

ASP

DELIA REPETTO

La persona al centro

PIANO PROGRAMMATICO

2025 - 2027



APPROVAZIONE PROPOSTA AMM. UNICO – Allegato A) Deliberazione n. 17 del 12/06/2025
APPROVAZIONE ASSEMBLEA DEI SOCI – Allegato D) Deliberazione n.1 del 18/06/2025

Sommario

PREMESSA.....	3
A. CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE	8
A.1) CARATTERISTICHE E REQUISITI CASA RESIDENZA PER ANZIANI	8
A.2) CARATTERISTICHE E REQUISITI CENTRO DIURNO ANZIANI	9
B. OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI	12
C. RISORSE ECONOMICHE PER LA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI	17
BILANCIO ANNUALE DI PREVISIONE 2025	19
D. PRIORITÀ D'INTERVENTO, ANCHE ATTRAVERSO L'INDIVIDUAZIONE DI APPOSITI PROGETTI	23
E. MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI E MODALITÀ DI COORDINAMENTO CON GLI ALTRI ENTI DEL TERRITORIO	27
F. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE	28
G. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA	35
H. INVESTIMENTI E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO	38

PREMESSA

LA PERSONA AL CENTRO

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Delia Repetto" con sede in Castelfranco Emilia (MO) ha come finalità l'organizzazione e l'erogazione di servizi sociali e socio-sanitari, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di Zona e nel rispetto degli indirizzi generali definiti dalla propria Assemblea dei Soci.

Asp Delia Repetto attualmente garantisce una offerta di servizi strutturata nel solo ambito di intervento "anziani", in parte sottoposti ad Accredитamento e nello specifico Casa Residenza e Centro Diurno ed in parte servizi innovativi quali il Co-housing.

Questi servizi sono in parte accreditati in via definitiva (CRA e CDA) mentre il servizio di Co-housing – coabitazione solidale – non rientra nell'ambito dell'accreditamento e si rivolge ad anziani autosufficienti.

La Regione Emilia Romagna nel corso dell'anno 2024 ha avviato la revisione della disciplina dell'accreditamento socio sanitario che riguarda, tra l'altro, le Case Residenza ed i Centri Diurni per anziani, servizi che concorrono alla realizzazione dei livelli essenziali di assistenza.

Con la DGR n. 1638 del 08/07/2024 è stata approvata la disciplina dell'accreditamento dei servizi sociosanitari residenziali, diurni e domiciliari per le persone con disabilità e anziane non autosufficienti e sono stati individuati nuovi requisiti e criteri, prevedendo un percorso di graduale di applicazione degli stessi sulla base della programmazione di bilancio pluriennale a partire dal 2025.

Tale percorso regionale a fine 2024 è stato temporaneamente rinviato, al fine di approfondire gli effetti della legislazione nazionale che con l'art. 36 della L. 16/12/2024 n. 193 ha sospeso l'efficacia delle disposizioni di cui agli articoli 8 quater e 8 quinquies comma 1bis del D.lgs. 502/1992, con l'obiettivo di procedere ad una revisione complessiva della disciplina concernente l'accreditamento istituzionale e la stipulazione degli accordi contrattuali per l'erogazione dei prestazioni sanitarie e sociosanitarie per conto e a carico del SSN.

Pertanto, il nuovo sistema non ha dato corso alle procedure di avvio ed è entrato in vigore in modalità transitoria, mantenendo i parametri previsti dalla precedente normativa. Ad oggi è vigente la sospensione temporanea fino al 01/08/2025 dei procedimenti relativi agli Avvisi Pubblici per l'accreditamento e la proroga dei Contratti di Servizio al 30/06/2025 scaduti il 31 dicembre 2024.

La previsione 2025 è elaborata in corso d'esercizio e rappresenta una annualità con la gestione dei servizi a regime ed una importante stabilizzazione del personale, in particolare nei servizi di line. Seppur nell'incertezza del percorso di accreditamento ed in attesa di una più chiara definizione dello stesso, ASP intende mantenere, consolidare e innovare i servizi conferiti e rendere sempre più efficiente la struttura organizzativa dell'Azienda, investendo, tra le altre cose, sulla stabilizzazione e formazione del personale.

In questa direzione vanno le azioni già intraprese nel corso dell'anno 2024 sia per la Casa Residenza che per il Centro Diurno per anziani, e le collaborazioni che ASP sta realizzando con ASP Terre di Castelli e con gli Enti e con le associazioni del terzo settore presenti sul territorio: un atteggiamento proattivo che ASP ha consolidato in questi anni, volto a trovare soluzioni organizzative funzionali al mantenimento di un adeguato livello quali-quantitativo dei servizi erogati e ad intercettare risorse economiche finalizzate a sostenere le attività, in particolare quelle rivolte al benessere degli ospiti.

Le ASP come soggetti gestori pubblici consentono agli Enti Soci e quindi alle Istituzioni di governo locale di mantenere un Know-out sui servizi ed un controllo sulla qualità erogata; le ASP come soggetti gestori pubblici hanno la responsabilità di garantire la massima qualità possibile dei servizi e la loro sostenibilità nel tempo. Condividiamo queste responsabilità con tutte le istituzioni che intervengono a diversi livelli nel processo di realizzazione e sostenimento anche economico delle attività e dei servizi di ambito socio-sanitario conferiti (AUSL, Unione, Amministrazioni comunali).

Ad oggi si è in attesa anche dell'aggiornamento e revisione del sistema tariffario dei servizi, come atto conseguente, che al momento non consente di avere orientamenti chiari e definiti anche in ordine alle previsioni di ricavo da mettere a bilancio. È l'anno in cui prenderà avvio anche il nuovo servizio di Co-housing di Rami di Ravarino come primo servizio innovativo a bassa soglia di questa Unione, finalizzato ad un target anziano ma autosufficiente.

Come soggetto gestore pubblico la nostra azione è orientata ad una "crescita sostenibile" che tiene insieme lo sviluppo quali-quantitativo dei servizi ed una giusta ed equa quantificazione delle risorse economiche necessarie. Il nostro essere soggetto pubblico e la mission affidata ci devono guidare nel nostro agire, sempre orientato alla capacità di costruire prospettive per il futuro dei servizi ASP, ma anche della nostra intera Comunità del Sorbara.

Anche la collaborazione tra ASP Delia Repetto e Terre di Castelli "Giorgio Gasparini" e con l'Unione del Sorbara è finalizzata al miglioramento quali-quantitativo dei servizi, soprattutto con riguardo alle opportunità di razionalizzazione e migliore combinazione dei fattori di produzione disponibili, sia a legislazione corrente che in prospettiva di ulteriore riordino del sistema in atto.

ASSETTO ISTITUZIONALE, DIREZIONE E SERVIZI DI STAFF

Gli Enti Soci ASP sono i Comuni di

- Bastiglia (MO)
- Bomporto (MO)
- Castelfranco Emilia (MO)
- Nonantola (MO)
- Ravarino (MO)
- San Cesario sul Panaro (MO)

L'Azienda è stata costituita con deliberazione della Giunta regionale n.746 del 26/5/2008 e trova disciplina regionale nella legge 12 Marzo 2003, n. 2 *"Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali"*, e dalla legge 26 Luglio 2013, n. 12 *"Disposizioni ordinamentali e di riordino delle forme pubbliche di gestione nel sistema dei servizi sociali e socio-sanitari. Misure di sviluppo e norme di interpretazione autentica in materia di aziende pubbliche di servizi alla persona"*, e disposizioni applicative discendenti nonché dalla Convenzione istitutiva e dallo Statuto.

In applicazione proprio della L.R. 12/2013, l'ASP Delia Repetto è stata individuata quale gestore pubblico unico nel territorio distrettuale con funzioni di gestione di servizi autorizzati e accreditati per anziani.

I servizi accreditati e autorizzati devono rispettare parametri ben definiti in ordine al numero ed alla tipologia di operatori presenti ed alle modalità con cui si svolgono le attività di tipo socio-sanitario, oltre che attenersi a parametri di qualità nell'erogazione dei servizi affidati.

Il conferimento all'Azienda della gestione di servizi e/o di attività da parte di soci Enti pubblici territoriali, è regolato da contratti di servizio disciplinati al punto 2. dell'allegato alla deliberazione del Consiglio regionale n. 624 del 2004 e dalla DGR n. 514/09 e s.m.i., quest'ultima, limitatamente ai servizi accreditati.

In gennaio 2024 è stata approvata la Convenzione tra i Comuni di Bastiglia, Bomporto, Castelfranco Emilia, Nonantola, Ravarino, e San Cesario Sul Panaro per la partecipazione in qualità di Soci dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona e l'unione Comuni del Sorbara in qualità di committente dei servizi sociali e socio – sanitari, in scadenza al 31.01.2024.

