Area Patrimonio - U.O. Gestione Amministrativa Patrimonio Disponibile 1.9.3 Servizio Legale
1.10	Diminuzione degli accantonamenti per le ferie non godute e per le eccedenze orarie	1.10.1 Definizione e attuazione dei piani di smaltimento giornate di ferie non godute ed eccedenze orarie maturate dal personale, sia nell'anno in corso che negli anni precedenti	1.10.1 Tutte le Aree aziendali

Ambito 2. LA COMUNICAZIONE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
2.1	Crescere nella comunicazione: rafforzamento identitario, il ruolo nel sistema cittadino, la valorizzazione del patrimonio immobiliare ed artistico	<p>2.1.1 Divulgare la conoscenza della "storia del dono e della cura", propria di ASP Città di Bologna, tramite lo sviluppo di programmi di valorizzazione del patrimonio artistico</p> <p>2.1.2 Comunicare le opportunità di sostegno economico ai familiari o agli amministratori di sostegno degli ospiti delle strutture per anziani</p> <p>2.1.3 Rafforzare il valore del flusso comunicativo da e verso i conduttori degli immobili, anche per restituire un'immagine aziendale trasparente ed empatica</p> <p>2.1.4 Consolidamento dell'immagine coordinata aziendale: appropriazione ed utilizzo diffuso di tutti gli strumenti</p> <p>2.1.5 Realizzazione di percorsi formativi per il personale relativi agli strumenti di divulgazione dell'immagine coordinata aziendale e alla promozione delle iniziative rivolte agli utenti e alle famiglie degli ospiti delle strutture per anziani</p>	<p>2.1.1 UO Patrimonio artistico - Ufficio Comunicazione</p> <p>2.1.2 Area Bilancio</p> <p>2.1.3 Servizio amministrativo Area Patrimonio</p> <p>2.1.4 Ufficio Comunicazione</p> <p>2.1.5 Ufficio Comunicazione - Area anziani</p>
2.2	Consolidamento organizzativo del Piano di comunicazione	<p>2.2.1 Sviluppo del Piano di Comunicazione all'interno delle aree aziendali: contenuti e organizzazione</p> <p>2.2.2 Consolidamento dell'integrazione, nel Piano di comunicazione di ASP Città di Bologna, delle attività divulgative promosse degli Enti del Terzo Settore coinvolti nell'erogazione dei servizi</p>	<p>2.2.1 Area Anziani - Area Patrimonio</p> <p>2.2.2 Area Coesione sociale</p>
2.3	Cartellonistica riordinata e aggiornata in tutte le sedi ASP	2.3.1 Progettazione ed utilizzo di cartellonistica aggiornata presso le strutture Servizi per Anziani e di Coesione Sociale	2.3.1 Area Anziani e Area Coesione sociale
2.4	Comunicazione interna: la comunicazione tra le Aree e Intranet aziendale	<p>2.4.1 Piena adozione dello strumento Intranet aziendale come fulcro della comunicazione interna: guida ai referenti per un utilizzo attivo e consapevole</p> <p>2.4.2 Miglioramento della fruibilità delle pagine della Intranet, con particolare attenzione alle sezioni dedicate alle modulistiche/regolamenti per le risorse umane e le attività contabili</p>	<p>2.4.1 Ufficio Comunicazione</p> <p>2.4.2 Tutte le Aree aziendali</p>

Ambito 2. LA COMUNICAZIONE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
		2.4.3 Ottimizzazione del processo comunicativo/informativo relativo allo stato di avanzamento delle richieste di interventi manutentivi sulle strutture per anziani, tramite implementazione del <i>software</i> "Tesis".	2.4.3 Facility Management

Ambito 3. LA RELAZIONE DI ASP CON LE REALTA' TERRITORIALI E LA COSTRUZIONE DI UN BOARD ISTITUZIONALE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
3.1	Costruzione di un sistema organizzato e intrecciato di relazioni	<p>3.1.1 Consolidamento e sviluppo della rete di relazioni istituzionali, associative e con la cittadinanza, amplificando l'impatto sociale dei singoli servizi e delle iniziative di ASP Città di Bologna</p> <p>3.1.2 Aggiornamento sistematico dello strumento di mappatura delle relazioni con gli <i>stakeholders</i> per una gestione analitica delle sinergie utili a potenziarne il coinvolgimento</p> <p>3.1.3 Analisi delle modalità utili ad aggiornare la sezione "Insieme a noi per creare valore" del sito di ASP Città di Bologna</p> <p>3.1.4 Sottoscrizione di protocolli d'intesa con le Case di Quartiere del Comune di Bologna: condivisione degli spazi per l'erogazione dei servizi nonché opportunità di divulgazione delle iniziative di <i>welfare</i> culturale e di promozione della salute rivolte agli anziani</p> <p>3.1.5 Consolidamento attività di <i>community matching</i> e mediazione sociale rivolta agli utenti dei servizi di coesione sociale in collaborazione con le Case di Quartiere, gli Enti del Terzo Settore e le associazioni di volontariato</p>	<p>3.1.1 U.O. Progetti e innovazione</p> <p>3.1.2 U.O. Progetti e innovazione - Segreteria Amm.re unico e Direzione Generale</p> <p>3.1.3 Segreteria Amm.re unico e Direzione Generale</p> <p>3.1.4 Area Anziani</p> <p>3.1.5 Area Coesione Sociale</p>

Ambito 3. LA RELAZIONE DI ASP CON LE REALTA' TERRITORIALI E LA COSTRUZIONE DI UN BOARD ISTITUZIONALE

cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
3.2	Sviluppare gli intrecci nella rete delle relazioni per la valorizzazione del patrimonio immobiliare	3.2.1 Sviluppo di reti in ambito turistico e artistico per valorizzare beni culturali appartenenti al Patrimonio di ASP, promuovendone la fruizione e il restauro 3.2.2 Restituzione alle reti delle istituzioni culturali e dei servizi sociali, dei risultati emersi dalle progettualità riguardanti l'arte come strumento sociale e di cura	3.2.1 U.O. Patrimonio artistico - Area Patrimonio 3.2.2 U.O. Patrimonio artistico - Area Anziani
3.3	Adesione ad iniziative di approfondimento, studio e confronto con altre realtà per la realizzazione di servizi sociali e sociosanitari	3.3.1 Prosecuzione delle iniziative di confronto e scambio riguardo l'offerta di servizi rivolti agli anziani con diverse realtà in altri Paesi Europei 3.3.2 Partecipazione ad iniziative e a progetti di scambio con altre realtà impegnate nella realizzazione dei servizi sociali	3.3.1 Area Anziani - U.O. Patrimonio artistico 3.3.2 Area Coesione Sociale

Ambito 4. BENESSERE ORGANIZZATIVO DEL PERSONALE E FORMAZIONE

cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
4.1	Supervisione dei gruppi di lavoro dei servizi sociali e socio-sanitari	4.1.1 Realizzazione di cicli di supervisione rivolti alle equipe socio-sanitarie, realizzata da professionisti, presso le strutture per anziani: il clima organizzativo e le relazioni con utenti e familiari 4.1.2 Partecipazione alla supervisione dei gruppi di lavoro, realizzata da professionisti, in collaborazione con i Servizi Sociali Territoriali	4.1.1 Area Anziani 4.1.2 Area Coesione Sociale
4.2	Rafforzamento delle azioni volte alla crescita e alla valorizzazione delle risorse umane	4.2.1 Promuovere la proposta formativa e le opportunità di crescita professionale rivolte al personale 4.2.2 Introduzione di nuove modalità operative conseguenti al nuovo affidamento del servizio RSPP volte al coinvolgimento diffuso e alla crescita del personale in tema di sicurezza	4.2.1 Formazione - Servizio Risorse Umane 4.2.2 Servizio Sicurezza e Qualità del Lavoro

Ambito 4. BENESSERE ORGANIZZATIVO DEL PERSONALE E FORMAZIONE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
		4.2.3 Realizzazione di interventi di formazione in materia di sicurezza in sinergia con gli Enti del terzo settore e i Servizi Sociali Territoriali (SST)	4.2.3 Area Coesione Sociale
4.3	Indagine relativa al benessere del personale e alla valutazione dello stress da lavoro correlato rivolta a tutto il personale	4.3.1 Somministrazione di un sondaggio (<i>survey</i>) relativo al "benessere del personale" e successiva analisi delle risposte, volta a comprendere l'impatto delle iniziative realizzate e il livello di consapevolezza del personale rispetto ai cambiamenti 4.3.2 Analisi delle possibili correlazioni tra gli elementi emersi dal sondaggio (<i>survey</i>) rivolto al personale e il documento di valutazione dello stress da lavoro correlato	4.3.1 Direzione Generale - Servizio Risorse Umane 4.3.2 Direzione Generale - Servizio Sicurezza e Qualità del Lavoro - Servizio Risorse Umane
4.4	Creazione di modelli operativi di interazione tra le Aree: lavoro collaborativo e trasversale	4.4.1 Rafforzare la cultura etica e la responsabilità professionale tramite l'implementazione di un modello strutturato e percorsi formativi di accompagnamento del personale 4.4.2 Sviluppo di un processo collaborativo e trasversale per la pianificazione ed espletamento delle procedure di gara, incluso il relativo flusso documentale	4.4.1 Servizio Risorse Umane 4.4.2 Servizio appalti servizi e forniture
4.5	Progetto Erasmus plus	4.5.1 Adesione ad iniziative Erasmus plus come opportunità di crescita professionale per il personale	4.5.1 Area Anziani - Area Coesione Sociale - Area Patrimonio - U.O. Progetti e innovazione
4.6	Qualificazione del personale: percorsi formativi e relazione con l'utenza	4.6.1 Individuazione di percorsi di "alta formazione" come proposta di qualificazione per il personale 4.6.2 Qualificazione delle competenze relazionali del personale a contatto con l'utenza 4.6.3 Realizzazione di percorsi formativi dedicati alla relazione tra operatore socio- sanitario e gli ospiti delle strutture per anziani e i loro familiari	4.6.1 Formazione - Servizio Risorse Umane 4.6.2 Facility Management 4.6.3 Area Anziani

Ambito 5. L'ASSETTO DEGLI UFFICI			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
5.1	Trasferimento degli uffici nella sede di Via Castiglione n.22 e n.24: restituzione spazi al Centro Servizi e attenzione alle esigenze di mobilità privata del personale	5.1.1 Analisi dei dati relativi al sondaggio riguardante gli spostamenti casa-lavoro e valutazione di nuove proposte volte ad agevolare il personale 5.1.2 Costruzione del <i>layout</i> distributivo degli spazi dedicati ai nuovi uffici 5.1.3 Studio e valutazione dello strumento giuridico da utilizzare per l'affidamento dei lavori e dei servizi necessari al trasferimento di sede, inclusa una valutazione rispetto alla modalità di finanziamento 5.1.4 Redazione degli atti utili alla realizzazione delle attività di manutenzione e alla fornitura di servizi utili al trasferimento nei locali della nuova sede 5.1.5 Predisposizione dei locali e gestione del trasloco degli arredi 5.1.6 Analisi cespiti di Via Castiglione: riclassificazione contabile degli spazi e trasferimenti dei cespiti dei beni materiali	5.1.1 Servizio Risorse Umane 5.1.2 Area Patrimonio 5.1.3 Servizio appalti servizi e forniture - Servizio Controllo Direzionale 5.1.4 Facility Management 5.1.5 Facility Management 5.1.6 Area Bilancio

Ambito 6. LO SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
6.1	Dematerializzazione degli atti e nuovi strumenti di digitalizzazione	6.1.1 Avvio del <i>software</i> per la gestione documentale degli atti amministrativi; supporto formativo al personale 6.1.2 Attivazione dei processi di dematerializzazione degli atti amministrativi e procedurali interni 6.1.3 Acquisizione di una piattaforma per la creazione di moduli web digitali integrati con i servizi SPID e Pago PA 6.1.4 Istituzione della procedura di accesso tramite credenziali SPID per le domande di partecipazione alle procedure di assegnazione degli immobili	6.1.1 U.O. Affari Generali - IT - Formazione 6.1.2 Segreteria Amm.re unico e Direzione Generale 6.1.3 IT Management 6.1.4 Servizio Amministrativo Patrimonio - IT Management

