

ASP

N • E • W • S

#SUCCEDEINASP



ASP Città di Bologna nasce il primo gennaio 2014 dalla fusione delle due precedenti ASP cittadine, Giovanni XXIII e Poveri Vergognosi – da gennaio 2015 il processo si completa con l'ingresso di ASP IRIDES – con l'obiettivo di creare un unico soggetto pubblico per gestire i servizi sociali. **Giunti al termine del nostro mandato**, in questo numero di ASP News vogliamo dare conto degli esiti di questo processo, evidenziando i cambiamenti più significativi rispetto alla situazione precedente, le innovazioni realizzate e i risultati raggiunti.



di **Gianluca Borghi**
 Amministratore unico

ed **Elisabetta Scoccati**
 Direttrice Generale

IL BILANCIO ECONOMICO

L'avvio di ASP Città di Bologna pone come tema prioritario il disavanzo del bilancio, stimato a luglio 2014 in 2,7 milioni di euro e dovuto, soprattutto, agli effetti dell'accreditamento dei servizi per anziani. Un processo per il quale ASP deve cedere ad altri gestori, sulla base della normativa regionale, il 44% dei propri posti letto in Casa residenza per anziani e il 14% nei centri diurni. Alla conseguente diminuzione di ricavi (da rette) si somma, infatti, l'impossibilità di ridurre il personale dipendente, che viene spostato presso altri servizi dell'Azienda e progressivamente riassorbito rispetto alla spesa. A questo si sommano circa 2 milioni di euro di perdita delle precedenti ASP che il Comune decide da subito debbano essere ripianati dalla nuova Azienda. **Attraverso azioni continue di contenimento della spesa, di razionalizzazione, di equilibrio tra risorse e spese, della ricerca di nuove entrate supportate dal controllo di gestione interno, il bilancio di ASP raggiunge il pareggio già nel 2016** (e negli anni a seguire sempre in avanzo), in anticipo di due anni rispetto alle previsioni iniziali, e senza ricorrere a importanti vendite di immobili, come avvenuto in passato. Concorre a questo risultato la scelta di riduzione della spesa per i dirigenti, e quindi del numero degli stessi, che resta una costante di tutti gli anni della gestione. **Nel solo primo biennio la fusione determina una riduzione della spesa per questa voce di bilancio, rispetto alla situazione delle precedenti ASP, di 360 mila euro.**

Fondamentale si è anche rivelata la politica del recupero crediti che ha portato alla definizione di procedure efficaci di gestione sistematica e tempestiva delle morosità, segnando una netta inversione di tendenza rispetto al passato, visto che al momento dell'unificazione non era disponibile un dato sulle morosità relative al patrimonio: un anno dopo (dicembre 2015) esse ammontavano a 3.249.653 euro, mentre erano note le morosità riferite ai servizi per anziani, pari a 878.427 euro.

Le azioni attuate nel quinquennio per contrastare le morosità, e che oggi costituiscono una buona prassi che viene consegnata ai mandati successivi, comprendono:

- l'avvio di azioni legali per sfratto e ingiunzione di pagamento: nel corso dei 5 anni sono stati oltre 200 i procedimenti in ambito civile, del lavoro, penale e amministrativo nei quali ASP Città di Bologna ha perseguito l'interesse pubblico, e tra questi 120 sono in relazione al patrimonio;
- la definizione di piani di rientro del debito, monitorati da personale dedicato;
- il convenzionamento con Municipia per i servizi di supporto alla riscossione coattiva delle entrate patrimoniali;
- periodici incontri con gli inquilini, sia da parte degli uffici sia da parte dell'Amministratore unico.

A oggi il dato riferito alle morosità si assesta su 563.309 euro per le rette dei servizi per anziani, e su 2.716.214 euro per i fitti da patrimonio, in relazione a 270 posizioni: di questi, 1,9 milioni di euro sono già stati affidati a legali interni ed esterni e quindi dovranno attendere la conclusione delle procedure di legge, 330 mila euro sono in carico a Municipia, per la riscossione coattiva, mentre 345 mila euro, relativi al debito di circa 100 inquilini, hanno pattuito con l'Azienda un piano di rientro del debito attentamente monitorato.