Le quote tutt'ora vigenti di partecipazione dei Comuni soci, così come deliberato nei rispettivi Enti nel mese di gennaio 2024 con l'approvazione della succitata Convenzione, sono le seguenti:

COMUNE	50% in base alla popolazione residente al netto della popolazione anziana	40% in base al numero di utenti potenziali (pop. Anziana)	10% in base al valore del patrimonio conferito	Totale rappresentanza
BASTIGLIA	2,75	2,17	0	4,92
BOMPORTO	6,84	4,72	0	11,56
CASTELFRANCO EMILIA	21,72	17,16	8,00	46,88
NONANTOLA	10,44	8,75	0	19,19
RAVARINO	4,04	3,41	0	7,45
SAN CESARIO SUL PANARO	4,21	3,79	2,00	10
TOTALE	50,00	40,00	10,00	100,00

IL MODELLO ORGANIZZATIVO

Il modello organizzativo di Asp vede la governance in capo all'Assemblea dei soci, costituita dai Sindaci dei Comuni soci, a cui compete la definizione degli indirizzi generali dell'Azienda, sulla base dei quali l'Amministratore unico individua le strategie e gli obiettivi della gestione. La responsabilità della gestione aziendale è affidata al direttore che si avvale dello staff amministrativo e dal Coordinatore dei Servizi.

L'area dei servizi alla persona rappresenta l'attività principale, con la quale l'Asp garantisce il rispetto dei principi previsti dai documenti istituzionali, in particolare dallo Statuto e dalla Convenzione con gli Enti Soci.

Pertanto la governance istituzionale di ASP prevede:

✚ **L'Assemblea dei soci** è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'ASP. È composta dal Sindaco di ciascun Ente territoriale socio (i 6 Comuni dell'Unione del Sorbara). Alla data di approvazione del presente Piano Programmatico il ruolo di Presidente dell'Assemblea è ricoperto da Giovanni Gargano Sindaco del Comune di Castelfranco Emilia;

✚ **L'Amministratore unico** è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei Soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione; ha la rappresentanza legale dell'Azienda e nomina il Direttore. Alla data di approvazione del presente Piano Programmatico l'Amministratore Unico è Cecilia Luppi nominata con delibera dell'Assemblea dei soci n. 2 del 13.05.2024;

✚ **L'Organo di Revisione contabile** esercita il controllo sulla regolarità contabile, vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Azienda e svolge ogni altra funzione prevista dagli articoli 2403, 2409-bis del codice civile e dall'art. 14 del DLgs. 39/2010. Alla data di approvazione del presente Piano Programmatico Il Revisore è Massimo Tonioni (delibera dell'Assemblea dei soci n. 5 del 10.08.2023);

✚ **il Direttore** è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore, attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate. Con atto dell'amministratore unico n. 1, adottato in data 07/03/2022, si è provveduto a dare attuazione agli indirizzi di cui alla deliberazione dell'assemblea dei soci n.3 del 29/12/2021 ed alla nomina del Direttore di ASP a far data dal 08/03/2022. La Direttrice nominata è individuata nella Direttrice *pro tempore* di ASP Terre di Castelli, Paola Covili, nel rispetto dell'autonomia di indirizzo politico-amministrativo e di programmazione di ciascuna ASP, e finalizzata al raggiungimento di reciproci obiettivi di razionalizzazione ed efficientamento, anche con la condivisione di percorsi organizzativi e di interscambio nella produzione ed erogazione delle prestazioni offerte alla collettività. La nomina è stata confermata con atto dell'Amministratore Unico n. 4 del 02/03/2023 fino alla scadenza del mandato dell'Amministratore Unico su conferme indirizzo dell'Assemblea dei Soci nella seduta del 19 gennaio 2023 in occasione della definizione delle linee di indirizzo al bilancio di Previsione 2023 e pluriennale 2023/2025.

Con atto dell'Amministratrice Unica n. 11 del 16 maggio 2024, in ossequio agli indirizzi dati dall'assemblea dei Soci nelle sedute del 10 e 13 maggio 2024, si è disposta la proroga del contratto a tutto il 31 dicembre 2024. In data 24/12/2024 con atto dell'Amministratrice Unica n. 28, si è deliberata la proroga, sino alla nomina del nuovo Amministratore di ASP Terre di Castelli - Giorgio Gasparini - ed in attesa delle ulteriori valutazioni che nel merito saranno assunte dalle rispettive Assemblee e dai rispettivi Amministratori Unici - dell'incarico a Direttrice di ASP Delia Repetto di Paola Covili, al fine di dare continuità all'azione di Direzione dell'Azienda e per consentire l'adozione degli atti necessari e conseguenti.

Acquisita, successivamente alla nomina del nuovo Amministratore Unico di ASP Terre di Castelli – Giorgio Gasparini –, l'atto di proroga della Direttrice Covili Paola presso l'ASP di appartenenza a tutto il 30 giugno 2025, con successivo e analogo atto dell'A.U di ASP Delia Repetto n. 6 del 17/02/2025 si è disposta la proroga dell'incarico a tutto il 30 giugno 2025.

Il modello organizzativo vigente è il seguente:

Servizio	Presenza Responsabile	Presenza Coordinatore	Presenza Posizione Organizzativa
Amministrativo Unico	No (In Capo Alla Direttrice)	No	No
Casa Residenza per Anziani	Si (risponde alla Direttrice in quanto non in P.O.)	Si (coincide con il Responsabile di Servizio)	No

Centro Diurno per Anziani	No (In Capo Alla Direttrice)	No (figura R.A.A con funzioni di Coordinamento)	No
Co-Housing	No (In Capo Alla Direttrice)	No	No

Si precisa che tale modello organizzativo è ad oggi valutato come coerente con il complessivo assetto aziendale e gli sviluppi successivi in relazione agli obiettivi strategici dati. Significativo, al fine di valutarne la tenuta strategica ed operativa, sarà il mantenimento o il superamento della collaborazione con ASP Terre di Castelli. L'evoluzione porterà nel corso dell'anno corrente a valutare se l'attuale assetto organizzativo può essere considerato funzionale alla più complessiva gestione dei servizi ed al raggiungimento degli obiettivi indicati nelle linee di mandato e nelle linee di indirizzo 2025/2027 emanate dall'Assemblea dei Soci, anche in funzione di uno sviluppo di servizi eventualmente attribuibili ad ASP. Di contro la dotazione di risorse ha necessità di essere adeguata rispetto alla consistenza dei servizi gestiti ed alle riorganizzazioni operate e da operare, e ai parametri fissati dalla normativa sull'accreditamento dei servizi socio-assistenziali, nonché per la finalità di perseguire efficienza, efficacia ed economicità.

Relativamente all'analisi del contesto esterno di riferimento si rimanda alla sezione 2.1.4 del P.I.A.O. 2025/7 approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 1 del 30/01/2025.

Il Bilancio di Previsione Annuale 2025 ed il Bilancio di Previsione Pluriennale 2025/2027 seguono le linee di indirizzo emanate dai Soci nella seduta di Assemblea del 18.12.2024 e negli indirizzi generali di mandato all'Amministratore Unico di ASP definite e approvate con delibera n. 6 in data 09 ottobre 2024

A. CARATTERISTICHE E REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE

ASP eroga servizi socio-sanitari rivolti ad anziani in condizione di fragilità e non autosufficienti e servizi innovativi di coabitazione per anziani autosufficienti

L'ASP ha come finalità statutaria (art. 4) l'organizzazione e l'erogazione di servizi sociali e socio – sanitari, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei soci. L'Azienda rappresenta un modello gestionale ed organizzativo di tipo manageriale, teso al conseguimento del risultato attraverso la programmazione delle attività, la definizione di obiettivi, la flessibilità sul piano organizzativo, la multidisciplinarietà delle competenze, la responsabilizzazione gestionale e un controllo sui risultati.

Rispetto all'organicità dell'amministrazione, il rapporto con gli enti soci è disciplinato dallo Statuto, dalla Convenzione e da accordi specifici discendenti; l'esercizio da parte di ASP della gestione di servizi e/o attività conferiti dai soci stessi è regolato da contratti di servizio, i quali, essendo riferiti ad attività socio sanitarie integrate, sono stipulati anche dall'Azienda USL.

Per questi servizi ASP formula la programmazione triennale tenendo conto dei contenuti dei contratti di servizio vigenti e delle linee di indirizzo definite dai Soci sopra richiamate.

A.1) CARATTERISTICHE E REQUISITI CASA RESIDENZA PER ANZIANI

Asp gestisce una Casa Residenza sita in Via Circondaria Nord, 39 presso la sede di questa ASP nel Comune di Castelfranco Emilia (MO), autorizzata per 62 posti residenziali destinati ad ultra sessantacinquenni, residenti nel territorio del Distretto.

La Casa Residenza per anziani è un servizio socio-sanitario residenziale destinato ad accogliere, temporaneamente o permanentemente, anziani non autosufficienti di grado medio ed elevato, che non necessitano di specifiche prestazioni ospedaliere.

Tale servizio è rivolto ad un'utenza identificabile con anziani non autosufficienti di grado medio o elevato, con bisogni assistenziali di diversa intensità (disturbi comportamentali, elevati bisogni sanitari correlati ad elevati bisogni assistenziali, disabilità severe e moderate). Il servizio adatta il proprio assetto e funzionamento sulle dinamiche degli accessi. Negli ultimi anni si assiste ad un ingresso di ospiti sempre più gravemente compromessi dal punto di vista sanitario, con una importante presenza di anziani con importanti disturbi cognitivi e anche psichiatrici. Fornisce ospitalità ed assistenza, occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi, per l'aiuto nelle attività quotidiane, offre stimoli e possibilità di attività occupazionali ricreativo-culturali, di mantenimento e riattivazione.