Ambito 6. LO SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
		6.1.5 Introduzione di un <i>software</i> integrato per la gestione degli adempimenti e della sezione del sito Amministrazione Trasparente conforme alle Linee guida ANAC	6.1.5 IT Management
6.2	Implementazione del <i>software</i> di gestione della <i>Performance</i>	6.2.1 Implementazione del <i>software</i> cd. Active Trees per la gestione della Performance individuale 6.2.2 Adozione del fascicolo formativo del personale in formato digitale	6.2.1 Servizio Risorse Umane - IT Management 6.2.2 Formazione
6.3	Sviluppo tecnologico del Progetto "Bologna Serena"	6.3.1 Progettazione di un servizio di teleassistenza in supporto alla domiciliarità disponibile h24, dal contatto telefonico alle visite presso il domicilio delle persone anziane residenti nella Città di Bologna	6.3.1 Area Anziani - IT Management
6.4	Utilizzo e sviluppo <i>Reftree</i> per la gestione del patrimonio	6.4.1 Digitalizzazione dei processi per la gestione delle morosità 6.4.2 Attivazione della procedura per la compilazione della dichiarazione IMU 6.4.3 Sviluppo nell'analisi della banca dati volta alla rilevazione del potenziale reddituale del patrimonio immobiliare tramite integrazione con il <i>Datawarehouse</i> aziendale	6.4.1 IT Management - Servizio Amministrativo Area Patrimonio 6.4.2 IT Management - Area Bilancio 6.4.3 Controllo Direzionale
6.5	Utilizzo e sviluppo cartella dei servizi anziani (Healthcare Zucchetti)	6.5.1 Digitalizzazione delle liste d'attesa per gli accessi alle strutture per anziani 6.5.2 Sviluppo del modulo "Teniamoci per mano" relativamente all'attività di valutazione degli utenti partecipanti ai progetti 6.5.3 Integrazione banche dati <i>software Healthcare</i> (cartella dei servizi anziani) e GPI (contabilità) relativamente alle informazioni utili per l'invio delle certificazioni sanitarie degli ospiti delle strutture per anziani 6.5.4 Implementazione dell'utilizzo della cartella sanitaria elettronica per l'ottenimento di report e statistiche utili all'analisi interna del servizio e alla restituzione all'esterno dei risultati delle attività realizzate	6.5.1 IT Management - Area Anziani - Servizio Amministrativo Anziani 6.5.2 Area Anziani - IT Management 6.5.3 IT Management - Area Bilancio 6.5.4 Area Anziani - IT Management - Servizio Amministrativo Anziani

Ambito 6. LO SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
6.6	Integrazione dei flussi informativi dei servizi	6.6.1 Studio di fattibilità di un nuovo sistema gestionale integrato con il sistema "Garsia" per l'utilizzo dei dati utili al monitoraggio dei servizi dell'Area coesione sociale e ai fini della rendicontazione delle spese sostenute	6.6.1 Area Coesione sociale - IT Management - Area gestione amministrativa e contabile dei servizi

Ambito 7. GLI INTERVENTI PER GLI ANZIANI			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
7.1	Accreditamento, interventi sulle strutture e qualificazione manutentiva del patrimonio indisponibile	7.1.1 Analisi relativa alla distribuzione degli spazi all'interno di tutte le strutture dei Centri Servizi per Anziani, compreso l'eventuale ampliamento degli spazi utilizzati dagli operatori socio-sanitari e di quelli dedicati agli ospiti 7.1.2 Progettazione e realizzazione degli interventi di manutenzione necessari all'adeguamento delle strutture dedicate ai servizi per Anziani	7.1.1 U.O. Gestione Tecnica e Tutela Culturale del Patrimonio Immobiliare - U.O. Opere e Manutenzioni 7.1.2 U.O. Opere e Manutenzioni - Facility Management - Servizio Sicurezza e Qualità del Lavoro
7.2	Apertura dei Centri Servizi e progetto "Bologna serena per gli anziani"	7.2.1 Presentazione del progetto Centri Servizi Aperti 2026 7.2.2 Prosecuzione nella collaborazione al Progetto "Bologna serena per gli anziani" 7.2.3 Ampliamento delle iniziative riguardanti i Progetti Teniamoci per Mano e Caffè Alzheimer, in collaborazione con i servizi gestiti dal Comune di Bologna 7.2.4 Partecipazione alla progettazione di nuovi servizi a supporto della popolazione anziana e dei <i>caregiver</i> presso gli spazi di Villa Serena 7.2.5 Misurazione della valutazione dell'impatto della fruizione dei luoghi d'arte di ASP da parte delle persone anziane con deterioramento cognitivo e dei loro <i>caregiver</i>	7.2.1 - 7.2.1- 7.2.3 - 7.2.4 Area Anziani 7.2.5 U.O. Patrimonio artistico - Area Anziani
7.3	Residenzialità protetta e supportata	7.3.1 Apertura di nuovi Appartamenti Protetti presso Centro Servizi Giovanni XXIII e predisposizione della procedura di selezione degli utenti	7.3.1 Area Anziani - Servizio Amministrativo Anziani

Ambito 7. GLI INTERVENTI PER GLI ANZIANI			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
		7.3.2 Realizzazione di una rete Wi-Fi sicura nei locali destinati agli alloggi protetti presso i Centri Servizi Savioli e San Nicolò	7.3.2 IT Management
7.4	Santa Marta	7.4.1 Predisposizione atti tecnico-amministrativi per l'affidamento dei lavori e dei servizi necessari alla Comunità <i>Senior House</i> , realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria 7.4.2 Attività di allestimento degli appartamenti e delle parti comuni 7.4.3 Predisposizione atti giuridico-amministrativi quali regolamento, contrattualistica e procedure di assegnazione degli alloggi 7.4.4 Realizzazione di percorsi formativi laboratoriali rivolti ai potenziali abitanti e avvio del servizio "comunità del <i>Senior House Santa Marta</i> "	7.4.1 U.O. Opere e Manutenzioni - Facility Management - Servizio appalti servizi e forniture 7.4.2 Facility Management 7.4.3 Servizio Amministrativo Anziani 7.4.4 Area Anziani
7.5	Servizi e tecnologia	7.5.1 Ricerca di soluzioni tecnologiche volte a rendere più efficace la supervisione e il monitoraggio degli ospiti nelle Case Residenza per Anziani	7.5.1 Area Anziani
7.6	Promozione della salute	7.6.1 Realizzazione di iniziative volte a promuovere il movimento e la corretta alimentazione per la popolazione anziana, all'interno del Progetto Centri Servizi Aperti	7.6.1 Area Anziani

Ambito 8. I SERVIZI DI COESIONE SOCIALE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
8.1	Protezioni Internazionali e sviluppo sede del Pratello	8.1.1 Consolidamento dell'assetto organizzativo e dell'organico del Servizio Protezioni Internazionali 8.1.2 Sviluppo delle attività oggetto del Progetto "Spazio Comune" consolidando le sinergie con le associazioni e le realtà di volontariato presenti nel territorio 8.1.3 Progettazione degli spazi della Sede di Via del Pratello in relazione alle progettualità in essere	8.1.1 Servizio Protezioni Internazionali - Servizio Risorse Umane 8.1.2 Servizio Protezioni Internazionali 8.1.3 Servizio Protezioni Internazionali

Ambito 8. I SERVIZI DI COESIONE SOCIALE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
		8.1.4 Garantire continuità nella gestione amministrativa e contabile nella nuova triennalità per i Progetti SAI (Sistema Accoglienza Integrazione) Ordinari e MSNA (Minori stranieri non accompagnati)	8.1.4 Area gestione amministrativa e contabile dei servizi
8.2	La Grave Emarginazione Adulta	8.2.1 Consolidamento e sviluppo del sistema di servizi e degli interventi di prossimità nell'ambito cittadino 8.2.2 Gestione diretta del Servizio Bassa Soglia di sinergia con le organizzazioni di volontariato e le realtà del territorio (SST e Asl) 8.2.3 Gestione delle Aree Sosta Sinti e delle microaree	8.2.1 - 8.2.2 - 8.2.3 Servizio Grave Emarginazione Adulta
8.3	Esecuzione penale: nuovo servizio	8.3.1 Gestione delle attività avviate dal progetto "Territori Per il Reinserimento" assicurando coordinamento e collaborazione con i diversi servizi e soggetti coinvolti 8.3.2 Analisi dello strumento giuridico e sviluppo della procedura di co-progettazione del Servizio Esecuzione Penale	8.3.1 Unità operativa Orientamento giuridico ed esecuzione penale 8.3.2 Servizio appalti servizi e forniture - Unità operativa Orientamento giuridico ed esecuzione penale
8.4	Servizi di accoglienza e di contrasto al disagio abitativo	8.4.1 Consolidamento assetto organizzativo e dell'organico del Servizio di Accoglienza e Abitare Collaborativo 8.4.2 Consolidamento del Nucleo di accesso nelle funzioni di: regolazione del sistema e dei flussi dalle strutture e nelle attività di orientamento verso forme di accoglienza in alloggi diffusi 8.4.3 Monitoraggio dello stato manutentivo degli immobili destinati all'accoglienza degli utenti	8.4.1 Servizi di Accoglienza e Abitare Collaborativo - Risorse Umane 8.4.2 Servizio di Accoglienza e Abitare Collaborativo 8.4.3 Servizio di Accoglienza e Abitare Collaborativo - Area Patrimonio
8.5	Abitare collaborativo	8.5.1 Sviluppo di progetti di portierato sociale e mediazione condominiale (Barontini e Beverara) 8.5.2 Analisi di fattibilità del progetto di portierato sociale e mediazione condominiale presso immobili di proprietà di ASP Città di Bologna	8.5.1 Servizio di Accoglienza e Abitare Collaborativo - Area Patrimonio 8.5.2 Servizio di Accoglienza e Abitare Collaborativo - Area Patrimonio
8.6	Pronto Intervento Sociale	8.6.1 Espletamento della procedura di gara d'appalto per l'affidamento del servizio di Pronto Intervento Sociale	8.6.1 Pronto Intervento Sociale - Servizio appalti, servizi e forniture - Area gestione amministrativa e contabile dei servizi

Ambito 8. I SERVIZI DI COESIONE SOCIALE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
		8.6.2 Nuovo Accordo metropolitano di gestione del servizio di Pronto Intervento Sociale	8.6.2 Pronto Intervento Sociale

Ambito 9. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
9.1	Locare tutto il vuoto e applicazione del nuovo regolamento di gestione degli immobili	<p>9.1.1 Piena applicazione della procedura aziendale: realizzazione delle attività manutentive negli immobili vuoti da destinare alla locazione; pianificazione/effettuazione dei sopralluoghi degli immobili in locazione con contratto in scadenza e realizzazione delle conseguenti attività manutentive necessarie al ripristino</p> <p>9.1.2 Applicazione del nuovo Regolamento per la disciplina del Patrimonio di ASP Città di Bologna: sistematicità nella pubblicazione degli Avvisi di locazione</p> <p>9.1.3 Analisi e monitoraggio degli effetti economici dell'applicazione del Regolamento per la disciplina del Patrimonio di ASP Città di Bologna (rinnovi dei contratti di locazione in scadenza)</p>	<p>9.1.1 U.O. Gestione Tecnica e Tutela Culturale del Patrimonio Immobiliare - U.O. Opere e Manutenzioni - U.O. Gestione Amministrativa Patrimonio Disponibile</p> <p>9.1.2 U.O. Gestione Amministrativa Patrimonio Disponibile</p> <p>9.1.3 Controllo Direzionale</p>
9.2	Piano degli Investimenti	<p>9.2.1 Attuazione del Piano degli Investimenti relativamente alle attività manutentive nelle strutture destinate all'erogazione di servizi, e sugli immobili del patrimonio disponibile</p> <p>9.2.2 Realizzazione di una rete Wi-Fi per una connettività affidabile ad alta velocità presso i locali di alcune sedi dei servizi di Coesione Sociale, a supporto delle esigenze del personale</p>	<p>9.2.1 U.O. Opere e Manutenzioni</p> <p>9.2.2 IT Management</p>
9.3	Piano delle Alienazioni	9.3.1 Realizzazione del processo tecnico-amministrativo propedeutico alle alienazioni: gestione delle priorità in coerenza con la pianificazione degli investimenti	9.3.1 U.O. Gestione Tecnica e Tutela Culturale del Patrimonio Immobiliare - U.O. Gestione tecnico agraria del patrimonio rurale - Servizio amministrativo Area Patrimonio