UNA NUOVA IDEA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE

I 5 anni di mandato sono stati l'occasione per delineare una nuova idea di responsabilità sociale dell'Azienda nel contesto cittadino. A partire dal bilancio, come già evidenziato, ma anche nella conduzione del patrimonio immobiliare, con equità e trasparenza nell'accesso e con una manutenzione in grado di valorizzarlo. Frutto di una storia secolare il patrimonio di ASP garantisce redditività (circa 8,8 milioni di euro) e quindi nuove risorse al sistema pubblico di servizi.

Rispetto al personale si è promosso il senso di responsabilità dei dipendenti e, in particolare, delle figure apicali nei confronti di un lavoro pubblico, particolarmente rilevante se orientato all'erogazione di servizi e interventi sociali; percorso non scontato, non tanto per l'ottima preparazione dei funzionari, ma spesso per la riottosità al cambiamento, cambiamento reso invece necessario dalla ricerca di soluzioni sempre migliori sul fronte gestionale e della responsabilità verso i cittadini.

Questa visione ha portato all'ampliamento e alla differenziazione dei servizi in tutti gli ambiti di intervento attribuiti ad ASP, alla ricerca di modelli che si allontanano sempre più dall'assistenzialismo, per contribuire a realizzare una società più responsabile, ma anche più accogliente, inclusiva e non stigmatizzante. È il caso questo del servizio di transizione abitativa (che ha aperto in 5 anni ben 5 strutture per rispondere ai bisogni abitativi) e dell'Agenzia per l'abitare.

In questa logica del miglioramento continuo, anche come miglior utilizzo delle risorse, nel 2018 si è avviata una prima valutazione di impatto su alcuni servizi/interventi che si connotano per particolare innovazione. Un primo progetto pilota per introdurre questa metodologia con sistematicità nella gestione di ASP, le cui risultanze sono state presentate alla città a dicembre 2018.

In questa logica di nuova responsabilità vanno collocate anche le iniziative di progettazione sociale avviate con altri distretti: strutture della Fondazione Carisbo di Argelato e Monte San Pietro; San Benedetto Val di Sambro (struttura di proprietà di Invimit, Società di gestione del risparmio del ministero per l'Economia e le finanze, che verrà data in gestione ad ASP non appena terminati i lavori) e struttura di Tolè Vergato (donata ad ASP con atto notarile del ...



UNA NUOVA IDEA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE

dicembre 2018). Si tratta di coprogettazioni nelle quali ASP ha messo a disposizione di altre realtà le proprie capacità gestionali per individuare soluzioni innovative di gestione per servizi che intendono rispondere ai bisogni socio-assistenziali peculiari dei territori.

E sempre agendo responsabilità sociale ASP ha voluto occuparsi di giovani e giovanissimi. Le forme individuate sono state diverse, in collaborazione con l'Ufficio scolastico regionale e con diverse università, oltre che con molteplici enti di formazione professionale: tirocini universitari curricolari e non (fisioterapia, dietistica, infermieristica), mirati allo sviluppo di competenze professionali e soft skill dei giovani e all'orientamento professionale ed esperienze di alternanza scuola-lavoro (da poco più di 200, si è passati a oltre 700 nel 2018). **Per quanto riguarda i tirocini post laurea, dal 2018 viene riconosciuta una indennità mensile di 800 euro, quasi il doppio di quella minima prevista.**

Sempre in termini di responsabilità sociale abbiamo lavorato molto per fare del nostro patrimonio storico e artistico, che in alcuni casi vanta una storia di più di 500 anni, un'occasione culturale per la città. Abbiamo quindi valorizzato la nostra Quadreria di via Marsala, inserendola nel circuito dei Musei cittadini e promuovendo molteplici iniziative, abbiamo condiviso con la Curia di Bologna la ristrutturazione della Chiesa del Baraccano che partirà nel 2019, mentre è in fase di definizione un importante accordo con la Soprintendenza ai Beni artistici e culturali, Comune di Bologna e Quartiere Santo Stefano, per valorizzare l'importante patrimonio conservato nel complesso del Baraccano, testimonianza della storia delle ASP e dell'assistenza sociale nei secoli che ci hanno preceduto.