Garantisce assistenza medica, infermieristica, trattamenti riabilitativi per il mantenimento ed il miglioramento dello stato di salute e di benessere della persona anziana ospite.

Nel corso di questi anni, al fianco delle attività sanitarie e assistenziali, si sono sviluppate in modo significativo le attività ricreative collegate al benessere, investendo sul rapporto con la Comunità territoriale e incrementando le iniziative interne allargate alla cittadinanza.

Sul piano assistenziale, nel corso del primo trimestre 2025 si sono avviati due nuove setting assistenziali: bagno e giardino sensoriali, la cui inaugurazione è avvenuta il 05 aprile 2025.

Per una migliore chiarificazione del servizio offerto si rimanda alla Carta dei Servizi.

A.2) CARATTERISTICHE E REQUISITI CENTRO DIURNO ANZIANI

Il Centro Diurno per anziani “La Clessidra” (di seguito CDA), riaperto in località Piumazzo, fornisce assistenza qualificata ad anziani non autosufficienti, per soddisfare i bisogni primari e psico relazionali degli utenti. È accreditata definitivamente per 20 posti.

Il centro diurno anziani offre ospitalità durante la giornata. È un servizio socio-sanitario destinato ad accogliere persone con diverso grado di non autosufficienza; il numero degli ospiti con disturbi cognitivi e del comportamento è in forte crescita.

Il Centro Diurno ha tra le proprie finalità la garanzia di un sostegno ed un aiuto all'anziano e alla sua famiglia, il potenziamento, mantenimento e/o compensazione di competenze della persona anziana relative alla sfera dell'autonomia, dell'identità, dell'orientamento spazio-temporale, della relazione interpersonale e della socializzazione e assicura la tutela sociosanitaria.

Il Centro Diurno è operativo dal 1° dicembre 2021; per ogni ospite viene elaborato un piano di assistenza individuale redatto secondo i reali bisogni e le preferenze dell'utente e con il coinvolgimento dei familiari. Nell'arco del 2024 si è consolidato il Servizio, dando la possibilità con accesso flessibile settimanalmente alla copertura di circa 32 anziani con accesso 6 giorni su 7, compreso il sabato per l'intera giornata ed alcune giornate festive infrasettimanali.

Nell'ultimo periodo dell'anno 2024 e nei primi mesi dell'anno 2025 la copertura del servizio ha subito una sensibile riduzione per aggravamento degli ospiti frequentanti, con conseguenti sospensioni o ritiri dalla frequenza al CDA. A tali ritiri non è corrisposto un adeguato invio e quindi un accesso di nuovi utenti. Dopo un lavoro di confronto con il servizio dell'Unione che ha competenza in materia di accesso ai servizi si sta assistendo, dal secondo trimestre 2025, ad una ripresa degli accessi e quindi ad una maggiore copertura del servizio.

Nel corso dell'anno 2025 si prevede di organizzare momenti di formazione e accompagnamento nella gestione dell'anziano con disturbi cognitivi, rivolti ai famigliari di anziani frequentanti il CDA. Il sostegno e aiuto ai caregiver è un obiettivo a cui ASP tende e per il quale investe in primis nella formazione dei propri operatori. Le conoscenze acquisite e le competenze possono essere così messe a disposizione dei famigliari. Il successo di partecipazione al primo incontro in/informativo calendarizzato a maggio 2025 è testimonianza di come il tema dell'aiuto e del sostegno dei famigliari sia quanto mai sentito e attuale. ASP mette in campo le competenze specialistiche della psicologa a supporto degli utenti e dei famigliari, delle Operatrici Socio-sanitarie formate, della Responsabile Attività Assistenziali, dell'Animatrice e con il supporto dei medici Geriatri del CDCD e conferma la propria disponibilità a collaborare all'interno del distretto per una programmazione di attività a favore dei caregiver in generale

Punto di forza del CDA è l'organizzazione in grado di garantire la massima flessibilità e personalizzazione nei programmi d'accoglienza. Infatti, è possibile accedere al Centro per tutta la settimana o solo per uno o più giorni alla settimana, con la possibilità di frequenza a giornata intera con pranzo e cena, giornata intera senza cena, frequenza part time a metà giornata con pasto o metà giornata senza pasto. Per una migliore chiarificazione del servizio offerto si rimanda alla Carta dei Servizi.

Viene garantito, su richiesta il servizio di trasporto domicilio-Centro.

A.3) CARATTERISTICHE E REQUISITI SERVIZIO CO-HOUSING

Il servizio è rivolto a persone anziane autosufficienti residenti nel territorio dell'Unione del Sorbara che necessitano di un supporto materiale e relazionale per mantenere il proprio benessere complessivo e le

proprie capacità residue e che scelgono autonomamente di condividere gli spazi domestici e le attività della vita quotidiana.

L'alloggio situato a Ravarino - dotato di n. 3 camere che dispongono di 1 bagno in comune - una zona giorno con un ulteriore bagno a disposizione, può essere adibito all'accoglienza di norma di n. 3 persone del medesimo genere. L'accesso avviene su richiesta della persona interessata alla coabitazione, ovvero su proposta del Servizio Sociale Territoriale.

La definizione delle condizioni della coabitazione avviene tramite sottoscrizione del "Patto abitativo" e ufficializzazione della coabitazione. È previsto un monitoraggio costante da parte di ASP per prevenire potenziali criticità relazionali e verificare la qualità della coabitazione.

Il cohousing è, in generale, una soluzione abitativa comunitaria che offre ospitalità ad anziani in spazi accessibili, organizzati come spazi domestici, che possano essere vissuti come la propria casa, aperta alla comunità, a garanzia del permanere della continuità affettiva e relazionale degli ospiti. Tale forma di coabitazione solidale è individuata quale azione per prevenire l'istituzionalizzazione delle persone con disabilità ed anziane e promuovere la continuità e la qualità di vita a domicilio e nel contesto sociale di appartenenza delle persone anziane, consentendo loro di conseguire e mantenere la massima autonomia ed indipendenza.

La coabitazione presso l'appartamento di co-housing sito a Ravarino in Via Giambi 96 sarà avviata nell'estate 2025 e potrà garantire, nel rispetto delle scelte delle persone residenti, a titolo esemplificativo, le seguenti prestazioni di natura sociale, socio-sanitarie e alberghiere:

- ✓ organizzazione di attività ricreative – anche attraverso co-progettazioni con le realtà associative del territorio;
- ✓ servizio di lavanderia piana;
- ✓ servizio di teleassistenza o servizi analoghi;
- ✓ pulizie periodiche e straordinarie dell'appartamento;
- ✓ conduzione amministrativa dell'immobile – segretariato sociale coabitanti;

Le persone coabitanti concorreranno alla copertura dei costi di gestione dell'appartamento corrispondendo al soggetto gestore una quota mensile a persona ospitata.

In questi mesi si è avviata una importante collaborazione con le Associazioni del territorio per la promozione del progetto; tale collaborazione continuerà anche in fase di avvio e di consolidamento del progetto stesso, al fine di promuovere una relazione tra i coabitanti e il contesto di riferimento.

A.4) CARATTERISTICHE E REQUISITI SERVIZIO AMMINISTRATIVO UNICO

Il Servizio è la struttura di staff, con competenze trasversali, che assicura supporto ai Servizi di line. Il Servizio assicura anche attività e procedimenti di competenza.

In particolare le attività riguardano, per macro temi:

- assistenza, gestione e trattamento giuridico del personale dell'ASP, a tempo indeterminato, e a tempo determinato;
- organizzazione, gestione, acquisizione e razionalizzazione dei beni strumentali e dei servizi necessari per il raggiungimento degli obiettivi aziendali tramite il proprio ufficio gare e contratti;

- adempimenti attuativi del D. Lgs. 81/2008 e ss.mm. e ii. orientati allo sviluppo di un sistema integrato di gestione della sicurezza e salute sul luogo di lavoro;
- assistenza agli organi, segreteria e affari generali, protocollo, debiti informativi;
- gestione e implementazione del sistema informatico dell'Azienda;
- attività generale di supporto amministrativo ai servizi di line;
- applicazione della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione, lavoro agile e digitalizzazione e quant'altro riferito a macro processi comuni a tutte le Pubbliche Amministrazioni.
- applicazione e gestione delle procedure in applicazione del Regolamento europeo sulla Privacy n. 679 del 27.04.2016 (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati – RGPD);
- attività e redazione documenti di programmazione e pianificazione e attività di carattere economico/finanziario /fiscale;
- attività collegate al recupero credito;
- gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare;
- gestione utenze e gestione rapporti con le utility;

Nel corso dell'anno 2024 si è registrato, per motivi diversi, un calo del 50% del personale attivo (1 dimissione, 1 aspettativa per motivi elettorali, 1 pensionamento). Tale insufficiente organico ha portato ad una necessaria riorganizzazione delle competenze.