Ambito 9. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
9.4	Il Fondo immobiliare e altri strumenti di valorizzazione	9.4.1 Analisi degli esiti dell'attività di consulenza raccolti e individuazione dello strumento di valorizzazione del patrimonio immobiliare 9.4.2 Analisi degli aspetti contabili relativi alla costituzione del Fondo Immobiliare 9.4.3 Attivazione di proposte di partenariato pubblico-privato per l'utilizzo di fondi agricoli per l'installazione di impianti fotovoltaici e/o sistemi agrivoltaici	9.4.1 Servizio Amministrativo Area Patrimonio - Servizio appalti servizi e forniture 9.4.2 Area Bilancio 9.4.3 Area Patrimonio - Area Bilancio
9.5	Riqualificazione del complesso di via Saragozza	9.5.1 Analisi e realizzazione delle attività necessarie all'avvio del processo di riqualificazione del "Palazzo degli Operai" 9.5.2 Pubblicazione della procedura di gara per l'affidamento dei lavori di riqualificazione dell'immobile di Via Saragozza	9.5.1 U.O. Gestione tecnica e tutela culturale del patrimonio 9.5.2 Servizio appalti servizi e forniture - U.O. Gestione tecnica e tutela culturale del patrimonio
9.6	Il contenimento del consumo energetico	9.6.1 Analisi e monitoraggio dei dati relativi ai consumi energetici nelle strutture di ASP Città di Bologna (istituzionali, socio-assistenziali e negli immobili del patrimonio disponibile) 9.6.2 Ricerca e valutazione di formule di finanziamento relative a progetti di efficientamento energetico	9.6.1 Energy manager 9.6.2 U.O. Energy Manager - U.O. Progetti e innovazione

Ambito 10. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
10.1	Promuovere l'utilizzo degli spazi della Quadreria per convegni, iniziative, eventi	10.1.1 Promuovere, presso gli operatori economici del territorio, l'utilizzo dei locali della Quadreria come luogo da destinare ad eventi privati 10.1.2 Analisi delle modalità attuabili per l'ottenimento di sponsorizzazioni volte a finanziare iniziative culturali presso la Quadreria	10.1.1 U.O. Patrimonio Artistico 10.1.2 U.O. Patrimonio Artistico - Area Bilancio

Ambito 10. VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
10.2	Cogliere le opportunità di finanziamento per la qualificazione del sistema archivistico e documentale	10.2.1 Indagine presso gli Istituti Universitari per la realizzazione di forme di collaborazione volte a valorizzare il Patrimonio Archivistico di ASP Città di Bologna	10.2.1 U.O. Patrimonio Artistico
10.3	Ricerca di fondi per il restauro della Chiesa e definire un progetto di valorizzazione del Conservatorio del Baraccano	10.3.1 Ricerca di fonti di finanziamento da destinare al restauro della "Chiesa di Santa Maria del Baraccano" e alla valorizzazione del "Conservatorio delle Putte del Baraccano" tramite la diffusione, nel territorio bolognese, del valore culturale dei luoghi e delle opere d'arte in essi contenute	10.3.1 U.O. Patrimonio Artistico
10.4	Creare collegamenti ed interazioni con le Università e altri soggetti rivolte ad attività di ricerca, inventario e produzione di documentazione storica	10.4.1 Ricerca di possibili collaborazioni in materia di gestione del patrimonio archivistico sia ai fini di inventariazione, di tutela della documentazione storica e di ricerca	10.4.1 U.O. Affari generali - U.O. Patrimonio artistico

Ambito 11. LA TRASPARENZA E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE			
cod. Linea strategica	LINEA STRATEGICA	INTERVENTO	AREE / SERVIZI / UFFICI COINVOLTI
11.1	Mappatura, integrazione e informatizzazione per rafforzare i sistemi di monitoraggio sulle attività con rischio corruttivo	11.1.1 Proseguimento della mappatura, integrazione e informatizzazione dei processi di ASP Città di Bologna	11.1.1 Unità di supporto RPCT
11.2	Sviluppo di piani comunicativi, digitalizzazione dei processi e formazione in materia di prevenzione corruzione e trasparenza	11.2.1 Valutazione della conformità dei flussi documentali digitali e dei relativi applicativi informatici alle disposizioni normative in materia di trasparenza 11.2.2 Realizzazione di interventi formativi in materia di anticorruzione	11.2.1 Unità di supporto RPCT 11.2.2 Unità di supporto RPCT

5.4 Gli assegnatari delle risorse economiche: i centri di responsabilità economica (CRE)

La struttura organizzativa di ASP Città di Bologna per l'anno 2026, come da Revisione organizzativa di cui alla Delibera dell'Amministratore Unico n. 7 del 27 febbraio 2025, articola le Direzioni in Aree. La macrostruttura organizzativa prevede al vertice un Direttore Generale e sei Dirigenti di Area: Area Anziani, Area Coesione Sociale, Area Gestione Amministrativa e contabile dei servizi, Area Bilancio, Area Amministrativa e Area Patrimonio.

La contabilità per CENTRI DI RESPONSABILITA' ECONOMICA (CRE) affianca, al mandato organizzativo, forme di responsabilità di ordine economico in capo ai responsabili delle singole Aree e Servizi.

Il processo di delega dell'autonomia decisionale caratterizza il processo di scomposizione delle responsabilità economiche verso una segmentazione delle stesse in responsabilità economiche parziali, tante quante sono le Direzioni/Aree e, "a cascata", nei Servizi presenti nella struttura organizzativa di ASP.

Nella teoria e nella prassi aziendale si è soliti ricondurre la molteplicità delle responsabilità economiche alla seguente classificazione di centri di responsabilità:

- a. centro di spesa
- b. centro di ricavo
- c. centro di profitto
- d. centro di investimento

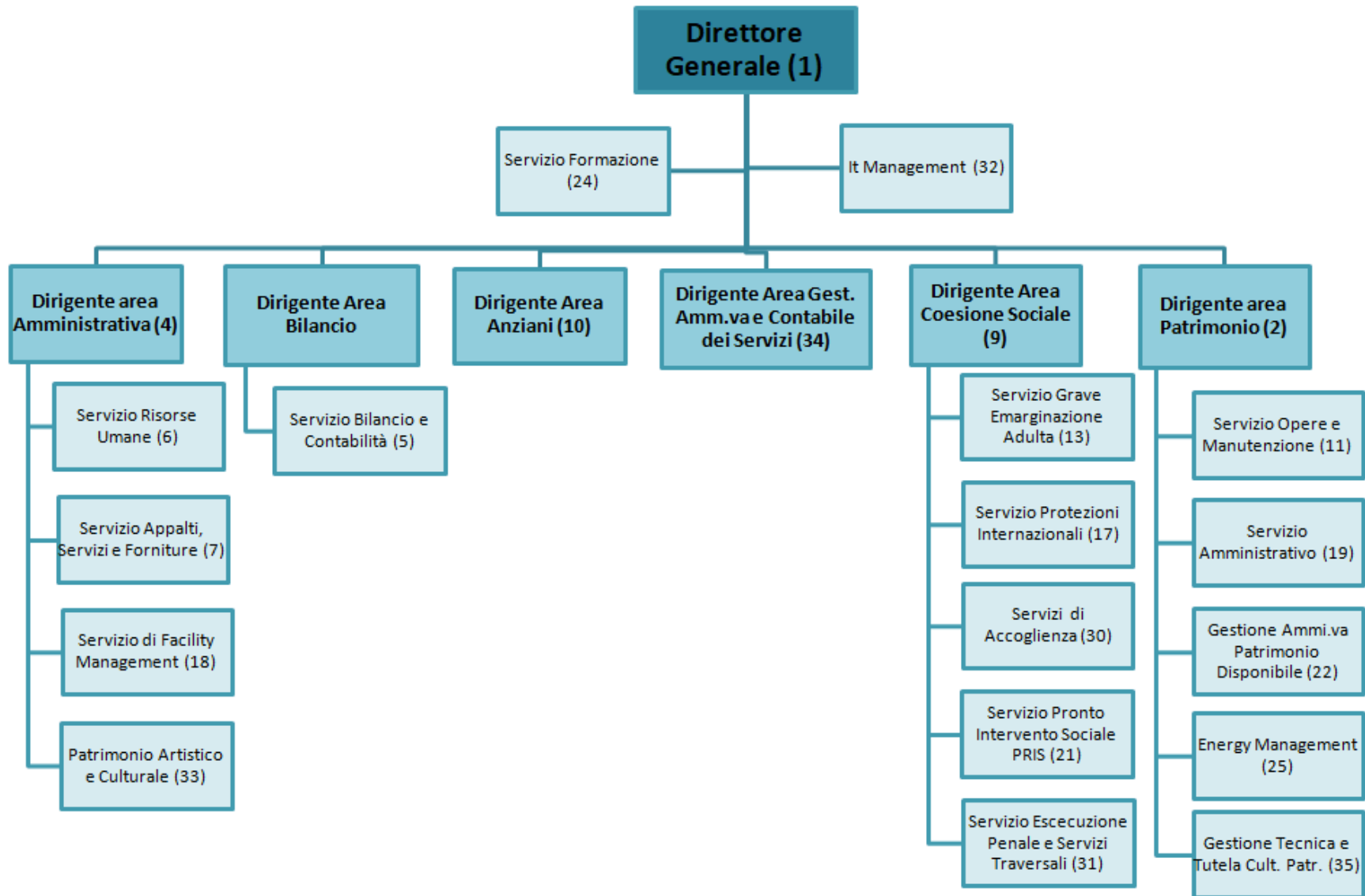
Le stesse sono successivamente dettagliate.

I centri di responsabilità economica coincidono con Aree/Servizi al cui responsabile vengono assegnati obiettivi di natura economica e di attività, disponendo di risorse sulle quali può intervenire con differenti gradi di discrezionalità.

Lo schema seguente rappresenta il sistema di responsabilità a matrice (trasversale) adottato in ASP. La "griglia" schematizza il modello che viene espresso nei *report* successivi con i dati economici del *budget*. In senso orizzontale vengono iscritti i valori riferiti ai centri di responsabilità economica (assegnatari di *budget*), in senso verticale i bilanci delle macro aree aziendali con il singolo margine di contribuzione al risultato finale dell'azienda (matrice a doppia entrata).