Sempre nel 2016 si è avviata l'esperienza dell'Organismo di partecipazione e rappresentanza degli interessi degli utenti: un nuovo strumento di ascolto nell'ottica del progressivo miglioramento. A fine 2017 si è inoltre costituito il Comitato consultivo dei servizi per anziani, raccogliendo istanze di continuità di questa forma di ascolto già presente e consolidata prima della costituzione di ASP Città di Bologna. Confronto operato anche con il Comitato scientifico, costituito a giugno 2014 da esperti in ambiti di intervento di ASP o di tematiche organizzativo-gestionali, che ha portato a innovazioni riguardanti molteplici aspetti.

Così come muove dalla logica dello scambio reciproco delle informazioni su temi di comune interesse il lavoro di rete fatto con le altre ASP dell'Emilia-Romagna attraverso CISPEL, iniziativa che ha generato la collaborazione su alcuni processi, come la gestione in partenariato del concorso per gli operatori socio-sanitari (146 posti di lavoro) e l'avvio di un confronto strutturato con la Giunta regionale. **E in questi 5 anni più di 200 sono state le cause in sede civile, del lavoro, penale e amministrativa sostenute da ASP per affermare il valore del diritto e della legalità.**



IL PERSONALE COME RISORSA PRIMARIA DEI SERVIZI

Le politiche del personale dalla costituzione di ASP a oggi sono state condotte lungo alcune direttrici: l'omogeneizzazione degli istituti delle ASP originarie, l'assistentamento della dotazione organica, l'ascolto costante delle istanze dei lavoratori, per il miglioramento dei servizi e il coinvolgimento delle principali scelte aziendali, con continua tensione verso il benessere organizzativo, il contrasto dell'assenteismo. **L'ascolto delle istanze dei lavoratori (440 unità, 77% donne, il 50% dei dipendenti con più di 50 anni) ha rappresentato una costante dell'agire di ASP dall'unificazione in poi, ritenendolo di fondamentale importanza per la costruzione di uno spirito aziendale che superasse le differenze preesistenti di prassi, stili di lavoro, logiche dell'agire quotidiano, anche molto diverse.** Per questo, periodicamente, abbiamo incontrato i lavoratori in occasioni assembleari e sono stati organizzati momenti di ascolto attivo per orientare i progetti di miglioramento realizzati.

In relazione all'assistentamento della dotazione organica, la preesistente situazione di forte e immotivato ricorso alla somministrazione di manodopera, in particolare nell'area amministrativa, è stata affrontata con un impegno che ha percorso tutto il mandato, e che ha portato all'indizione e allo svolgimento di diversi concorsi: per assistente sociale, per personale amministrativo e tecnico di categoria C, per l'assunzione di 146 operatori socio-sanitari (in collaborazione con altre 12 ASP della regione), per funzionari di categoria D. Per ciò che concerne il benessere organizzativo, che ricomprende anche il lavoro fatto sulla formazione, l'impegno di ASP si è tradotto nel 2017 in 5.551 ore di formazione che hanno coinvolto l'81% dei dipendenti. E tra queste un'esperienza sul tema della valutazione delle performance individuali che ha portato in aula 69 dipendenti, 5 dirigenti, 27 collaboratori tra PO, AP, responsabili, 25 tra RAA e RAS per 167 ore di attività in 25 giorni. È stata inoltre avviata un'inedita esperienza di smart working in collaborazione con Lepida.