Nel 2025 il modello organizzativo dovrà prevedere la copertura di 1 unità di personale tra quelli vacanti.

B. OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI

Nel programmare la propria gestione sia strategica che operativa, ASP considera come proprie finalità non solo la soddisfazione della domanda del territorio attraverso il miglioramento, l'ampliamento e la qualificazione della propria offerta, per la creazione di valore a beneficio della cittadinanza, ma anche il perseguimento di azioni efficaci ed efficienti a livello gestionale che possano garantirne il buon andamento amministrativo.

ASP conferma i macro ambiti strategici che dovranno trovare una aggiornata declinazione nel PIAO 2025/2027 e le aree di interesse sulle quali sviluppare gli obiettivi pluriennali traggono pertanto spunto e interesse dalle linee di mandato 2024/2029, le quali a loro volta scaturiscono dagli indirizzi programmatici di governo 2024-2029 dell'Unione del Sorbara al paragrafo "Servizi sociali e welfare di comunità" (vd. Delibera del Consiglio dell'Unione n.30/2024) e in continuità con gli indirizzi programmatici confluiti nel vigente PIAO alla sezione 2.1.3. "obiettivi strategici aziendali"

Le direttrici sulle quali definire gli obiettivi strategici sono in continuità con quelle avviate all'atto della nomina della Direttrice e che si sviluppano temporalmente nell'ambito dei documenti di programmazione e pianificazione aziendale.

Si confermano quindi i seguenti assi strategici:

- **L'ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA –**
Sviluppo Organizzativo e Gestionale
- **GESTIONE, QUALITA', SOSTENIBILITA'**
- **LA SUSSIDIARIETA' E LE COLLABORAZIONI –**
ASP, Territorio, Comunità
- **I SERVIZI ALLA PERSONA TRA SVILUPPO E INNOVAZIONE –**
Passato, presente, futuro

Dai suddetti assi strategici, discendono i progetti operativi:

L'ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA

Sviluppo Organizzativo e gestionale

- Definizione del modello organizzativo coerente con gli obiettivi di efficacia, efficienza e economicità e in linea con lo sviluppo dei servizi;
- Revisione del fabbisogno occupazionale in termini quantitativi ma anche e soprattutto in termini di profili e competenze: sviluppo di competenze interne (concorsi e assunzioni) e di risorse specialistiche esterne (collaborazioni);

- Verifica delle condizioni circa il mantenimento della collaborazione con ASP Terre di Castelli; avvio e consolidamento della collaborazione con i Servizi CUC e Informatici dell'Unione del Sorbara;
- Consolidamento e rafforzamento del clima organizzativo;
- Sicurezza sul luogo di lavoro: Revisione di tutti i documenti (DVR, PGE, Controlli Interni etc..)
- Completamento formazione al personale in materia di Sicurezza sul luogo di lavoro e definizione piano formativo aziendale alla luce della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione (del 14 gennaio 2025)

GESTIONE, QUALITA', SOSTENIBILITA'

- Sostenibilità aziendale adeguata, congrua e coerente; consolidamento della gestione dei servizi ASP in una ottica di sostenibilità e qualità dei servizi conferiti (azioni per intercettare contributi e finanziamenti, controllo di gestione)
- Adeguamenti strutturali e Piano degli investimenti:
 - Efficientamento energetico;
 - Migliorie strutturali collegate a garantire la sicurezza e al miglioramento dei setting assistenziali
 - Ristrutturazione dei locali siti al piano primo in previsione di un allargamento e miglioramento dei servizi
- Mantenimento delle figure di psicologo a supporto delle Equipe di lavoro dei Servizi e dello psicologo per il servizio di supporto emotivo relazionale utenti e famigliari
- Attivazione dei setting assistenziali "bagno e giardino sensoriali" e formazione del personale;
- Verifica fattibilità internalizzazione dei Servizi alberghieri (Servizio di Lavanderia per l'anno 2025 e di Ristorazione anno 2027)
- Implementazione attività di inserimento lavorativo e di tirocinio formativo e professionalizzante nei servizi ASP

LA SUSSIDIARIETA' E LE COLLABORAZIONI

Asp, Territorio, Comunità

- Consolidamento della Comunicazione interna ed esterna l'organizzazione
- Consolidamento del posizionamento di ASP in ottica di rete; appartenenza alla Comunità territoriale, allargamento delle relazioni con soggetti del terzo settore, Enti pubblici e privati e singoli cittadini;
- Istituzione del registro dei volontari singoli
- Centralità della identità pubblica

I SERVIZI ALLA PERSONA TRA SVILUPPO E INNOVAZIONE

Passato, presente, futuro

- Consolidamento e qualificazione dei servizi di ASP Delia Repetto
- Sviluppo dell'offerta di servizi in gestione pubblica ASP, in particolare di servizi non soggetti al Sistema Regionale di Accreditamento, innovativi e sperimentali

Con riferimento alla programmazione degli obiettivi di dettaglio e collegati alla performance 2025, si rimanda alla sez. II, cap. 2.2 performance.

In particolare rimangono centrali gli obiettivi macro quali quelli finalizzati a perseguire la sostenibilità nella gestione dei servizi dell'Azienda in un'ottica di efficientamento organizzativo e a garantire non solo il mantenimento degli standard di servizio previsti dalla normativa in materia di accreditamento dei servizi socio sanitari della Regione Emilia Romagna, ma in una ottica di miglioramento continuo, sviluppare soluzioni strutturali, organizzative, gestionali e di relazione per generare benessere per i lavoratori e gli ospiti dei servizi ed essere promotori di progettualità innovative nell'ambito della cura e nella promozione del benessere.

Per l'anno 2025 i servizi di Asp, in linea con gli obiettivi strategici sopra descritti, saranno impegnati e coinv, tra i tanti progetti previsti (uscite sul territorio, gita al mare, ecc...) nei seguenti ulteriori specifici progetti:

- **Percorsi di Benessere legati al progetto "Demential Care".**

L'ambizioso progetto di studio e formazione permanente avviato nel luglio del 2021 è proseguito nel corso del 2024: in particolare il 20 Aprile si è tenuto un convegno pubblico dal titolo *"Cura e innovazione nella gestione della demenza: un percorso verso la qualità della vita"* aperto alla cittadinanza che ha avuto l'intento di esplorare l'importanza cruciale della formazione nelle strutture per anziani, focalizzandosi sulle persone affette da demenza e sulle competenze degli operatori.

In linea con questo percorso è stata realizzata la partecipazione ad una serie di ulteriori incontri formativi (maggio /settembre 2024) organizzati e gestiti da professionisti dell'ASL, al fine di riprendere i temi della gestione delle persone affette da demenza con tutta l'equipe coinvolta a vario titolo nell'assistenza, al termine dei quali sono stati individuati obiettivi e strategie di miglioramento, con tempi e modalità di verifica e monitoraggio che saranno poi rendicontati nel corso del 2025/2026. A ciò si è affiancato un importante impegno formativo per il personale, in particolare della Casa Residenza, per strutturare competenze e professionalità nell'ambito della gestione e cura dell'anziano con disturbi cognitivi.

Nell'anno 2025, in continuità con l'anno precedente, si sono realizzati, nel solco del percorso intrapreso, interventi di adeguamento dell'ambiente di vita tramite il progetto di trasformazione e realizzazione di un locale di servizio in bagno sensoriale e l'adeguamento del giardino interno per renderlo fruibile come ambiente sensoriale. La realizzazione dell'adeguamento degli ambienti ha visto l'inaugurazione il 5 aprile 2025.

Il giardino ed il bagno sensoriali, quindi si inseriscono nell'ambito delle azioni finalizzate all'applicazione del "Best Practice in Dementia Care" per la realizzazione di progetti strutturali che intervengono negli ambienti di vita della Casa Residenza per Anziani, atti a prevenire l'aggravamento dei disturbi cognitivi e hanno anche l'importante obiettivo di contenere e limitare le contenzioni e le terapie farmacologiche. Sono quindi pensati come setting assistenziali.

Gli indicatori per la verifica dell'efficacia dell'intervento di stimolazione multisensoriale misureranno i miglioramenti dell'umore e delle relazioni, il superamento delle crisi di ansia, la riattivazione della memoria a lungo termine e il recupero dei ricordi positivi dell'infanzia.

Nello specifico:

Il giardino sensoriale è stato progettato in collaborazione con l'agronomo Dott. Fabrizio Manfredi e la Dott.ssa Turci Marina - Medico Geriatra AUSL Responsabile del programma di formazione delle Strutture della Provincia di Modena - secondo i principi progettuali dei giardini terapeutici,

dell'ecoterapia e della sostenibilità, privilegiando l'uso di materiali naturali e poveri, legati al vissuto degli ospiti.

Il giardino sensoriale è uno spazio verde studiato per anziani anche con difficoltà motorie, in quanto è totalmente accessibile alle carrozzine; è ubicato in una corte interna percorsa su tre lati da importanti finestrate che rendono gli spazi interni e gli spazi esterni in totale continuità. Il giardino è percorso da vialetti che attraversano ampie aiuole dove sono presenti aree di prato, piante, cespugli e fiori in assenza di muretti a rialzo, al fine di consentire il movimento delle persone in assoluta e totale sicurezza. Lo spazio verde sarà a disposizione sia degli ospiti sia dei familiari della Casa Residenza.