Sistema responsabilità a matrice			Aree Gestionali			
Area assegnataria	Assegnatario cod.	Assegnatari di budget/Centri di responsabilità economica	ANZIANI	COESIONE SOCIALE	PATRIMONIO	AMMINISTRAZIONE E COMUNI AZIENDA
Direzione Generale	1	DIREZIONE GENERALE	es. costi informatica	es. costi informatica	es. costi informatica	es. costi informatica
	24	FORMAZIONE	es. costi formazione	es. costi formazione	es. costi formazione	es. costi formazione
	32	IT MANAGEMENT	es. costi canoni software	es. costi canoni software	es. costi canoni software	es. costi canoni software
Area Patrimonio	2	DIREZIONE PATRIMONIO			es. consulenze tecniche	
	11	OPERE E MANUTENZIONI	es. costi manutenzione	es. costi manutenzione	es. costi manutenzione	es. costi manutenzione
	19	SERVIZIO AMMINISTRATIVO PATRIMONIO		es. spese condominiali	es. spese condominiali	
	22	GESTIONE AMM.VA PATRIMONIO DISPONIBILE			es. ricavi da locazione	
	25	ENERGY MANAGEMENT	es. costi utenze	es. costi utenze	es. costi utenze	es. costi utenze
	35	GESTIONE TECNICA E TUTELA CULTURALE PATRIMONIO			es. consulenze tecniche su alienazioni	
Area Amministrativa	4	DIREZIONE AMMINISTRATIVA			es. consulenze legali	es. consulenze legali
	6	RISORSE UMANE	es. costi personale	es. costi personale	es. costi personale	es. costi personale
	7	APPALTI, SERVIZI E FORNITURE	es. costi assicurazioni	es. costi assicurazioni	es. costi assicurazioni	es. costi assicurazioni
	18	FACILITY MANAGEMENT	es. costi trasporti	es. costi trasporti	es. costi trasporti	es. costi trasporti
	33	PATRIMONIO ARTISTICO E CULTURALE				es. costi per restauro opere
Area Bilancio	5	BILANCIO E CONTABILITA'			es. interessi passivi	es. interessi passivi
Area Anziani	10	DIREZIONE ANZIANI	es. ricavi rette utenti			
Area Gestione Amm.va e contabile dei servizi	34	DIREZIONE GESTIONE AMMINISTRATIVA E CONTABILE DEI SERVIZI	es. consulenze amministrative per rendicontazioni	es. consulenze amministrative per rendicontazioni		es. consulenze amministrative per rendicontazioni
Area Coesione Sociale	9	DIREZIONE COESIONE SOCIALE		es. costi gestione servizi per abitare collaborativo		
	13	SERVIZIO GRAVE EMARGINAZIONE ADULTA		es. costi gestione servizi grave emarginazione		
	17	SERVIZIO PROTEZIONI INTERNAZIONALI		es. costi gestione servizio SAI		
	21	SERVIZIO PRONTO INTERVENTO SOCIALE (PRIS)		es. costi appalto gestione attività pronto intervento sociale		
	30	SERVIZI DI ACCOGLIENZA		es. costi gestione servizi di accoglienza		
	31	SERVIZIO ESECUZIONE PENALE E SERVIZI TRASVERSALI		es. costi gestione servizi esecuzione penale		

L'ALBERO DELLE RESPONSABILITA' DELLE RISORSE ECONOMICHE E DELLE FONTI DI COPERTURA (CRE)



5.4 a) RESPONSABILITA' ECONOMICHE SU CRE CENTRI DI SPESA

Con il presente documento di budget 2026 il Direttore Generale individua, per ogni Area, le risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi aziendali, di natura economica e di attività, e **individua i Centri di Responsabilità Economica (CRE)** dei singoli fattori produttivi.

Con atti successivi, ogni Direttore potrà assegnare a Responsabili di Servizio/Settore afferenti alla propria area, le **responsabilità di gestione dei budget** su specifici fattori produttivi gestiti dagli stessi, in termini di impatto quantitativo/economico/qualitativo e in linea con le funzioni proprie dei Servizi/Settori.

I budget costi vengono identificati con un codice numerico denominato "**programma di spesa**" che identifica uno specifico fattore produttivo (es. CRE n. 7 => prg. 70007 => conto 40071001 – Assicurazioni per la responsabilità civile). Il controllo della disponibilità rispetto allo stanziamento iniziale avviene nella procedura contabile a livello di gestione ordini. Non è pertanto possibile effettuare un ordine per una fornitura di beni, servizi e forniture se non vi è capienza nel programma di spesa.

Qualora durante la gestione annuale si rendesse necessario **modificare** il piano iniziale dei CRE e/o le assegnazioni dei programmi di spesa, gli assegnatari di budget propongono alle direzioni di appartenenza le modifiche con le modalità di cui alle seguenti procedure operative di ASP:

- a) Variazione di budget a pareggio all'interno dello stesso assegnatario (CRE) => autorizzazione Direttore/Dirigente di Area se superiore a 10.000 euro; visto Direttore Generale se superiore a 200.000 euro;
- b) Variazione di budget a pareggio tra diversi assegnatari (CRE) della stessa Direzione / Area => autorizzazione Direttore/Dirigente di Area coinvolto e visto Direttore Generale se superiore a 20.000 euro;
- c) Variazione budget a pareggio tra diverse Direzioni / Aree => autorizzazione Direttori / Dirigenti di Area coinvolti e visto Direttore Generale se superiore a 10.000 euro;
- d) Variazione di budget con sbilancio (costi non coperti) all'interno dello stesso assegnatario (CRE) e/o tra assegnatari diversi => autorizzazione Direttori / Dirigenti di area coinvolti e autorizzazione finale Direttore Generale.

La variazione viene redatta su apposito modello, rientrante nelle procedure operative di budget di ASP (rif. Procedura di Programmazione e Controllo PRO_ASPBO007 - Det. Direttore Generale n.835/2021), che contiene la motivazione, i centri di costo coinvolti, il periodo di riferimento e viene vista dal Responsabile del Servizio Controllo Direzionale per il parere di merito rispetto al Piano programmatico, al bilancio preventivo, al documento di budget, al piano dei centri di responsabilità e al piano dei centri di costo, e da parte del Responsabile del Servizio Bilancio e contabilità per il parere sulla regolarità contabile. E' obiettivo aziendale diffuso la dematerializzazione dei documenti cartacei, per la quale si prevede, nell'anno 2026, la transizione delle variazioni di budget da modalità cartacee ad informatizzata, per la quale seguirà aggiornamento alla procedura di cui sopra.

La rappresentazione che segue si riferisce alle risorse assegnate (costi) ai Centri di responsabilità economica come da piano CRE per l'anno 2026. Sono esclusi i ricavi, i rimborsi per personale in distacco/comando e per il personale in assegnazione funzionale, le variazioni dei fondi per il personale dipendente e i costi riferiti ad accantonamenti, svalutazioni e ammortamenti poiché non rientranti nel sistema di assegnazione di programmi di spesa.

Centri di Responsabilità assegnatari delle risorse					
DIREZIONE GENERALE					
Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE GENERALE (1)	FORMAZIONE (24)	IT MANAGEMENT (32)	TOTALE
400702	Servizi esternalizzati	-6.200			-6.200
400705	Altre consulenze	-213.381		-334.052	-547.433
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche			-440.369	-440.369
400711	Altri servizi	-8.000			-8.000
400904	Altri costi personale dipendente		-140.000		-140.000
401401	Costi amministrativi	-9.500			-9.500
401407	Contributi erogati ad aziende non-profit	-500			-500
	Totale complessivo	-237.581	-140.000	-774.421	-1.152.002

Centri di Responsabilità assegnatari delle risorse		
AREA BILANCIO		
Cod.	Raggruppamento contabile	BILANCIO E CONTABILITA' (5)
400709	Costi per organi Istituzionali	-32.481
400711	Altri servizi	-11.000
401401	Costi amministrativi	-60.485
401402	Imposte non sul reddito	-1.804.000
501701	Interessi passivi su mutui	-50.000
501702	Interessi passivi bancari	-80.000
802201	Irap	-420.000
802202	Ires	-502.150
	Totale complessivo	-2.960.116

Centri di Responsabilità assegnatari delle risorse

DIREZIONE AMMINISTRATIVA

Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE AMMIN.VA (4)	RISORSE UMANE * (6)	APPALTI, SERVIZI E FORNITURE (7)	FACILITY MANAGEMENT (18)	PATRIMONIO ARTISTICO e CULTURALE (33)	TOTALE
400601	Acquisti beni socio sanitari				-315.000		-315.000
400602	Acquisti beni tecnico - economali			-36.920	-373.600		-410.520
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale		-35.000		-90.900		-125.900
400702	Servizi esternalizzati		-37.000		-4.242.084		-4.279.084
400703	Trasporti				-328.464		-328.464
400704	Consulenze socio sanitarie e socio assistenziali		-1.724.770				-1.724.770
400705	Altre consulenze	-135.400	-151.682			-15.000	-302.082
400706	Lavoro interinale ed altre forme di collaborazione coordinata e continuativa		-2.604.448				-2.604.448
400707	Utenze			-91.500			-91.500
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche			-1.500	-593.285		-594.785
400709	Costi per organi Istituzionali		-43.000				-43.000
400710	Assicurazioni			-509.150			-509.150
400711	Altri servizi		-3.750	-32.000	-80.000	-130.004	-245.754
400803	Service			-233.250			-233.250
400901	Salari e stipendi		-17.074.680				-17.074.680
400902	Oneri sociali		-4.630.660				-4.630.660
400904	Altri costi personale dipendente		-436.700				-436.700
401401	Costi amministrativi	-10.000		-14.000			-24.000
401403	Tasse			-5.600			-5.600
401404	Altri oneri diversi di gestione	-2.500					-2.500
	Totale complessivo	-147.900	-26.741.690	-923.920	-6.023.333	-145.004	-33.981.847

(*) non vengono assegnati quali programmi di spesa i rimborsi per il personale in comando/distacco, personale in assegnazione funzionale e variazione fondi personale dipendente.

**Centri di Responsabilità assegnatari delle risorse
DIREZIONE PATRIMONIO**

Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE PATRIMONIO (2)	OPERE E MANUTENZIONI (11)	SERVIZIO AMMINISTRATIVO PATRIMONIO (19)	GESTIONE AMM.VA PATRIMONIO DISPONIBILE (22)	ENERGY MANAGEMENT (25)	GESTIONE TEC. TUTELA CULTURALE PATR. (35)	TOTALE
400602	Acquisti beni tecnico - economici		-24.500					-24.500
400705	Altre consulenze	-115.000					-125.000	-240.000
400707	Utenze					-2.526.744		-2.526.744
400708	Manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	-25.000	-1.041.000					-1.066.000
400711	Altri servizi	-6.000						-6.000
400801	Affitti			-167.310				-167.310
401401	Costi amministrativi			-428.667	-6.450		-59.000	-494.117
401402	Imposte non sul reddito			-143.728			-1.000	-144.728
401403	Tasse			-382.800				-382.800
501703	Oneri finanziari diversi				-2.210			-2.210
	Totale complessivo	-146.000	-1.065.500	-1.122.505	-8.660	-2.526.744	-185.000	-5.054.409