Benessere organizzativo è anche il lavoro fatto per l'unica sede dell'Azienda che ha riunito tutte le funzioni amministrative e della gestione del patrimonio in viale Roma, come ulteriore modalità per la riduzione della spesa (e la conseguente possibilità di porre a reddito la sede di via Marsala), ma soprattutto per consentire un lavoro più efficace, in un unico punto, oltre a diminuire il tempo lavoro dedicato agli spostamenti tra sedi. Analoga strategia è stata adottata per la sede amministrativa dei Servizi alla Persona (via Bigari), per la sede dei Servizi delle Protezioni Internazionali (via del Pratello), per la sede del Centro per le Famiglie (via de' Carracci). **Sempre sul fronte della gestione del personale va ricordato il lavoro svolto sul fronte sindacale che ha portato alla firma di diversi accordi aziendali, tra cui quello per le progressioni economiche del personale e quello sui minimi essenziali in caso di sciopero.**

Inedita anche la scelta di affidare le funzioni relative ai procedimenti disciplinari all'Unione dei Comuni della Bassa Romagna, per garantire ai dipendenti procedimenti disciplinari equi (resi possibili dalla separazione tra chi gestisce e chi giudica) e maggiormente professionali, perché specializzati, in una materia che è divenuta negli ultimi anni sempre più complessa.

SERVIZI ALLA PERSONA E INTEGRAZIONE SOCIO-SANITARIA

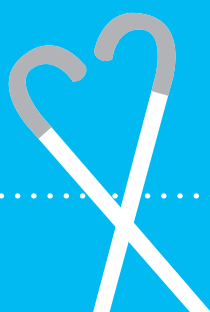
ASP ha assunto progressivamente la connotazione di Azienda multiutenza, occupandosi di molteplici servizi anche per famiglie e minori, grave emarginazione adulta, transizione abitativa, protezioni internazionali. Per l'organizzazione di questi servizi, il Comune di Bologna trasferisce ogni anno ad ASP, sulla base della spesa effettivamente sostenuta, una quota che passa da 20 milioni di euro a circa 40, nel periodo 2014-2018.

All'avvio della gestione dei servizi trasferiti si è affiancato, dal 2014 in poi, un processo che ha portato l'Azienda a partecipare a bandi per progettazioni locali o finanziamenti europei, in partnership con altri soggetti, con cui si è consolidata la relazione di collaborazione nel corso del tempo. Le richieste di finanziamento sono state fatte complessivamente per una progettazione pari a 20 milioni di euro e a oggi sono stati finanziati progetti per 960.800 euro, di cui 315.700 euro per ASP.

Nella collaborazione tra direzione Servizi alla persona e Settore patrimonio sono stati avviati progetti inediti per la città e rilevanti progettazioni sociali anche in immobili non di proprietà di ASP. Queste esperienze aprono importanti scenari rispetto all'intervento sociale e a una dimensione di Città Metropolitana che apre i confini del proprio agire in una trasversalità importante di relazioni, con indubbi benefici volti alla riduzione della spesa sociale pubblica, riportando molti interventi, soprattutto quelli rivolti a minori e a nuclei famigliari con minori, nei nostri territori.



ANZIANI, PORTATORI DI PATOLOGIE COGNITIVE E CAREGIVER



Le innovazioni principali nell'ambito dei servizi rivolti agli anziani avvengono solo dopo la formazione della nuova ASP Città di Bologna, la quale prova a superare e rinnovare profondamente la gestione dei servizi precedenti. **Nel 2016 viene definito, per la prima volta, il Piano degli investimenti per l'implementazione dei servizi agli anziani.**

All'interno del Piano è stata rivista tutta la progettazione avviata nel 2009 sul corpo C del Centro servizi Giovanni XXIII di viale Roma, per favorire risposte più adeguate ai bisogni delle persone anziane,

garantendo supporti ai caregiver che li assistono, strutturando la quotidianità delle residenze e dei centri diurni attraverso progettualità orientate alla socializzazione, al mantenimento delle autonomie e alla garanzia della sicurezza degli ospiti.

In questa direzione vanno la progettazione di alloggi con servizi per anziani nell'ex convento di Santa Marta in strada Maggiore e il programma di realizzazione di appartamenti protetti (circa venti per struttura) nei Centri servizi Madre Teresa di Calcutta, Saliceto e viale Roma.