Il bagno sensoriale è stato progettato in collaborazione con la Dott.ssa Turci Marina - Medico Geriatra AUSL Responsabile del programma di formazione delle Strutture della Provincia di Modena - e fa riferimento all'approccio Snoezelen, come tecnica finalizzata a migliorare il benessere psico fisico dell'anziano attraverso la stimolazione multisensoriale.

Si tratta di stimoli di base, graduati in relazione alle specifiche condizioni dell'anziano, e per questo motivo sono ideali per le persone con difficoltà cognitive.

In questo ambiente l'attività di routine del bagno non è più vissuta con resistenza da parte dell'anziano, ma grazie alla presenza di effetti luminosi, colori, suoni, musiche, profumi e di una vasca ergonomica con cromoterapia e idromassaggio, si produce uno stato di benessere e serenità che si trasforma anche in una azione collaborante che facilita le attività dell'operatore. Infatti la stimolazione che si vuole favorire ha l'obiettivo non solo di promuovere il rilassamento e i comportamenti adattativi dell'ospite della Casa residenza, ma di favorire l'intervento dell'operatore per la realizzazione efficace del piano assistenziale individuale.

Nei primi mesi dell'anno e successivamente all'evento inaugurale, sono stati realizzati percorsi formativi con professionisti del settore rivolti a tutto il personale operante nell'assistenza, al fine di assicurare un corretto ed efficiente utilizzo dei due nuovi setting assistenziali, con particolare attenzione al bagno sensoriale.

Gli spazi sensoriali sono stati dedicati ad Adelmo Bastoni e a Maria Pia Sola, già Presidenti del Consiglio di Amministrazione dell'Ex IPAB "Delia Repetto", per la loro opera volta a riconoscere il lavoro di cura come pilastro fondamentale a sostegno e valorizzazione dell'intera comunità.

Il Bagno ed il Giardino sensoriali sono stati finanziati dalla Fondazione di Modena (contributo di € 35.000,00) e dall'Associazione "Le 3A" (contributo di € 40.000,00).

- **Progetto "Namaste care": l'approccio "Snoezelen"**

L'attenzione ai più fragili e a coloro che si trovano in una fase avanzata della malattia o terminale della stessa ha avuto come fisiologico sviluppo la necessità di individuare un percorso specifico di formazione in cui l'intera equipe multi professionale ha potuto conoscere strumenti e strategie di comunicazione con persone affette da forme molto avanzate di deterioramento cognitivo. Il percorso formativo ha fornito le conoscenze base sulla percezione sensoriale e come questa cambia nelle persone e a come utilizzare gli strumenti più appropriati. L'approccio Snoezelen applicato all'assistenza prevede che il personale di cura incorpori sia la conoscenza profonda delle persone (stile di vita, desideri, storia personale, bisogni espressi, difficoltà comunicative, ect) che le preferenze e i bisogni sensoriali nelle attività di cura. E' stato così messo a punto un progetto che vede l'adeguamento di un ulteriore spazio all'interno della Casa Residenza (stanza NAMASTE CARE) proprio per poter permettere a familiari e utenti di vivere momenti di benessere, di intima relazione.

Verranno realizzati momenti di informazione e formazione anche a familiari e volontari, al fine di utilizzare al meglio e nella maniera più proficua gli spazi interessati.

- **La Doll therapy: le bambole emozionali**

In linea con il percorso sensoriale, abbiamo predisposto e realizzato un percorso formativo, per il momento rivolto agli operatori del Centro Diurno, ma tra la fine del 2025 e il 2026 allargato agli operatori della CRA, attraverso il quale l'equipe ha imparato ad utilizzare bambole empatiche, utili per rasserenare, tranquillizzare e ridurre le espressioni comportamentali di stress della persona con demenza. Infatti in recenti ricerche scientifiche condotte a livello internazionale, questi oggetti che vengono definiti "*emotional toys*" si sono rivelati capaci di attivare risposte affettive significative nelle persone con demenza.

- **Progetto di collaborazione con l'ARCI Spazio di Piumazzo a favore degli anziani del CDA.**

Nel corso dell'anno 2024 -2025 è proseguita l'attività di collaborazione con l'Associazione Arcispazio di Piumazzo, che ha messo a disposizione degli utenti del Centro Diurno i suoi locali e le aree esterne, permettendo di svolgere importanti attività a favore degli anziani frequentanti il vicino Centro Diurno, quali attività motoria, camminate e animazione nelle aree verdi, socializzazione con gli utenti dell'Arcispazio, attraverso incontri liberi e la creazione di momenti dedicati.

Preme evidenziare che nel corso dell'ultimo anno ha preso forma, sempre più consolidata e strutturata, la realizzazione di eventi e feste proprio nei locali dell'Arcispazio, rendendo possibile la partecipazione di familiari, istituzioni locali, conoscenti e di un numero maggiore di interlocutori, certamente non realizzabile all'interno dei soli spazi del Centro diurno.

- **Momenti di condivisione intergenerazionale tra gli anziani della CRA e del CDA ed i bambini delle Scuole d'Infanzia di Piumazzo e Castelfranco Emilia "Intrecci di Mondi"**

Il progetto, nato nel 2023, è proseguito per tutto il 2024 e continua nel 2025. Ha la finalità di stimolare la socializzazione intergenerazionale dei bambini e consentire agli anziani di trasmettere saperi e aspetti importanti del proprio patrimonio culturale e sociale e interagire con loro, favorendo l'accrescimento del benessere psico-emozionale, del grado di autostima e incrementare il senso di appartenenza/utilità nella comunità. L'attività ha visto la partecipazione sempre più numerosa ed attiva dei familiari degli anziani, impegnati nell'accompagnamento delle carrozzine e in attività di controllo/supervisione.

- **Interventi di stimolazione cognitiva, sensoriale per gli anziani della CRA e del CDA: le "campane tibetane"**

L'ulteriore progetto di stimolazione sensoriale pianificato ed organizzato per il 2025/2026 vede la partecipazione di alcuni anziani della Casa Residenza e del Centro Diurno ad una serie di incontri tenuti da professionisti che mirano a stimolare ricordi e sensazioni attraverso suoni , profumi, immagini , arrivando a infondere serenità , rilassamento , benessere anche a coloro che per gravità delle condizioni generali di salute non riescono a interagire con i canali tradizionali della comunicazione.

- **Progetto "con le mani e con il cuore"**

Prosegue per tutto il 2025 il Progetto condiviso con il negozio Caritas della parrocchia di Castelfranco Emilia per la presenza in alcuni giorni della settimana, e a piccoli gruppi, di anziani della CRA presso il negozio, per un aiuto nella sistemazione del materiale donato dai cittadini. Il progetto si pone l'obiettivo di "occupare" gli anziani in piccole attività che sono utili in un ambiente di solidarietà

fattiva. Molti anziani che hanno partecipato riferiscono la convinta volontà di continuare l'esperienza perché gratificati dal senso di utilità.

- **Interventi di attività con gli animali: progetto “La cura del cavallo che cura” e il progetto “Nella vecchia fattoria”**

Le attività con animali, in particolare con cani, cavalli, asini, è stato dimostrato che producono effetti benefici sulle persone in generale e nello specifico su anziani e disabili; si possono distinguere i seguenti obiettivi:

In ambito psicologico-relazionale

- Miglioramento dell'umore
- Diminuzione del senso di alienazione
- Diminuzione di comportamenti, pensieri ossessivi ecc.
- Distrazione e decentramento da sentimenti negativi
- Sviluppo della capacità empatica (comprensione dello stato emotivo dell'altro)
- Accrescimento dell'autostima
- Capacità di interazione sociale e sviluppo della fiducia negli altri
- Sviluppo della comunicazione verbale e non verbale
- Miglioramento delle capacità espressive e ricettive

In ambito neuropsicologico:

- Attivazione mentale
- Miglioramento dell'attenzione
- Recupero della memoria a lungo termine

In ambito percettivo:

- Miglioramento delle capacità senso-percettivo (visive, uditive, tattili, olfattive)
- Miglioramento della conoscenza dello schema corporeo, lateralizzazione
- Capacità di rilassamento

Infine anche obiettivi in ambito psico motorio

Il Progetto “**La cura del cavallo che cura**” è svolto in collaborazione con l'associazione dilettantistico-sportiva Equilandia di Nonantola e si realizzerà nel corso degli anni 2025 e 2026. Il Progetto va in continuità con quello concluso a fine 2024 “**Nella vecchia fattoria**”, finanziato dall'Associazione “le 3A” svoltosi c/o il centro fattorie didattiche “Ragliando s'impara” di Castelfranco

Nel corso dell'anno 2024 si è avviata una collaborazione con l'Istituto L. Spallanzani di Castelfranco Emilia finalizzata a programmare attività legate sia all'ambito della ristorazione che della cura del verde, che coinvolga anziani e studenti. Tale collaborazione si svilupperà nel corso del 2025.