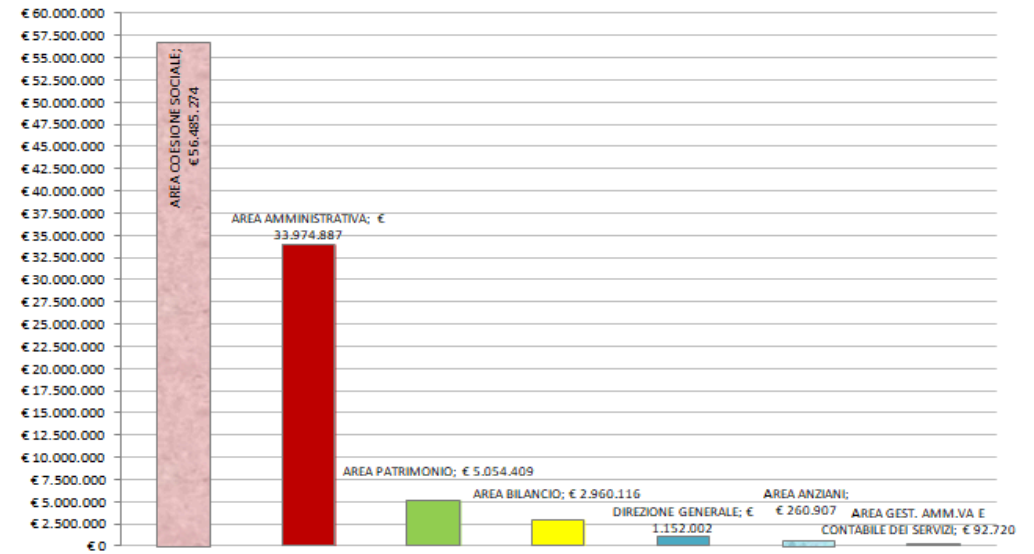
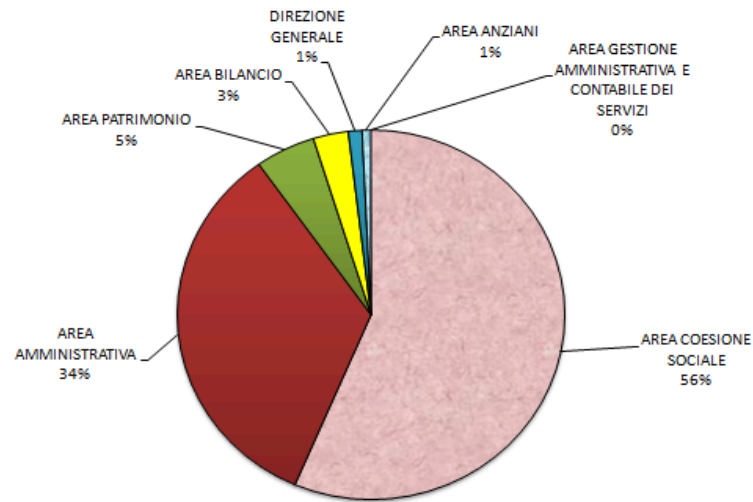
Centri di Responsabilità assegnatari delle risorse DIREZIONE COESIONE SOCIALE								
Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE COESIONE SOCIALE (9)	GRAVE EMARG.NE ADULTA (13)	PROTEZIONI INTERNAZIONALI (17)	PRONTO INTERV. SOCIALE - PRIS (21)	SERVIZI DI ACCOGLIENZA (30)	SERVIZI DI ESECUZIONE E PENALE (31)	TOTALE
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-80.000	-1.997.433	-43.664.499	-3.186.749	-6.200.719	-700.000	-55.829.399
400702	Servizi esternalizzati	-40.000						-40.000
400703	Trasporti			-150.000				-150.000
400705	Altre consulenze	-32.382						-32.382
400711	Altri servizi		-55.000	-225.316				-280.316
401407	Contributi erogati ad aziende non-profit			-533.098				-533.098
	Totale complessivo	-152.382	-2.052.433	-44.572.913	-3.186.749	-6.200.719	-700.000	-56.865.195

Centri di Responsabilità assegnatari delle risorse AREA GESTIONE AMMINISTRATIVA E CONTABILE DEI SERVIZI		
Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE GESTIONE AMMINISTRATIVA E CONTABILE DEI SERVIZI (34)
400711	Altri servizi	-92.720
	Totale complessivo	-92.720

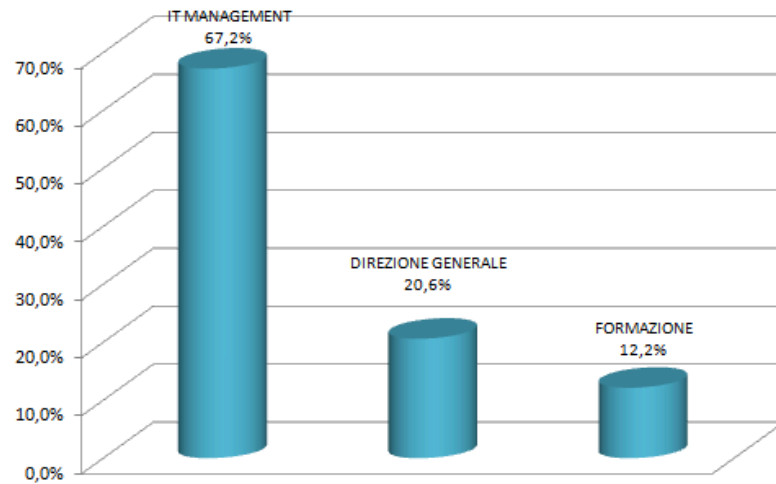
**Centri di Responsabilità assegnatari delle risorse
DIREZIONE ANZIANI**

Cod.	Raggruppamento contabile	DIREZIONE ANZIANI (10)
400601	Acquisti beni socio sanitari	-8.000
400602	Acquisti beni tecnico - economali	-6.500
400701	Gestione attività socio sanitaria e socio assistenziale	-203.923
400702	Servizi esternalizzati	-20.000
400711	Altri servizi	-409.000
401407	Contributi erogati ad aziende non-profit	-7.000
	Totale complessivo	-654.423

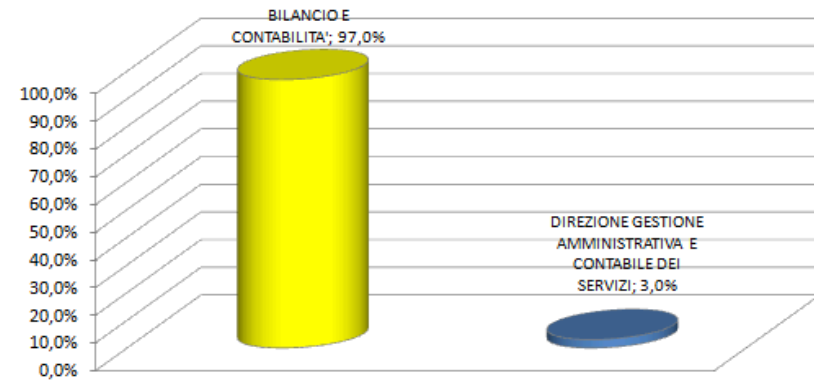
RISORSE ASSEGNATE PER AREE AZIENDALI



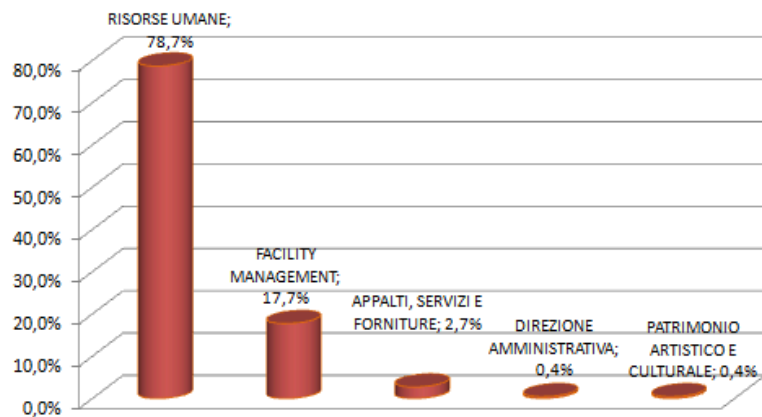
Risorse assegnate alla Direzione Generale



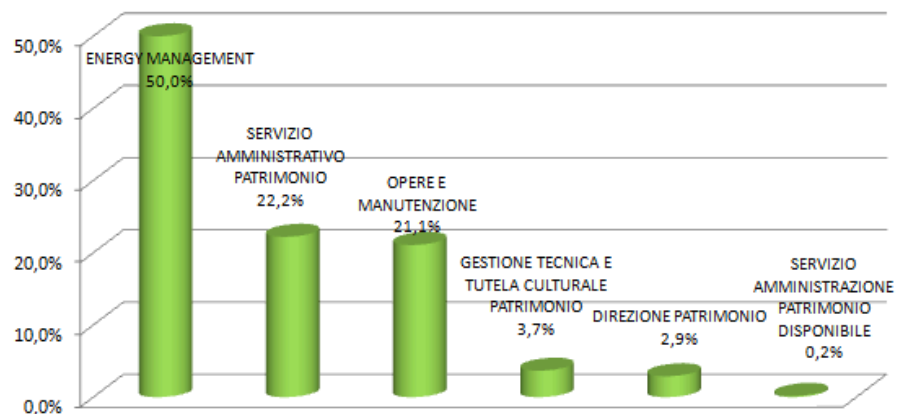
Risorse assegnate all'Area Bilancio e all'Area Gestione Amm.va e Contabile Servizi



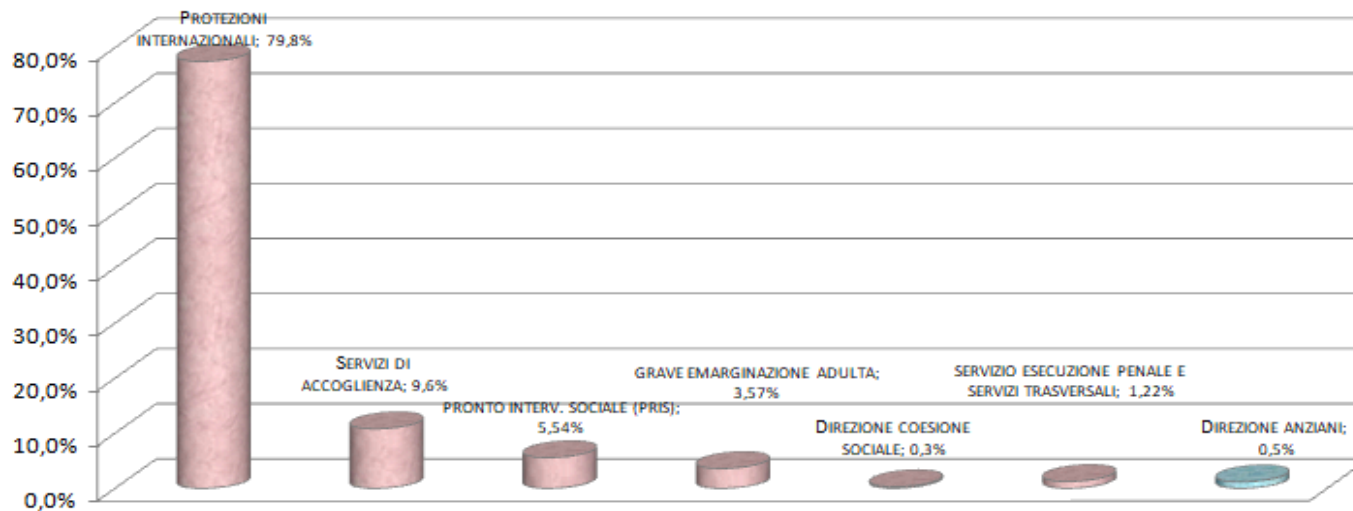
Risorse assegnate all'Area amministrativa



Risorse assegnate all'Area Patrimonio



Risorse assegnate all'Area Coesione Sociale e all'Area Anziani



5.4 b) RESPONSABILITA' ECONOMICHE SU CRE - CENTRI DI RICAVO

La rappresentazione che segue si riferisce ai ricavi attesi dal Centro di responsabilità con obiettivi di natura economica volti alla massimizzazione dei ricavi (**RICAVI AREA ANZIANI**).

Centri di Responsabilità Economica - CENTRI DI RICAVO DIREZIONE ANZIANI		
Cod.	Raggruppamento contabile	Responsabile DIREZIONE ANZIANI
300101	Rette	11.291.206
300102	Rimborso oneri a rilievo sanitario	8.801.853
300103	Rimborsi spese sanitarie (compreso oneri personale sanitario)	3.625.869
	Totale complessivo	23.718.928

5.4 c) RESPONSABILITA' ECONOMICHE SU CRE - CENTRI DI PROFITTO

La rappresentazione che segue si riferisce ai ricavi attesi dal Centro di responsabilità con obiettivi di natura economica volti alla massimizzazione dei profitti (**RICAVI AREA PATRIMONIO**).