IL CENTRO PER LE FAMIGLIE E I SERVIZI PER MINORI E NUCLEI MADRE-BAMBINO

Le funzioni di ASP nell'ambito dei servizi rivolti ai minori sono complementari all'attività dei Servizi Sociali Territoriali e contribuiscono, in una prospettiva comunitaria, all'individuazione e alla cura delle risorse necessarie per formulare i Piani di assistenza individualizzati in favore dei minori e delle loro famiglie. **Il sistema di accoglienza è orientato a garantire la massima appropriatezza nell'individuare le risorse e nella collaborazione con i Servizi sociali e sanitari titolari della presa in carico e della predisposizione dei progetti individuali per i minori e le loro famiglie.**

Nel corso del mandato, grazie alla gara condotta nel 2016 per l'affidamento del Servizio di Assistenza Educativa Domiciliare (gestito dal Comune in regime di proroga), è stato possibile ridefinire anche questo servizio, strutturandolo per profili di intervento e assicurando l'attivazione dei singoli progetti a favore degli utenti, ma anche la verifica e la puntuale rendicontazione della spesa.

Il Centro per le Famiglie ha subito una profonda trasformazione nel corso del mandato, dal momento dell'ingresso delle funzioni ex ASP IRIDES in ASP Città di Bologna.

La finalità è offrire informazioni ed erogare servizi a chi si appropria a essere genitore, dando valore all'intervento pubblico e alla propria attività specifica (specie sulla mediazione familiare e counselling genitoriale) in relazione alla situazione di disgregazione sociale.

Le aree di attività del Centro per le Famiglie sono tre:

- area informativa: informazione e orientamento in ambito territoriale su risorse, servizi e opportunità che il territorio offre alle famiglie con figli
- area del sostegno alle competenze genitoriali: realizzazione di percorsi di counseling genitoriale mirati ai diversi problemi delle famiglie
- area dello sviluppo delle risorse familiari e comunitarie: raggiungere i cittadini disponibili a offrire forme diversificate di accoglienza dei minori e avviare i percorsi di formazione appositi per i successivi progetti.

TRANSIZIONE ABITATIVA E GRAVE EMARGINAZIONE ADULTA

Il nuovo servizio di transizione abitativa comincia a delineare una precisa mission con l'avvio progressivo di esperienze importanti di accoglienza di famiglie in condizione di fragilità abitativa: la struttura di via della Beverara 129, il Galaxy (avviato nell'ottobre 2015 a seguito di sgomberi cittadini, per l'accoglienza di circa 80 famiglie), la strut-

A queste implementazioni si affianca il potenziamento dei Caffè Alzheimer, riconosciuti come intervento di grande rilevanza cittadina, in collaborazione con parrocchie e altre realtà del privato sociale anche specializzate (come ad esempio l'ARAD), e l'avvio del Centro di Incontro Margherita, per persone malate di Alzheimer e per i loro familiari.

È in corso la progettazione del Centro notturno per le persone con Alzheimer e TAMA, un progetto contro la violenza sugli anziani fragili.

Nel 2017 a seguito della campagna regionale "A braccia aperte" sono stati coinvolti in iniziative informative 268 persone, 119 hanno partecipato ai corsi. Circa metà delle persone formate hanno collaborato su progetti di sostegno a minori e a MSNA.



tura per l'emergenza abitativa di via Battistelli, la struttura del Piratino, l'ostello San Sisto.

Grazie al finanziamento PON Metro l'Agenzia sociale per l'affitto, che ha come principale obiettivo quello di supportare i nuclei accolti in transizione abitativa o pronta accoglienza, ASP ha sperimentato nuove soluzioni per garantire l'autonomia economica necessaria per la ricerca di un alloggio nel libero mercato. Il lavoro dell'Agenzia attraverso frequenti colloqui con i nuclei pronti all'uscita dal servizio di transizione abitativa, con agenzie immobiliari a Bologna e provincia, con tutti i soggetti che si occupano della questione abitativa a Bologna, ha permesso di mettere in luce una realtà locale molto attiva ma frammentata. Questo lavoro



LO SPRAR, IL SISTEMA METROPOLITANO DI PROTEZIONI INTERNAZIONALI

Il servizio protezioni internazionali in questi anni si è profondamente modificato sotto molteplici profili.