C. RISORSE ECONOMICHE PER LA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Il Conto Economico Preventivo 2025 è predisposto sulla base degli obiettivi riportati al precedente capitolo B) e del consuntivo 2024, e sulla base degli indirizzi per la predisposizione del Bilancio di previsione 2025 e pluriennale 2025/2027 emanati dall'Assemblea dei Soci nella seduta del 18 dicembre 2024.

L'anno 2025 è caratterizzato in parte dal permanere di alcune condizioni, tra le quali:

- ✚ L'aumento dei costi per l'acquisto di beni e servizi che gravano sulla disponibilità economica e, più in generale, sulla gestione complessiva dei servizi;
- ✚ L'incidenza dell'aumento del costo del lavoro derivante d'applicazione del nuovo CCNL Funzioni Locali e del CCI di Ente;
- ✚ La costante necessità di interventi manutentivi per la struttura Casa Residenza, anche di natura straordinaria a seguito del ripetersi di eventi calamitosi più o meno critici, ma che impattano in modo importante.

L'anno 2025 è un anno dove si consolida l'investimento sui servizi erogativi:

- ✚ confermate le attività di supporto psicologico agli operatori, agli utenti ed alle famiglie;
- ✚ confermate le collaborazioni attivate tra le quali quelle con Associazioni del terzo settore e con la Casa Circondariale per il servizio di lavanderia;
- ✚ l'avvio di due nuovi setting assistenziali a seguito di importanti progetti di adeguamento e manutenzione straordinaria quali il Bagno sensoriale e il giardino sensoriale);
- ✚ impulso teso a confermare e a sviluppare ulteriormente le attività formative rivolte al personale dei servizi erogativi, sempre orientate ad incentivare la conoscenza e la competenza nella gestione degli anziani multi problematici e con elevato grado di complessità assistenziale e sanitaria (disturbo cognitivi, disturbi del comportamento ecc..);
- ✚ conferma dell'applicazione e incentivazione degli istituti contrattuali nell'ambito della trattazione e definizione del CCI (ad esempio istituti di: reperibilità notturna, ICL, Specifiche responsabilità...);
- ✚ avvio di progetti di Inserimento lavorativo tramite Convenzione con il Consorzio attivo sul territorio dell'Unione del Sorbara;
- ✚ conferma di ASP come sede ospitante di Tirocini formativi per corsi di studio e professionalizzanti le professioni socio-sanitarie nei Servizi CRA e CDA e per gli studenti degli Istituti superiori nel Servizio Amministrativo Unico

L'Azienda deve dare continuità e consolidare i servizi tradizionali orientandoli verso una sempre maggiore qualità e attuare i progetti/interventi innovativi già previsti ed in fase di avvio, senza escludere la possibilità di impegnarsi ad ampliare e sviluppare la propria attività all'interno della mission affidata.

Nella piena autonomia gestionale che ne caratterizza l'attività, l'Azienda utilizzerà, in continuità con l'anno 2024, tutte le leve a propria disposizione in termini di contenimento delle spese, confermando un ruolo attivo nel recupero di fondi e donazioni.

Per il prossimo triennio nella gestione dei servizi occorrerà continuare nel percorso già intrapreso e finalizzato:

- alla progressiva inclusione degli stakeholders (portatori di interesse) in attività e iniziative;
- a garantire la partecipazione del cittadino utente;
- a consolidare le relazioni con gli Enti committenti;
- a confermare la trasparenza come modalità operativa e approccio culturale;
- a confermare la comunicazione come strumento e vettori di conoscenza, di fidelizzazione e di inclusione;
- a consolidare la consapevolezza del ruolo di ASP nella Comunità e di ogni operatore all'interno dell'Azienda pubblica, incentivandone la partecipazione attiva;

- a valorizzare il contributo insostituibile che le Associazioni presenti sul territorio ed i singoli volontari stanno mettendo in campo per accompagnare e migliorare le performances dell'Azienda, anche con l'istituzione del Registro dei singoli volontari.

All'interno di questa strategia comunicativa si dovrà tener presente la necessità di trovare sostegni economici ed iniziative innovative e sperimentali al di fuori dei normali circuiti di finanziamento

BILANCIO ANNUALE DI PREVISIONE 2025

Conto Economico (Allegato B)

Descrizione	Previsionale ANNO 2025	Previsione anno 2025 CRA	Previsione anno 2025 CD Piumazzo	Previsione anno 2025 CO-HOUSING
A) Valore della produzione	3.556.665,00	3.036.527,45	500.524,67	19.612,87
1) Ricavi da attività per servizi alla persona	2.723.620,00	2.410.067,53	305.241,44	8.311,03
a) rette	1.390.620,00	1.222.370,00	160.000,00	8.250,00
b) oneri a rilievo sanitario	1.313.000,00	1.170.000,00	143.000,00	-
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona				
d) altri ricavi	20.000,00	17.697,53	2.241,44	61,03
2) Costi Capitalizzati	63.897,00	63.897,00	-	-
a) incrementi di imm. per lavori inter.				
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	63.897,00	63.897,00	-	-
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso				
4) Proventi e ricavi diversi	272.500,00	271.060,96	1.400,90	38,14
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	12.500,00	11.060,96	1.400,90	38,14
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	260.000,00	260.000,00		
c) plusvalenze ordinarie				
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie				
e) altri ricavi istituzionali				
f) Ricavi da attività commerciale				
5) Contributi in conto esercizio	496.648,00	291.501,96	193.882,34	11.263,69
a) contributi dalla Regione	32.648,00	28.889,45	3.658,93	99,62
b) contributi dalla Provincia				
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	464.000,00	262.612,51	190.223,41	11.164,07
d) contributi dall'Azienda Sanitaria				
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici				
f) altri contributi da privati				

B) Costi della produzione	3.400.736,00	2.899.613,45	481.552,68	19.569,87
6) acquisti beni	75.869,00	71.436,00	3.300,00	1.133,00
a) beni socio - sanitari	63.656,92	62.156,92	1.500,00	-
b) beni tecnico - economali	12.212,50	9.279,17	1.800,00	1.133,33
7) Acquisti di servizi	1.058.673,00	875.241,00	171.573,00	11.859,00
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	13.850,00	9.299,64	3.798,26	752,09
b) servizi esternalizzati	597.397,17	516.870,83	77.829,41	2.696,93
c) trasporti	54.000,00	1.500,00	52.500,00	
d) consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	1.042,00			1.042,00
e) altre consulenze	50.200,00	44.420,80	5.626,01	153,18
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	24.261,10	21.843,14	2.409,66	8,30
g) utenze	137.709,00	124.124,38	10.860,36	2.724,26
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	84.896,45	73.391,42	7.937,05	3.567,98
i) costi per organi istituzionali	17.899,92	15.839,22	2.006,08	54,62
j) assicurazioni	40.433,00	35.225,17	4.461,36	746,47
k) altri	36.984,21	32.726,46	4.144,89	112,86
8) Godimento di beni di terzi	27.960,00	5.000,00	22.960,00	-
a) affitti	21.960,00		21.960,00	
b) canoni di locazione finanziaria	-			
c) service	6.000,00	5.000,00	1.000,00	-
9) Per il personale	2.015.740,00	1.750.596,00	264.568,00	576,00
a) salari e stipendi	1.729.251,53	1.508.127,71	220.640,74	483,08
b) oneri sociali	283.394,00	240.018,06	43.283,79	92,14
c) trattamento di fine rapporto				
d) Contributo F.do Pensione Integr. PERSEO	2.832,76	2.219,04	613,72	
d) Contributo F.do Pensione Integr. PERSEO amministrativi	261,75	231,62	29,33	0,80
10) Ammortamenti e svalutazioni	121.146,00	106.549,00	9.021,00	5.576,00
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e materiali di consumo	-			
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari				
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico- economali				
12) Accantonamenti ai fondi rischi	-	-	-	-

13) Altri accantonamenti	86.000,00	76.558,45	9.368,68	72,87
14) Oneri diversi di gestione	15.348,00	14.233,00	762,00	353,00
a) costi amministrativi	400,00	400,00	-	-
b) imposte non sul reddito	300,00	300,00	-	-
c) tasse	13.498,06	12.498,06	650,00	350,00
d) altri	1.150,00	1.034,88	112,07	3,05
e) minusvalenze ordinarie				
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie			-	-
g) contr. erogati ad aziende non-profit				
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	155.929,00	136.914,00	18.972,00	43,00
C) Proventi e oneri finanziari	-	-	-	-
15) Proventi da partecipazioni				
16) Altri proventi finanziari	-	-	-	-
a) interessi att. su titoli dell'attivo circolante				
b) interessi attivi bancari e postali				
c) proventi finanziari diversi				
17) Interessi pas. ed altri oneri finanziari	-	-	-	-
a) su mutui				
b) bancari				
c) oneri finanziari diversi	-	-	-	-
Totale proventi e oneri finanziari (C)	-	-	-	-
D) Rettifiche valore di att. finanziaria	-	-	-	-
18) Rivalutazioni				
19) Svalutazioni				
Totale delle rettifiche (D)	-	-	-	-
E) Proventi ed oneri straordinari				
20) Proventi da:	-	-	-	-
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali				
b) Sopravvenienze attive ordinarie				
c) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo straordinarie				
21) Oneri da:	8.500,00	8.500,00	-	-
a) Costi indeducibili				
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie	8.500,00	8.500,00		
Totale proventi ed oneri straordinari (E)	8.500,00	8.500,00	-	-
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	147.429,00	128.414,00	18.972,00	43,00