Centri di Responsabilità Economica - CENTRI DI PROFITTO DIREZIONE PATRIMONIO		
Cod.	Conto	Responsabile DIREZIONE PATRIMONIO
30040101	Fitti attivi da fondi e terreni	1.450.066
30040102	Fitti attivi da fabbricati urbani	6.996.675
30040103	Altri fitti attivi istituzionali (<i>quota parte, esclusi rimborsi cooperative area anziani</i>)	3.016
30040104	Fitti attivi fabbricati attività sociale	298.118
	Totale complessivo	8.747.876

5.4 d) RESPONSABILITA' ECONOMICHE SU CRE CENTRI DI INVESTIMENTO (si rimanda al capitolo 7)

CAPITOLO 6. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

Gli indicatori e i parametri di verifica sono lo strumento gestionale in grado di mostrare (misurare) l'andamento delle attività e dei macro obiettivi che si ritiene utile rappresentare.

Il **Documento di budget 2026** di cui al punto 5.1 esplicita, invece, il processo e i metodi di rilevazione adottati per la pianificazione, la programmazione e per il controllo.

6.1 Indicatori della gestione e indicatori degli obiettivi

Vengono di seguito illustrati gli indicatori per la valutazione dei risultati della gestione che ASP ritiene significativi in un'ottica triennale.

Alcuni di essi sono riportati anche negli obiettivi di sviluppo e di miglioramento dei servizi poiché costituiscono l'indicatore di riferimento per i risultati attesi dalla realizzazione dell'obiettivo. A partire dall'insieme degli obiettivi di sviluppo e di miglioramento dei servizi (vedi capitolo 2.2 "Priorità di intervento" e capitolo 5.3 "Obiettivi di gestione 2026"), è definito un set di indicatori sui risultati che costituiscono, in parte, i parametri di verifica per l'esercizio 2026, nonché il riferimento per la valutazione della *performance*.

Gli indicatori rilevati sono in continuo aggiornamento rispetto all'anno precedente, anche in relazione alle modifiche alla struttura e all'organigramma aziendale, nonché a fabbisogni e/o servizi emergenti o cessanti, e vengono rappresentati nel Report periodico di monitoraggio interno che tiene conto degli sviluppi prevedibili nei diversi ambiti di intervento dell'Azienda.

Il sistema di misurazione della *performance*, definito con l'apporto dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV), serve a valutare gli indicatori per la verifica e la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi.

6.2. Gli indicatori come strumento gestionale

A ciascun indicatore corrisponde un sistema di rilevazione e monitoraggio interno che consente alle Direzioni aziendali di valutare periodicamente l'andamento della gestione e attivare i necessari correttivi, anche su indicazione degli Organi di Controllo. L'andamento di tali indicatori costituisce uno degli elementi su cui l'Amministratore Unico potrà predisporre la relazione all'Assemblea dei soci in merito alla realizzazione della programmazione.

6.3 Indicatori e macro obiettivi strategici - Sistema di reporting interno

Gli indicatori sono definiti anche per verificare i risultati raggiunti con riferimento ai macro obiettivi strategici consentendo un più agevole collegamento con gli indirizzi per la pianificazione strategica.

Gli indicatori sono oggetto di un sistema di *reporting* basato sulla Struttura organizzativa di ASP (Organigramma e Centri di Responsabilità) integrata alle Attività/Processi trasversali (responsabilità condivise). La sua struttura è finalizzata a fornire informazioni rilevanti per il monitoraggio sia di macro obiettivi strategici che di obiettivi assegnati annualmente sotto l'aspetto di:

7. EFFICIENZA: informazioni sui costi e sull'utilizzo delle risorse (indicatori avanzamento spesa)
8. EFFICACIA: informazioni sui valori di ricavo e sui volumi dei servizi erogati (indicatori di risultato e di realizzazione fisica – *output*)

9. **QUALITA'**: informazioni per misurare la soddisfazione, da parte degli *stakeholder* interni ed esterni ad ASP, dei servizi erogati e delle attività gestite; introduzione/implementazioni di processi e di progetti, attività di comunicazione interna ed esterna all'Asp, ...
10. **IMPATTO VERSO L'ESTERNO**: informazioni sui cambiamenti attesi in termini di conoscenze, atteggiamenti, comportamenti, volumi di fenomeni specifici nel territorio e rispetto alla collettività e ai target individuati (indicatori di impatto - *outcome*).

Il *Reporting* è multidimensionale poiché evidenzia informazioni contabili (costi, ricavi, margini, analisi degli scostamenti), informazioni non monetarie (es. ore, n. lavoratori, immobili, accessi, utenti, ...) e informazioni di natura qualitativa.

I contenuti del *report* di monitoraggio delle attività e delle *performance* di ASP Città di Bologna sono periodicamente aggiornati anche sulla base del PIAO /sottosezione *Performance*, adottato entro il 31 gennaio di ogni anno, che completa e integra il presente Documento di Programmazione.

Nel prospetto seguente sono riportate le informazioni monitorate e la periodicità di rilevazione a cura del Controllo Direzionale.

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
AREA DIREZIONE GENERALE		
Area Direzione Generale Area Amministrativa Area Patrimonio Area Coesione Sociale Area Gestione Amministrativa e Contabile dei Servizi Area Servizi anziani	Eventi, conferenze stampa e iniziative del terzo settore Comunicazioni in rete sul sito <i>internet</i> istituzionale www.aspbologna.it , sulla pagina <i>Facebook</i> ASP e su <i>Linkedin</i> Iniziative di coinvolgimento di tutto il personale ASP Iniziative di raccolta fondi e valore delle donazioni Attività ASP con CISPEL Regionale (<i>Confederazione Italiana Servizi Pubblici Economici Locali</i>) Reclami ed elogi ricevuti servizi Area Anziani Tirocini accolti presso strutture ASP (a favore di studenti e non) Sinistri utenti/danni occorsi su utenti socio-assistenziali	Semestrale
Organi di Governo	N. assemblee dei soci, n. riunioni coordinamento Direzione Strategica, Collegio di Direzione, Staff di Area	Semestrale
CUG	Obiettivi previsti e azioni attuate del Comitato Unico di Garanzia per le Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.)	Annuale
Area Direzione Generale e Area Amministrativa	Attività in materia di anticorruzione e trasparenza: Accesso Civico e Azioni Piano Anticorruzione e Trasparenza	Semestrale

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
Area Direzione Generale / Progetti e Innovazione	Attività progettuale: n. progetti presentati da U.O. Progetti e Innovazione e loro esito	Semestrale
	Dettaglio contributi dei progetti per anno di approvazione	
	Valore Finanziario - Finanziamenti introitati da ASP	
	Progetti per Area di intervento	
Area Direzione Generale / Formazione	Ore di formazione del personale dipendente, somministrato e libero professionale e n. unità coinvolte	Semestrale
	Monitoraggio costi della formazione (annuali e pluriennali)	
Area Direzione Generale / Servizio Sicurezza e Qualità del Lavoro	Attività del Servizio	Semestrale
	Formazione squadre di emergenza: n. persone formate delle squadre antincendio e emergenza, compreso l'aggiornamento periodico	
	Formazione in materia di Sicurezza: partecipazioni a corsi di varie tipologie (dipendenti e altre forme di collaborazione)	
Area Direzione Generale / IT Management	Monitoraggio costi per IT: consulenze informatiche, canoni manutenzione hardware/software, formazione e aggiornamento, costi pluriennali/investimenti per sistemi informatici e informativi	Trimestrale

AREA BILANCIO

Servizio Bilanci e contabilità	Tempi medi di dilazione/pagamento debiti verso fornitori	Trimestrale
	Liquidità disponibile: giacenze di cassa	

AREA AMMINISTRATIVA

Area Amministrativa / Patrimonio Artistico e Quadreria	Quadreria: n. giornate di apertura, n. visitatori, n. eventi, n. prestiti di beni artistici di proprietà.	Trimestrale
--	---	-------------

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
Area Amministrativa / Affari Generali	Macro attività Affari Generali: es. monitoraggio adempimenti trasparenza, attività di protocollazione, n. accessi agli atti...	Annuale
Area Amministrativa / Servizio Legale	Monitoraggio spesa per Servizi Legali: consulenze legali annuali; movimentazione fondi per spese legali e controversie legali	Trimestrale
	Contenzioso: n. procedimenti giudiziari per anno di iscrizione al R.G.(Ruolo Generale) e loro classificazione per oggetto; n. procedimenti giudiziari per anno di chiusura procedura, loro classificazione per patrocinio (interno/esterno) ed estratto procedimenti per sfratto; n. patrocinii esterni per anno di conferimento	Trimestrale
Area Amministrativa / Servizio Risorse Umane	Relazioni sindacali: data di sottoscrizione accordo su distribuzione fondo incentivante	Annuale
	N. schede di valutazione individuale, n. contraddittori / ricorsi sulla scheda di valutazione performance individuale	
	Informazioni sull'organico (dipendenti e somministrati): n. medio lavoratori (unità lavorative annue - ULA); età media dei dipendenti	Trimestrale
	Andamento fondi ferie, festività non godute, eccedenze orarie	
	Utilizzo Fondo straordinario	
	Andamento assenze: n. giorni medi pro capite, per qualifica professionale/area, focus su ADB-OSS area anziani	
Informazioni su infortuni e inidoneità		
Area Amministrativa / Servizio Appalti, servizi e forniture	Monitoraggio gare, contratti e convenzioni: evaso sul programmato; affidamenti per tipologia	Semestrale
Area Amministrativa / Servizio di Facility	Rilevazione attività U.O. Attività Amministrativo e Contabile: n. protocolli ricevuti e gestiti, n. fatture contabilizzate, n. richieste di spesa/preventivo lavorate, ecc...	Trimestrale
	Rilevazione attività U.O. Servizi della logistica e per l'ambiente: quantitativo movimentazione materiale magazzino, quantitativi movimentazioni servizio trasporti, quantitativi attività servizio igiene ambientale	

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
	Rilevazione attività U.O. Servizi Alberghieri e per l'Ospitalità: n. interventi di cura (barbe, mani, capelli, accompagnamenti) del servizio supporto reparti anziani (personale ASP e professionisti esterni); controllo e somministrazione qualità pasti	

AREA PATRIMONIO		
Area Patrimonio	Piano investimenti: monitoraggio stato avanzamento del Piano degli investimenti	Trimestrale
	Monitoraggio dello stato di avanzamento del Piano alienazioni	
Area Patrimonio / Servizio Amministrativo Area Patrimonio	Indici di redditività (netta e lorda) del patrimonio disponibile	Annuale
	Redditività lorda: ricavi da gestione immobili del patrimonio disponibile	Trimestrale
	Consistenza patrimonio immobiliare di Asp	
	Stato disponibilità del patrimonio immobiliare di Asp (fabbricati e terreni)	
	Informazioni sui contratti in essere, informazioni sui nuovi contratti e relative assegnazioni delle unità immobiliari	
	Tempi di sfittanza e minori risorse su immobili Residenziali	
Morosità Inquilini: andamento storico posizioni prese in carico; anno di fatturazione delle morosità e dato puntuale; n. posizioni e valore crediti in sofferenza delle posizioni prese in carico; crediti scaduti e non incassati per soggetti di presa in carico; dettaglio n. piani di rientro; dettaglio per soggetto di presa in carico; andamento crediti (recupero/incremento) per soggetto di presa in carico; movimentazione fondo svalutazione crediti verso privati da patrimonio/ perdite su crediti		
Area Patrimonio / U.O. Gestione condominiale e fiscale	N. stabili / posizioni condominiali con dettaglio gestione interna ASP / amministratori esterni	Trimestrale