Gli obiettivi dello SPRAR sono innanzitutto quelli di garantire non solo accoglienza e assistenza, ma anche servizi trasversali di mediazione linguistico-culturale, orientamento e accompagnamento all'inserimento lavorativo, abitativo, sociale e ai servizi del territorio, formazione e qualificazione professionale, tutela psico-socio-sanitaria e legale.

La riorganizzazione del modello (avvenuta a marzo 2016) costituisce un Servizio nell'ambito di quelli alla persona, accorpando le funzioni dei minori stranieri non accompagnati (collocate nel Servizio Minori e Famiglie) a quelle degli adulti. Il Servizio si colloca accanto ai servizi sociali territoriali che effettuano la presa in carico.

Con l'esperienza di allargamento dello SPRAR dal livello cittadino a metropolitano (marzo 2017), ASP sperimenta una nuova gestione del servizio metropolitano, cercando di innovare anche rispetto alla metodologia di conduzione della gara per l'individuazione di soggetti gestori. Si cerca, infatti, di coniugare i principi della co-progettazione prevista dalla Legge regionale 2/2003 con le norme del Codice dei contratti. **Tutta la riorganizzazione del servizio si adopera anche per affiancare all'esperienza metropolitana dello SPRAR importanti progetti come la formazione e l'abbinamento dei tutori volontari di MSNA,** in collaborazione con la Garante regionale dell'infanzia, e il volontariato per iniziative della città.



ha portato a spostare lo sguardo anche, e soprattutto, verso coloro che hanno un qualsiasi tipo di problema abitativo non ancora conclamato, iniziando così a progettare un servizio innovativo non più solo concentrato o dedicato ai nuclei in transizione abitativa, ma soprattutto orientato ad azioni di prevenzione all'emergenza abitativa.

Per il nuovo disegno dei servizi per gli Adulti fragili, l'andamento dei Servizi di Contrasto alla Grave Emarginazione Adulta gestiti da ASP Città di Bologna si è caratterizzato per una progettualità ampia e innovativa, resa possibile anche dall'assegnazione ai Servizi di una ulteriore linea di finanziamento denominata "Fondo nazionale per la lotta alla povertà e all'esclusione sociale" ripartito sui territori, fra cui la città di Bologna attraverso il "Piano per gli interventi e i servizi sociali di contrasto alla povertà".

Tali misure hanno consentito al sistema della grave emarginazione adulta di potenziare i propri servizi sulle marginalità (dai dormitori all'unità di strada, dall'housing first ai laboratori fino ai centri diurni) e avviare progetti per l'inserimento lavorativo e alla formazione professionale di persone in condizioni di fragilità.

Sempre grazie al finanziamento Pon Metro, è stato possibile potenziare il Servizio di Housing first, consolidando l'accoglienza di 73 ospiti, dando spazio a diversi target di persone (senza dimora, ex detenuti, persone LGBTQ).

LA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE, AGRARIO E ARTISTICO

Il volume di oltre 1.300 unità immobiliari ha imposto un ripensamento dell'impianto gestionale generale, nonostante l'iniziale intento di mantenere gli strumenti degli enti precedenti, risultati poi inadeguati. La stima precisa del patrimonio immobiliare, condotta da Scenari immobiliari nell'ambito dello studio del Politecnico di Milano nel 2016, e mai effettuata prima, ci ha offerto un'utile prospettiva esterna che ha evidenziato la necessità di apportare altri correttivi all'organizzazione del Servizio, nella logica della valorizzazione dell'ingente patrimonio immobiliare.

Implementazione che ha incontrato spesso resistenze da parte di alcuni funzionari e dirigenti dell'Azienda, evidenziando la necessità di agire anche sull'acquisizione di competenze più aggiornate di adattamento ed empowerment da parte del personale del settore. **Nuova gestione tecnica partita dalla scelta del 2016 di collocare sotto due diverse direzioni la gestione tecnica e quella amministrativa del patrimonio; quest'ultima comprende la gestione di contratti, affitti, amministrazioni di condominio.** Una scelta di valenza strategica che ha permesso di accelerare i processi della gestione amministrativa e di esaminare i processi da correggere. L'assunzione di un nuovo responsabile del Servizio di gestione tecnica (in comando dalla Regione Emilia-Romagna) ha consentito di avviare un'opera di crescita professionale del settore tecnico. **Il Regolamento per la gestione delle aste di affitto, affittanze e vendite, approvato nel 2018, volto a ottimizzare la redditività e contenere le morosità**