22) Imposte sul reddito	147.429,00	128.414,00	18.972,00	43,00
a) IRAP	146.034,00	127.019,00	18.972,00	43,00
b) IRES	1.395,00	1.395,00		
23) Utile o (perdita) di esercizio	-	0,00	0,00	0,00

Il budget 2025 dell'ASP Delia Repetto tiene quindi conto per macro ambiti:

PER LA PARTE DEI RICAVI
Dei servizi conferiti in Asp
Dell'adeguamento a far data dal 1 febbraio 2024 delle rette CRA (quote di compartecipazione a carico dell'utente). Si è previsto, ai sensi della Delibera di Giunta della Regione Emilia Romagna 2242/2023, un aumento di € 4,10 pro capite/pro die che incide nell'annualità 2025 per 12 mesi
Del mantenimento da parte della Regione Emilia Romagna del trasferimento di risorse finalizzate all'abbattimento dell'IRAP
Dei posti contrattualizzati nella CRA e nel CDA come indicato nei contratti di servizio stipulati con Azienda Usl e Unione del Sorbara. In particolare per la CRA si è tenuto conto del livello di occupazione dei posti letto relativi all'anno 2024, che si attesta ad una copertura di 61,72 e per il CDA si è tenuto conto dell'andamento non positivo dell'ultimo periodo 2024 prevedendo una graduale maggiore copertura nel corso dell'anno 2025, per una media di 17 posti occupati.; similmente e in continuità anche il costo del relativo servizio di trasporto, pur avendo sostituito nel corso dei primi mesi dell'anno 2025 uno dei tre soggetti affidatari del servizio.
Degli oneri a rilievo sanitario della CRA che sono stati calcolati con i valori indicati nel "Contratto di Servizio" della CRA, prorogato fino al 30/06/2024, e delle tariffe FRNA 2025
Dal contenimento dei costi generali e del recupero di morosità
Dal sostenimento tramite raccolte fondi e donazioni delle attività ludico-ricreative (Animazione)

PER LA PARTE DEI COSTI
Del fabbisogno del personale che tiene conto di periodi di assenza e minima alea di copertura per assenze non previste; e la sostituzione di unità di personale amministrativo non coperte da maggio/giugno 2024.
Degli aumenti contrattuali consolidati dal CCNL 2019/2021 e dall'anticipo mensile dell'Indennità di Vacanza Contrattuale incrementata nel 2025
Dalla stabilizzazione dei costi derivanti dall'acquisizione di beni e servizi, rispetto ai consistenti aumenti avvenuti nel corso degli anni precedenti
Dagli interventi manutentivi. Il valore delle manutenzioni sugli immobili ed in particolare sulla struttura CRA, costituisce una voce importante e variabile nel bilancio dell'Asp in quanto oltre a comprendere gli interventi periodici necessari per garantire la funzionalità e la sicurezza degli ambienti, esterni ed interni, tiene conto di interventi manutentivi straordinari che negli anni si sono verificati a seguito di eventi atmosferici particolarmente importanti.

Dell'ampliamento delle attività a favore degli ospiti della Cra e del CDA e degli anziani presenti nella coabitazione solidale (cohousing)
Dall'incidenza del costo utenze. Sono stati previsti consumi e costi in linea con quelli dell'anno precedente. Va comunque evidenziato, che in questo periodo storico la previsione del costo delle utenze è caratterizzato da un elevato grado di incertezza, poiché oltre alla fisiologica variabilità dei consumi si deve tener conto di prezzi unitari in continuo cambiamento, dovuto a fattori esterni difficilmente prevedibili

D. PRIORITÀ D'INTERVENTO, ANCHE ATTRAVERSO L'INDIVIDUAZIONE DI APPOSITI PROGETTI

Più in generale, si confermano i seguenti orientamenti specifici cui l'azione aziendale dovrà tendere nel triennio 2025/2027, anche in continuità con quelli dell'esercizio 2024:

- ✚ garantire la continuità dei servizi offerti, rimodulandoli e riqualficandoli costantemente per adattarli ad un quadro in costante trasformazione che richiede una capacità di lettura dinamica del bisogno;
- ✚ lavorare insieme alla pluralità dei soggetti (Istituzioni/associazionismo/cooperazione/cittadini utenti ecc.) per attivare tutte le risorse possibili a servizio del benessere della Comunità, favorendo l'apertura alle iniziative del territorio al fine di moltiplicare le iniziative di socializzazione degli ospiti e preservarne le abilità;
- ✚ garantire il mantenimento dei requisiti generali e specifici previsti dalle attuali norme sull'accreditamento dei servizi socio sanitari, in attesa che sia licenziato il nuovo sistema di accreditamento ora sospeso;
- ✚ consolidare la struttura aziendale attraverso l'attuazione del Piano occupazionale di cui alla apposita sezione del PIAO 2025/2027 e riportato nel presente Piano Programmatico e facilitare l'inserimento dei neo assunti con percorsi di accompagnamento che favoriscano lo sviluppo del benessere organizzativo. Accrescere competenze e consapevolezza dei ruoli e dei processi operativi di ogni struttura anche mediante un adeguato piano formativo anche tramite una compiuta azione formativa, anche nel rispetto delle disposizioni vigenti come indicato alla successiva lettera F;
- ✚ Rendere sostenibile ed efficiente il sistema aziendale anche mediante la revisione delle esternalizzazioni di alcuni servizi (es: lavaggio indumenti ospiti);
- ✚ Confermare la centralità dell'informazione, della comunicazione e della trasparenza quale obiettivo strategico;
- ✚ Realizzare interventi manutentivi anche straordinari a miglioramento del patrimonio immobiliare anche finalizzato all'ampliamento dei servizi offerti dalla Casa Residenza;
- ✚ Implementare i processi di digitalizzazione, anche in collaborazione con i Servizi dell'Unione del Sorbara;
- ✚ Confermare per l'annualità 2025 la collaborazione con ASP Terre di Castelli nella condivisione della Direttrice confermando di conseguenza l'Accordo in essere per la collaborazione tra uffici e servizi delle ASP ed avviato a far data da gennaio 2023;

- ✚ Mantenere e sviluppare le relazioni con le altre ASP provinciali in relazione ad attività e procedimenti da condividere;

In particolare per la CRA:

Tra le priorità del 2025 rientra la preparazione del Servizio al nuovo accreditamento regionale dei servizi socio-sanitari se riprende il procedimento in capo agli Organi competenti (Regione, Committenza)

Nei primi mesi dell'anno 2025 si è svolto il concorso per l'assunzione di n. 5 unità di personale Infermieristico. A luglio 2025 si procederà all'assunzione della quinta unità andando al completamento dell'organico, completamente stabilizzato. Nel corso dell'anno 2025 si continuerà a ricercare personale OSS per le sostituzioni e per la copertura dei posti rimasti vacanti.

Si continuerà con lo sviluppo dei Percorsi per la demenza, ossia identificazione e sviluppo di nuove attività e progettazioni per migliorare l'assistenza di persone affette da demenza con disturbi del comportamento.

Per gli obiettivi strategici aziendali si rimanda a quanto specificato per la CRA alla precedente lettera F. Nel corso dell'anno 2025 saranno altresì prioritari diversi interventi di manutenzione ordinaria sull'immobile.

MODALITA' DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI

La CRA segue un modello assistenziale – professionale di qualità, condiviso dai vari professionisti coinvolti, in una logica di multidisciplinarietà degli interventi che mettono la persona al centro del servizio. Dispone di piani, programmi, strumenti di coordinamento e progetti di lavoro, rappresentativi di tutte le aree professionali chiamate ad intervenire in modo efficace. I programmi assistenziali individuali (PAI), rappresentano lo strumento operativo che consente di realizzare un intervento di raccordo tra le parti. Il lavoro di équipe è il sistema operativo attraverso cui si realizza l'integrazione e dove viene costruito il PAI ed il progetto socio-sanitario con l'anziano e con il familiare.

INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

- Tempi di accesso ed attivazione del servizio;
- Tempi di accesso ed attivazione del servizio;
- Indicatori di qualità di cui agli "Indirizzi per la rilevazione degli indicatori di benessere delle persone accolte nei servizi socio-sanitari accreditati";
- Rendicontazione dei relativi risultati di gestione alla Committenza socio sanitaria territoriale;
- Rilevazione del gradimento e della qualità percepita attraverso assemblee con i familiari ed ospiti, la somministrazione del questionario di gradimento del servizio ed elaborazione dei dati di risultato e la gestione e l'analisi di reclami, apprezzamenti e suggerimenti;
- Riunione settimanale dell'equipe multidisciplinare per la stesura e la verifica periodica dei PAI (Piano Assistenziale Individuale);
- Incontri mensili dell'equipe con la RAA e il personale in servizio;
- Verifica obiettivi piano annuale di servizio;
- Verifica delle attività di supervisione alle Equipe di lavoro ed alle attività di supporto psicologico agli utenti e familiari, in appositi incontri programmati con il Coordinamento dei Servizi erogativi
- Verifica infrannuale sul bilancio con rilevazione delle incongruenze sulle previsioni.