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
	Dettaglio Condomini gestione diretta ASP con elementi di rendiconto condominiale di periodo	
Area Patrimonio / Servizio Energy Management	Monitoraggio costi utenze: scostamento Budget / Consuntivo	Trimestrale
	Consumi/volumi (acqua, gas e riscaldamento, energia elettrica) su immobili adibiti ad attività istituzionale; rendimento impianto fotovoltaico	
Area Patrimonio / Gestione tecnica e tutela culturale del patrimonio immobiliare	Processo di verifica sugli immobili disponibili e indisponibili e azioni per la regolarizzazione delle non conformità e realizzazioni lavori: n. richieste di precedenti edilizi su unità immobiliari Comuni e Enti preposti; n. verifiche urbanistiche; n. sopralluoghi; ecc...	Semestrale
Area Patrimonio / Gestione tecnico agraria del patrimonio rurale	Valorizzazione Patrimonio Rurale: n. interventi di manutenzione patrimonio rurale, n. procedimenti servitù/espropri e verifiche catastali, n. piano delle alienazioni/affitti	Semestrale
Area Patrimonio / <i>Opere e manutenzione</i>	Attività effettuate nel periodo sugli immobili da locare: n. sopralluoghi, n. interventi manutenzione ordinaria e straordinaria, monitoraggio processo immobili da locare	Trimestrale
Servizi di Manutenzione: <i>Facility Management (Area Amministrativa) e Opere e Manutenzione (Area Patrimonio)</i>	Manutenzioni su immobili del Patrimonio Indisponibile: n. interventi di manutenzione conclusi per tipologia e per area di intervento; ore lavorate da manutentori assegnati al Servizio <i>Facility Management</i> per tipo di intervento/ore di back-office; movimentazione fondo manutenzioni cicliche su fabbricati istituzionali	Trimestrale
	Manutenzioni su immobili del Patrimonio Disponibile: n. interventi di manutenzione conclusi per tipologia e per conto; ore lavorate da manutentori assegnati al Servizio <i>Opere e Manutenzione</i> per tipo di intervento/ore di back-office; movimentazione fondo manutenzioni cicliche su fabbricati urbani e fondi	

AREA ANZIANI		
Servizi Anziani / Servizio amministrativo area anziani	Misurazione soddisfazione utenza con rilevazione qualità percepita dei servizi	Annuale

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
	Esiti sorveglianza servizi accreditati da parte di Organismo tecnico di ambito provinciale (OTAP)	
	Ricavi rette e oneri: scostamento Budget/Consuntivo e andamento storico	Trimestrale
Servizi Anziani / Servizio bilancio e contabilità	Morosità Ospiti: n. e valore credito delle posizioni prese in carico (posizioni aperte/chiusure); movimentazione fondo svalutazione crediti vs utenti/perdite su crediti; crediti scaduti e non incassati per soggetto di presa in carico; variazione credito (recupero/incremento) per soggetti presi in carico (interno/esterno)	Trimestrale
Servizi Anziani / Servizio amministrativo area anziani	Tasso di occupazione per ciascuna tipologia di servizio per anziani	Trimestrale
	Monitoraggio ore erogate per Oss, Infermieri, Fisioterapisti, Medici, Psicologi per ciascuna tipologia di servizio	
	Monitoraggio fabbisogno sostituzioni e ore acquistate con contratto di somministrazione Oss, Infermieri, Fisioterapisti	
Servizi Anziani / Progetto di Sviluppo interventi domiciliari	Monitoraggio attività Centri di Incontro (Margherita e Lercaro) e Caffè Alzheimer: n. posti, n. utenti transitati; n. giornate di apertura; media utenti giornalieri, ecc.;	Trimestrale
	Andamento ricavi istituzionali Progetti Domiciliarità Anziani e Teniamoci per Mano	Trimestrale

AREA COESIONE SOCIALE		
Area Coesione Sociale / Servizio di Pronto Intervento Sociale (PRIS)	Nuclei che nell'anno hanno usufruito dei servizi abitativi e di pronta accoglienza	Semestrale
Area Coesione Sociale / Servizio Protezioni Internazionali	Servizio sociale protezione internazionale e minori stranieri non accompagnati: n. prese in carico minori stranieri; n. prese in carico di persone adulte, n. prese in carico di persone che hanno ottenuto il riconoscimento; n. contatti accesso diretto al servizio	Semestrale

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
	Sistema di protezione rifugiati e richiedenti asilo - progetti SAI: n. posti Adulti, Minori e Vulnerabili; contributo richiesto e cofinanziamento progetti; Progetti di integrazione lavorativa attivati (tirocinanti, volontariato, ...)	
Area Coesione Sociale / Servizio Grave Emarginazione Adulta	N. utenti complessivi che hanno usufruito del servizio	Semestrale
	Servizi di prossimità: n. persone in carico per tipologia servizio: Unità di Strada/Fuori Binario; Servizio In strada (Servizio Mobile di Sostegno, Città Invisibile, Help Center)	
	Servizio bassa soglia: n. utenti che hanno usufruito del servizio tramite accoglienza, n. utenti con contributo economico	
	Servizi semiresidenziali: n. utenti/frequentatori ai laboratori divisi per tipologia	
	Area sosta Sinti: n. di persone presenti nelle aree	
Area Coesione Sociale / Servizi esecuzione penale e trasversali	Servizio dimittendi: n. utenti inseriti in strutture; PAI, n. utenti con contributo economico	Semestrale
	Servizio dell'area dell'esecuzione penale: n. di persone che accedono allo sportello mediazione culturale in carcere	
Area Coesione Sociale / Servizi di accoglienza e Abitare Collaborativo	Alloggi di transizione abitativa: n. alloggi utilizzati; n. nuclei presenti; n. nuclei dimessi	Semestrale
Area Coesione Sociale / Abitare Condiviso Temporaneo	Programma <i>Housing First</i> : n. appartamenti, n. pensioni inserite nel programma (transitati), n. ingressi, n. dimessi, n. persone presenti al 31/12	Semestrale
	Piano Freddo/emergenze climatiche: n. persone inserite (dato di flusso e puntuale)	
	Pronte accoglienze: n. strutture/alloggi; n. nuclei	
	Servizi Residenziali: totale utenti alla data; totale accessi alle strutture	
	Transizione Abitativa: n. alloggi utilizzati per l'accoglienza; n. utenti (dato di flusso e puntuale)	

Area dell'obiettivo strategico / Aree organizzative coinvolte	Indicatori e informazioni monitorate	Periodicità della rilevazione
Area Coesione Sociale / <i>Servizi di Accoglienza, con Servizio Amministrativo Patrimonio e Servizio Legale</i>	Progetto Agenzia sociale: n. segnalazioni pervenute, n. nuclei, n. consulenze, n. nuclei idonei/non idonei, n. soluzioni alloggiative reperite, n. contatti con agenzie immobiliari	Semestrale
	Alloggi ex Acer: N alloggi, n. posti letto, n. ordinanze sgombero, n. sgomberi effettuati/conclusi, n. cause legali, n. alloggi riconsegnati ai proprietari, n. alloggi in attesa di destinazione; andamento morosità/bollettazione.	

CAPITOLO 7 PIANO DEGLI INVESTIMENTI

In base al Regolamento di Contabilità di Asp Città di Bologna, art. 4, comma 2, approvato con Delibera dell'Amministratore Unico n. 11 del 29/05/2014, *il bilancio pluriennale di previsione è composto dai seguenti documenti:*

- ☐ *Conto economico preventivo, che individua il risultato della gestione previsto per ciascuno dei tre anni di riferimento, redatto secondo lo schema di cui all'allegato n. 1 al presente Regolamento;*
- ☐ *Piano pluriennale (triennale) degli investimenti (Budget degli investimenti), comprensivo del piano finanziario di copertura dei medesimi.*

Analiticamente gli investimenti sono espressi dal Piano pluriennale di seguito riportato, dove per ciascun programma di investimento sono indicati:

- l'assegnatario, identificato con un codice alfanumerico;
- il numero identificativo del programma e commessa;
- una breve descrizione del programma;
- il contro principale e la sua descrizione;
- l'ammontare degli investimenti in corso e quello di ciascuno dei tre anni 2026, 2027 e 2028
- il totale della commessa
- l'entità del finanziamento attraverso:
 - Risorse proprie;
 - Alienazione di beni;
 - Altri contributi da sterilizzare;
 - Contributi regionali;
 - Contributi PNRR.

Di seguito la sintesi dell'entità economica complessiva del Piano pluriennale degli investimenti:

11. Totale investimenti in corso € 15.808.278,67;
12. programmati nel 2026: € 11.105.458,45;
13. programmati nel 2027: € 10.821.156,17;
14. programmati nel 2028: € 2.050.268,17;

per complessivi: € 39.785.161,46 finanziati come segue:

- d) Risorse proprie: € 15.785.734,84
- e) Alienazione di beni: € 17.046.754,04
- f) Altri contributi da sterilizzare: € 2.025.000,00
- g) Contributi regionali: € 2.027.780,58
- h) Contributi PNRR: € 2.899.892,00

In riferimento al totale dei lavori da finanziare con le alienazioni per € 17.046.754,04 sopra riportato a cui aggiungere l'importo di € 1.374.573,17 relativo ai lavori di ristrutturazione dell'immobile "Santa Marta", in corso all'unificazione delle ASP, una parte pari a € 7.331.870,37 deriva da proventi afferenti a vendite effettuate negli anni precedenti, risultanti ancora da utilizzare.

Il Piano delle alienazioni prevede a finanziamento degli investimenti per il prossimo triennio 2026-2028 € 11.481.769,10 quale importo presunto derivante dalla stima degli immobili da alienare a cui sommare le alienazioni previste e non ancora realizzate nel 2025 per € 2.383.440,80 e a cui detrarre l'importo di € 1.035.623,78 da destinare a plusvalenze straordinarie nell'anno 2026, con un margine prudenziale pari a € 1.740.129,28.

Ass.	Tipologia	Numero Programma e Commessa	Descr. Programma	Conto principale	Descrizione conto	Anno inizio	Situazione 2025	2026	2027	2028	TOTALE COMMESSA	TIPOLOGIA FINANZIAMENTI					
												Risorse proprie	Alienazione di beni	Altri contributi da sterilizzare	Contributi regionali	Contributi PNRR	
1	Formazione e consulenze pluriennali	498	Servizio di supporto specialistico in ambito strategico e direzionale mirato a supportare la definizione, l'accompagnamento, la redazione e l'attuazione del Piano industriale	11010702	Formazione e consulenze pluriennali	2024	102.480,00	51.240,00			153.720,00	153.720,00					

2	Opere	282	Progettazione e restauro con risanamento conservativo del Santuario di Santa Maria del Baraccano e della annessa canonica	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2014	26.127,05	2.700.000,00			2.726.127,05		26.127,05	2.000.000,00	700.000,00	
2	Opere	297	Ristrutturazione ex convento Santa Marta per realizzazione di appartamenti protetti	11020501	Fabbricati di pregio artistico del patrimonio indisponibile	2017	7.091.831,79	460.000,00			7.551.831,79		7.551.831,79			
2	Opere	299	Opere di deumidificazione Chiesa della pioggia	11020601	Fabbricati di pregio artistico del patrimonio disponibile	2017	70.000,00	50.000,00			120.000,00		95.000,00	25.000,00		
2	Opere	340	PNRR Anziani - Ristrutturazione edilizia del Centro Servizi Giovanni XXIII con realizzazione di n. 20 appartamenti protetti	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2018	2.390.000,00	510.000,00			2.900.000,00	597.599,04	2.400,96			2.300.000,00
2	Opere	N26/1	Lavori di manutenzione straordinaria Albertoni impianto di climatizzazione ed impianto di videocitofonia, telefonici e videosorveglianza	11020701	Impianti e macchinari	2026		300.000,00	240.000,00		540.000,00		540.000,00			
2	Opere	N26/2	Manutenzione straordinaria Impianti di climatizzazione del Centro Servizi Giovanni XXIII	11020701	Impianti e macchinari	2026		300.000,00	670.000,00		970.000,00		970.000,00			
2	Opere	365	Opere impiantistiche per la climatizzazione stabile Marsala 7-9: fornitura nuovo gruppo frigo	11020701	Impianti e macchinari	2020	154.000,00				154.000,00		154.000,00			
2	Opere	433	Viale Roma 21: ristrutturazione e ampliamento ala C centro multiservizi comprendente il Centro Diurno	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2022	122.275,81				122.275,81		122.275,81			