è stato un importante traguardo. Il Regolamento disciplina segnalazioni, rinnovi, disdette, uso improprio o difforme del patrimonio immobiliare rispetto al pattuito, subentri, gestione di fabbricati in proprietà esclusiva o in condominio, ecc, focalizzandosi sul controllo dei requisiti di accesso per la locazione. Per la prima volta, inoltre, in attuazione dell'art. 1471 del codice civile, si vieta al personale di ASP Città di Bologna e degli organismi da essa partecipati e a coloro che ne amministrano beni, nonché parenti, affini entro il secondo grado, coniugi o conviventi, di acquisire immobili di ASP, contrariamente a quanto avvenuto in passato.

Si è cercato inoltre di introdurre elementi di innovazione che tanto faticosamente sono stati rincorsi (un sito web per le aste di affitto e per le vendite, un consolidamento delle relazioni con le agenzie immobiliari, la possibilità di dare immobili in affitto anche per conduzione di b&b) che possono certamente rispondere alle esigenze di un mondo che sta cambiando e che richiede oggi cose molto diverse rispetto al passato.

Accanto alla gestione dei servizi alla persona, **sono stati avviati rilevanti e innovativi progetti sociali**, in collaborazione con AUSL e Comune, in immobili di proprietà dell'ASP.

Tra questi, il Progetto Oasi, realizzato nella palazzina di Via Barozzi, acquisita negli anni precedenti alla fusione e inizialmente destinata a nuclei in transizione abitativa, non sempre seguiti dai servizi. Era stata notevolmente danneggiata e non portava redditività: si è proceduto a vuotarla, con un attento lavoro di ASP e dei SST. Il progetto prevede l'abitazione di nuclei seguiti dall'USSI Disabili dell'AUSL e l'accompagnamento educativo di un'associazione individuata

mediante gara dall'AUSL, a cui ASP ha conferito i locali comuni.

Nel 2015, con l'entrata nell'Azienda di IRI-DeS, è ripreso il lavoro per la ristrutturazione dell'immobile di nostra proprietà In Via del Porto 15, da adibire a co-housing pubblico per giovani (18 alloggi), finanziato da ASP, Presidenza del Consiglio dei Ministri e Comune di Bologna, immobile del quale ACER ha seguito la ristrutturazione. Inaugurata nel 2017, la struttura rappresenta una delle più significative esperienze nazionali di co-housing pubblico, aperto alla città per iniziative di comunità.

Dal 2016 ASP si è adoperata in attività di conservazione, gestione, censimento e valorizzazione del suo patrimonio storico-artistico, concentrandosi sul museo aperto nel centro storico - la **Quadreria** di Palazzo Rossi Poggi Marsili - e sulle collaborazioni con le altre istituzioni cittadine del settore. La Quadreria, inaugurata nel 2016, è diventata un punto di attrattività turistica **per oltre diecimila visitatori** e restituendo alla cittadinanza un patrimonio unico, profondamente legato alla storia del territorio. Tra le iniziative, la nuova collocazione della statua lignea di Baccio da Montelupo (1498) raffigurante San Sebastiano (2018) ed il progetto di apertura dell'Archivio Storico.

Per quanto riguarda il **patrimonio agrario**, sono stati realizzati bandi pubblici trasparenti e partecipati, in collaborazione con il Dipartimento di Agraria dell'Università di Bologna, che hanno portato alla locazione di tutti i 2.000 ettari di terreni, modalità più redditizia rispetto alla precedente gestione diretta.

ANDARE OLTRE

Si ritengono raggiunti tutti gli obiettivi che avevano portato alla nascita di una unica ASP cittadina, ed in alcuni ambiti si ritiene di essere andati anche oltre, cercando di innovare sia rispetto ai Servizi alla Persona, sia rispetto alla gestione e alla valorizzazione del patrimonio dell'Azienda, nell'ottica della crescita di cultura e di diffusione della storia del nostro welfare in ambito cittadino.