2	Opere	434	Manutenzione straord. dell'involucro dello stabile Bigari 3 finalizzate al risparmio energetico Sie4	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2021	140.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	350.000,00		350.000,00			
2	Opere	435	Interventi di efficientamento energetico Saliceto Sie4	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2022	30.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	75.000,00		75.000,00			
2	Opere	436	Opere per il completamento degli interventi necessari per l'ottenimento del CPI del Centro Servizi di Viale Roma 21	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2022	170.000,00	500.000,00	530.000,00		1.200.000,00	1.200.000,00				
2	Opere	439	Manutenzione straordinaria del Centro Commerciale Arno di via Arno 36-38 a Bologna volti all'adeguamento igienico funzionale degli spazi commerciali	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2022	32.115,36				32.115,36		32.115,36			
2	Opere	465	Opere per interventi necessari ad ottenere il CPI "Marsala" Quadreria e archivio	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2023	200.000,00	65.000,00			265.000,00		265.000,00			
2	Opere	471	PNRR Housing temporaneo via Raimondi	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2023	995.000,00				995.000,00	495.000,00				500.000,00
2	Opere	487	Manutenzione straordinaria Centro Servizio Giovanni XXIII finalizzata al risparmio energetico - PR FERS	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2024	1.906.272,83				1.906.272,83	717.162,25			1.189.110,58	
2	Opere	503	Manutenzione straordinaria del Centro Servizi Saliceto volte alla redistribuzione funzionale del piano terra	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2024	300.000,00				300.000,00		300.000,00			

2	Opere	528	Opere di manutenzione straordinaria con modifiche interne della u.i. sita a Bologna in Via Saragozza civ. 71 sub 68	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2025	67.500,00				67.500,00	67.500,00				
2	Opere	529	Manutenzione straordinaria immobile Via Saragozza n. 63 - 65 - 67 - 71 comprendente unità immobiliari e parti comuni	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2025	400.000,00	703.303,00	5.701.388,00		6.804.691,00	6.617.387,00	187.304,00			
2	Opere	534	Opere di manutenzione straordinaria a seguito di istanza di cessione del contratto di locazione ad oggetto immobile a uso commerciale sito in Bologna, via Saragozza n. 71/G/H e n. 71 (contratto rep. n. 2186 del 14.07.2008)	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2025	197.582,54				197.582,54	197.582,54				
2	Opere	N25/4 1	Manutenzione straordinaria per l'immobile di Via Bigari n.3 finalizzata al miglioramento del comfort termico e della sicurezza	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2025	200.000,00				200.000,00		200.000,00			
2	Opere	N26/3	Ristrutturazione edilizia del Centro Servizi Saliceto volta alla ridistribuzione funzionale e ampliamento degli ambienti di servizio (SPOGLIATO)	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2026		100.000,00	500.000,00	200.000,00	800.000,00		800.000,00			
2	Opere	535	Manutenzione straordinaria del Centro Servizi Saliceto con la sostituzione delle tubazioni riscaldamento raffrescamento	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2025	272.000,00	180.000,00			452.000,00		452.000,00			
2	Opere	N27/1	Manutenzione straordinaria con sostituzione infissi ed elementi di prospetto oltre a manutenzione interna - Strada Maggiore 80	11020601	Fabbricati di pregio storico-artistico del patrimonio disponibile	2027			300.000,00		300.000,00		300.000,00			
2	Opere	N26/4	Lavori di ripristino e restauro degli ornati sulla facciata del fabbricato di Via Saragozza dal civico n.61 al n. 71	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		400.000,00			400.000,00		400.000,00			

2	Opere	N26/5	Manutenzione straordinaria reparto 2C del Centro Servizi Giovanni XXIII volta alla valorizzazione (RIFACIMENTO PARAPETTI E TETTOIA ESTIVA)	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2026		250.000,00			250.000,00		250.000,00			
2	Interventi	N26/6	Manutenzione straordinaria coperture	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	206		100.000,00	100.000,00	100.000,00	300.000,00		300.000,00			
2	Interventi	N26/7	Interventi di manutenzione straordinaria sul patrimonio disponibile mediante sostituzione di persiane e serramenti	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		50.000,00	50.000,00	50.000,00	150.000,00		150.000,00			
2	Interventi	N26/8	Opere incrementative dei fondi rustici	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		50.000,00	50.000,00	50.000,00	150.000,00		150.000,00			
2	Interventi	N26/9	Interventi di riqualificazione centrali termiche, condizionatori e impianti elettrici (Convenzione Sie4)	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2026		152.570,19	152.570,19	152.570,19	457.710,57		457.710,57			
2	Interventi	N26/10	Interventi di riqualificazione centrali termiche, condizionatori e impianti elettrici (Convenzione Sie4)	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		37.697,98	37.697,98	37.697,98	113.093,94		113.093,94			
2	Interventi	509	Via S.Donato n.150: Interventi di manutenzione per la sostituzione degli infissi esterni e messa a norma dell'impianto elettrico	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2024	7.447,28	7.447,28			14.894,56		14.894,56			
2	Interventi	N26/11	Progettazione ed esecuzione di linee vita in copertura	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		50.000,00	50.000,00	30.000,00	130.000,00		130.000,00			

2	Interventi	N26/1 2	Interventi impiantistici volti al miglioramento, adeguamento e ripristino della sicurezza e dell'abitabilità e dell'agibilità	11020701	Impianti e macchinari	2026		150.000,00	150.000,00	150.000,00	450.000,00		450.000,00			
2	Interventi	N26/1 3	Interventi edili su patrimonio disponibile volti al miglioramento, adeguamento e ripristino della sicurezza, dell'abitabilità e dell'agibilità	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		150.000,00	150.000,00	150.000,00	450.000,00		450.000,00			
2	Interventi	N26/1 4	Interventi edili su patrimonio disponibile volti al miglioramento, adeguamento e ripristino della sicurezza - pavimentazione sottoportico Via Albertoni	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2026		30.000,00			30.000,00		30.000,00			
2	Interventi	N26/1 5	Ristrutturazioni alloggi del patrimonio disponibile	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		550.000,00	450.000,00		1.000.000,00		1.000.000,00			
2	Interventi	N26/1 6	Manutenzione straordinaria unità immobiliari riconsegnate e/o rinnovi contratti	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		250.000,00	150.000,00	150.000,00	550.000,00		550.000,00			
2	Interventi	N26/1 7	Manutenzioni straordinarie su immobili rurali di fondi rustici da dedicare all'accoglienza	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		700.000,00	500.000,00		1.200.000,00		1.200.000,00			
2	Interventi	N26/1 8	Interventi su condomini di non esclusiva proprietà dell'Azienda in partecipazione sulla base della ripartizione millesimale	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		60.000,00	50.000,00	50.000,00	160.000,00		160.000,00			
2	Interventi	N26/1 9	Pratiche di compatibilità e sanatorie o di interventi o di progettaz. di nuovi interv. comprendenti rilievo, rest. graf. present. pratiche presso e. c. , direzione lavori e riaccatastamento	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		136.000,00	136.000,00	136.000,00	408.000,00		408.000,00			

2	Interventi	N26/20	Manutenzione ordinaria del complesso edilizio del fondo colonico "Vignola dei Conti" di Prunarolo di Vergato a Vergato (BO) a carattere incrementativo volto all'ammodernamento dell'impianto fognario	11020401	Fabbricati del patrimonio disponibile	2026		70.000,00				70.000,00					
2	Formazioni e consulenze pluriennali	N26/21	Variazioni catastali, attestati di prestazione energetica, pratiche di prevenzione incendi e altre prestazioni tecniche inerenti la conformità edilizia-urbanistica	11010702	Formazione e consulenze pluriennali	2026		50.000,00	50.000,00	50.000,00	150.000,00	150.000,00					
2	Formazioni e consulenze pluriennali	533	Servizio di advisor immobiliare per il supporto in tutte le fasi preparatorie alla valorizzazione degli immobili.	11010702	Formazione e consulenze pluriennali	2025	134.810,00				134.810,00	134.810,00					
4	Mobili ed arredi	N26/22	Mobili ed arredi spazi comuni Santa Marta	11020901	Mobili e arredi	2026		20.000,00			20.000,00	20.000,00					
4	Mobili ed arredi	N26/23	Allestimento Cappella S. Marta	11020901	Mobili e arredi	2026		20.000,00			20.000,00	20.000,00					
4	Hardware	N25/36	Acquisto hardware per Progetto MAPPE	11021101	Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computer ed altri strumenti elettronici ed informatici	2025	12.200,00				12.200,00						12.200,00
4	Software	505	Acquisto software per Progetto MAPPE	11010301	Software e altri diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	2024	98.600,00	27.870,00			126.470,00						126.470,00

7	Attrezzature tecnico economiche	N26/24	Acquisto beni tecnico-economici per i servizi	11021301	Altri beni tecnico-economici	2026		25.000,00	25.000,00	25.000,00	75.000,00	75.000,00				
7	Mobili ed arredi	N26/25	Acquisto mobili e attrezzature per uffici	11020901	Mobili e arredi	2026		20.000,00	20.000,00	20.000,00	60.000,00	60.000,00				
7	Automezzi	N26/26	Acquisto automezzi aziendali	11021201	Automezzi	2026		70.000,00	40.000,00	40.000,00	150.000,00	150.000,00				
7	Impianti e macchinari	N26/27	Nuovo centralino	11020701	Impianti e macchinari	2026		54.000,00	54.000,00	54.000,00	162.000,00	162.000,00				
10	Attrezzature socio sanitarie	N26/28	Acquisto attrezzature per i reparti (sollevatori, lavapadelle, aspiratori, letti attrezzati, ecc.)	11020801	Attrezzature socio-assistenziali e sanitarie	2026		150.000,00	100.000,00	50.000,00	300.000,00	300.000,00				
10	Attrezzature tecnico economiche	N26/29	Attrezzature tecnico economiche per i reparti	11021301	Altri beni tecnico-economici	2026		40.000,00	20.000,00	10.000,00	70.000,00	70.000,00				
10	Mobili ed arredi	N26/30	Acquisto mobili e arredi per servizi alla persona	11020901	Mobili e arredi	2026		600.000,00	80.000,00	80.000,00	760.000,00	760.000,00				
10	Mobili ed arredi	480	Acquisto arredi Santa Marta	11020901	Mobili e arredi	2024	399.944,01				399.944,01	399.944,01				

10	Hardware	511	Acquisto strumentazione per funzionalizzazione domotica degli Appartamenti protetti in Viale Roma	11021101	Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche, computer ed altri strumenti elettronici ed informatici	2025	99.892,00				99.892,00					99.892,00
18	Opere	N26/3 1	Installazione di ascensori e montalettighe nei Centri Servizi	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2026		130.000,00	130.000,00	130.000,00	390.000,00					390.000,00
18	Opere	N26/3 2	Sostituzione Ascensori condomini	11020701	Impianti e macchinari	2026		100.000,00	80.000,00	80.000,00	260.000,00					260.000,00
18	Opere	N26/3 3	Manutenzione straordinaria reparto 2C del Centro Servizi Giovanni XXIII volta alla valorizzazione (RIFACIMENTO INTERNO)	11020301	Fabbricati del patrimonio indisponibile	2026		170.000,00			170.000,00					170.000,00
18	Opere	N26/3 4	Filodiffusione per sedi Asp	11020701	Impianti e macchinari	2026		4.000,00	4.000,00	4.000,00	12.000,00					12.000,00
18	Interventi	N26/3 5	Interventi impiantistici volti al miglioramento, adeguamento e ripristino degli impianti speciali volti alla sicurezza degli ospiti nei Centri Servizi	11020701	Impianti e macchinari	2026		90.000,00	90.000,00	90.000,00	270.000,00					270.000,00
18	Attrezzature tecnico economiche	N26/3 6	Attrezzature tecnico economiche per il settore manutenzione	11021301	Altri beni tecnico-economici	2026		2.500,00	2.500,00	3.000,00	8.000,00					8.000,00
24	Formazione e consulenze pluriennali	500	Progettazione Centro Servizio Viale Roma	11010702	Formazione e consulenze pluriennali	2024	100.000,00				100.000,00					100.000,00