Questo "andare oltre" nell'ambito dei *servizi alla persona* si è concretizzato nella continua ricerca delle modalità più opportune ed innovative per rispondere ai bisogni ed alle esigenze dei cittadini, adattando la nostra organizzazione alle richieste via via formulate dal Comune di Bologna (anche cambiate in corsa, si pensi al non passaggio dei SST ad ASP), ma soprattutto cercando di temperare la flessibilità con la legalità e la trasparenza e proponendo al contempo alla città occasioni di ripensamento e riprogettazione dei servizi.

"Andare oltre" anche con l'ambizioso piano degli investimenti (27,5 milioni di euro nel triennio 2019-2021) che potrà vedere la costruzione di circa 100 nuovi alloggi protetti per anziani (tra cui quelli previsti nella struttura di S. Marta), servizi straordinariamente richiesti dai cittadini, oltre che la riprogettazione degli interventi riferiti al Corpo C del Centro polifunzionale di viale Roma, dove sono stati realizzati la nuova Comunità Alloggio ed il Gruppo Appartamento. Piano degli Investimenti che troverà il finanziamento solo nel Piano delle Vendite di immobili che per vetustà e stato della manutenzione comporrebbero spese di investimento non redditizie, rispetto agli importi degli affitti che potrebbero essere poi incassati.

Si è cercato anche di aprire l'ASP ad altre dimensioni territoriali e ad altre logiche di collaborazione: con l'operazione su S. Benedetto Val di Sambro e con la prossima attivazione della struttura di Vergato-Tolé si è voluto mettere a disposizione di altri contesti la forte vocazione gestionale di ASP, che richiede grandi competenze tecniche (sui servizi) ma anche amministrative (per la conduzione delle gare di appalto), competenze ormai consolidate in Azienda.

Nella stessa logica, la collaborazione che è stata rafforzata con CISPEL, contesto nel quale si è cercato di dare un valore alla collaborazione tra tutte le ASP, con storie, esperienze, anche molte diverse, certamente tutte con la necessità di costruzione di una propria identità e con l'esigenza di porsi anche sul mercato con un grande know how, spesso sinonimo e garanzia di qualità, ma anche con caratteristiche strutturali sfavorevoli rispetto a soggetti del privato sociale (basti pensare ai contratti collettivi di lavoro, alla spesa a carico per le maternità e al regime dell'IRAP).

Sul patrimonio immobiliare, occorrerà continuare nel prossimo futuro nella riflessione già avviata di individuazione della migliore scelta gestionale per valorizzare il patrimonio che passa anche da ristrutturazioni che ora sono molto appesantite dalle procedure ad evidenza pubblica, con una indubbia penalizzazione in termini di redditività.

Bologna dispone ora di una Azienda Pubblica di Servizi alla Persona efficiente, in grado di competere con altri soggetti privati nella produzione di servizi, e al contempo di svolgere compiutamente e con rigore il ruolo di committenza verso soggetti del terzo settore negli altri ambiti di intervento. Una Azienda senza debiti, per lavorare nella quale si accede solo attraverso concorso pubblico, che ha fatto della piena trasparenza dei processi e della responsabilità di dirigenti e collaboratori verso i cittadini, essenza stessa del suo essere Servizio Pubblico, nell'esclusivo interesse delle persone che quotidianamente trovano in ASP accoglienza, con le loro fragilità, le loro speranze e potenzialità.



ASP

Anno XVII | Numero 4 |
2018 | Autorizzazione
del Tribunale di Bologna
n. 7367/03
SEDE
Viale Roma, 21
40139 Bologna

DIRETTORE
RESPONSABILE
Gianluca Borghi

REDAZIONE
Francesca Farolfi
Luana Redalié

CONSULENZA
EDITORIALE/GRAFICA
Open Group

HANNO COLLABORATO
Riccardo Mazzoli
Laura Pasotti

STAMPA
Tipografia Zampighi,
Sasso Marconi (BO)

CONTATTI
0516201303-493
www.aspbologna.it
comunicazione@aspbologna.it