In particolare per il CD:

Anche per il CDA tra le priorità del 2025 rientra la preparazione del Servizio al nuovo accreditamento regionale dei servizi socio-sanitari.

Rimane una priorità il consolidamento degli interventi di sostegno psicologico agli utenti e famigliari del servizio anche in considerazione del fisiologico ricambio degli utenti del servizio e la necessità di ripromuovere tale servizio sui nuovi ingressi. Similmente è prioritaria la conferma dell'attività di supervisione e formazione continua del personale;

Per il 2025 si sono iniziate le attività di in/formazione dei caregiver/famigliari degli anziani frequentanti il Centro Diurno a cura del personale che opera sul servizio ed in collaborazione con i medici del CDCD: Restano fermi gli interventi finalizzati al perseguimento della qualità:

- Percorsi per la demenza per migliorare l'assistenza a persone affette da disturbi del comportamento mediante la
- programmazione e la realizzazione delle attività di, Pet Therapy, stimolazione sensoriale e cognitiva, Doll Therapy;
- Consolidamento delle attività di comunicazione per il coinvolgimento della comunità;
- Consolidamento dell'ascolto dell'utenza/famigliari e sviluppo e della integrazione e conoscenza del servizio da parte dei familiari anche attraverso l'organizzazione di "Open day";

Per gli obiettivi strategici aziendali si rimanda a quanto specificato per il CDA alla precedente lettera F.

MODALITA' DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI

Il CD attua i propri interventi seguendo una metodologia assistenziale – professionale di qualità basata sul modello psicosociale, condiviso dalle varie figure professionali, in una logica di multidisciplinarietà degli interventi che mettono la persona al centro del servizio. Per ogni utente è prevista la predisposizione di un Piano Assistenziale Individualizzato condiviso con i familiari/caregiver e, quando possibile, con l'ospite. Questo documento rappresenta lo strumento operativo che consente di realizzare le attività e gli interventi in risposta ai bisogni dell'utente, ponendo obiettivi, valutando gli esiti e riprogettando. Il servizio opera inoltre sulla base di piani, programmi, protocolli e procedure condivisi dall'équipe di lavoro e nel rispetto delle normative e disposizioni di specie. Il lavoro di équipe rappresenta il sistema operativo attraverso cui si realizza l'integrazione delle diverse figure professionali e la realizzazione delle attività del centro.

INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

- Tempi di accesso e attivazione del servizio;
- Indicatori di qualità di cui agli "Indirizzi per la rilevazione degli indicatori di benessere delle persone accolte nei servizi socio-sanitari accreditati";
- Rendicontazione dei relativi risultati di gestione alla Committenza socio sanitaria territoriale;
- Rilevazione del gradimento e della qualità percepita attraverso assemblee con i famigliari ed ospiti, la
- somministrazione del questionario di gradimento del servizio ed elaborazione dei dati di risultato, la gestione e l'analisi di reclami, apprezzamenti e suggerimenti;
- Riunione settimanale dell'équipe multidisciplinare per la stesura e la verifica periodica dei PAI (Piano Assistenziale Individuale);
- Produzione di reports annuali per tipologia di ospite, per dati di attività socio sanitaria e per modalità di organizzazione del lavoro;
- Verifica delle attività di supervisione alle Equipe di lavoro ed alle attività di supporto psicologico agli utenti e famigliari, in appositi incontri programmati con il Coordinamento dei Servizi erogativi
- Verifica infrannuale sul bilancio con rilevazione delle incongruenze sulle previsioni.

In particolare per il Servizio Amministrativo Unico:

Fra le priorità del Servizio Amministrativo Unico, rileva il coinvolgimento diretto nel processo di sviluppo e sostenibilità dell'Azienda nel 2025 vedrà i seguenti obiettivi:

- Rafforzamento della “Responsabilizzazione trasversale dello staff in funzione strategica”
- Aggiornamento e sviluppo delle competenze anche tramite una maggiore attività formativa
- Stabilizzazione dell'organico - selezione e concorsi - in coerenza con il fabbisogno indicato nel PIAO 2025/2027
- Valutazione del fabbisogno di competenze specialistiche esterne da acquisire tramite collaborazioni e/o accordi
- Digitalizzazione: analisi dei processi e definizione delle modalità di attuazione
- Revisione e monitoraggio delle attività e dei procedimenti finalizzati al recupero dei crediti coinvolgendo nel
- processo di valutazione delle attuali modalità operative ultimamente aggiornate, la Committenza
- Istituzione Regolamento Cassa Economale ASP con la nomina dell'Agente contabile ASP;
- Trasparenza di Bilancio: consolidamento della funzione strategica del controllo di gestione, con sviluppo
- dell'analisi dei flussi dei costi e dei ricavi
- Sostenibilità della qualità dei servizi e perseguimento dei principi di efficacia, efficienza ed economicità
- Consolidamento e monitoraggio dei tempi di liquidazione delle fatture
- ricerca di altre/nuove fonti di entrata e finanziamento, promuovendo il ricorso ove possibile a contributi pubblici e privati sia per finanziare attività consolidate che a fronte di nuove progettualità;
- impiego di risorse per investimenti che preservino e valorizzino il patrimonio immobiliare esistente;

In particolare e con riferimento alla **qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi, il supporto amministrativo sarà fondamentale:**

- nella realizzazione delle progettualità nei servizi di line
- nel garantire la trasparenza e l'integrità con azioni volte a prevenire la corruzione e l'illegalità all'interno dell'amministrazione
- nel consolidamento delle attività di comunicazione realizzata sui social o con altri strumenti, per il coinvolgimento delle comunità
- nel miglioramento delle strutture impegnate attraverso piani di manutenzione ordinaria, straordinaria e migliorie finalizzate alla sicurezza e al benessere degli ospiti, all'efficientamento, alla gradevolezza dei luoghi di lavoro e di ospitalità.
- nel consolidamento della collaborazione, con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale.

MODALITA' DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI

L'amministrazione si compone di “microaree” di intervento, ciascuna di esse specializzata nella gestione di una determinata tipologia di servizio anche se giocoforza con i numeri di personale ad oggi presente nel servizio vi sono ruoli e figure trasversali su più competenze. In particolare,

INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

- Tempistiche nell'adozione dei documenti di programmazione come previsto dalle vigenti normative;
- Livello di raggiungimento degli obiettivi indicati nel PIAO 2025/2027;

E. MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI E MODALITÀ DI COORDINAMENTO CON GLI ALTRI ENTI DEL TERRITORIO

L'ASP ritiene strategico perseguire e, laddove già presenti potenziare, sia le collaborazioni istituzionali con gli organismi distrettuali, con l'AUSL, con le ASP del territorio provinciale per uno scambio di "buone prassi gestionali" e per un confronto di esperienze con l'obiettivo di una crescita reciproca, con le altre realtà sia quelle del privato sociale che del mondo del volontariato.

Il coordinamento avviene prevalentemente con i seguenti soggetti:

- Unione del Sorbara
- Comuni Soci ASP
- Azienda USL Provincia di Modena ed Enti/Agenzie del Servizio Sanitario Regionale
- Regione Emilia Romagna
- Università, Istituti di istruzione Secondaria, Istituti o centri di formazione professionale
- Altre ASP prevalentemente di ambito regionale
- Associazioni di categoria/Sindacati
- Associazioni di Volontariato, altre Associazioni/Fondazioni

Le attività su cui ASP si relaziona sono a titolo esemplificativo:

- ✚ Controllo strategico e di governo dei Contratti di Servizio da parte dell'Ufficio di Piano e dall'AUSL;
- ✚ Rapporti informativi nei confronti di Stato, Regione Emilia Romagna, Provincia di Modena e Comuni Soci;
- ✚ Supporto operativo e organizzativo da parte di Associazioni di Volontariato del territorio, da disciplinare nell'ambito delle Convenzioni;
- ✚ Proposte di progetti per l'utenza del Distretto;
- ✚ Convenzioni con Università, istituti scolastici e centri di formazione professionale per stage/tirocini formativi.

Oltre a proseguire nella gestione dei servizi consolidati residenziali e semiresidenziali, che costituiscono il "cuore" dell'Azienda, ASP, in linea con il nuovo conferimento della gestione dei servizi di coabitazione solidale (cohousing, appartamenti protetti...), può estendere il proprio ambito di intervento anche in

nuovi servizi e in progetti di promozione delle politiche di welfare locale, implementando le attività, attraverso l'attivazione di servizi da svolgere sul territorio, a contatto con le persone, per far fronte ai sempre crescenti bisogni di aiuto, di accompagnamento e di relazione. Il progetto di in/formazione ai caregiver/famigliari del CDA riportato alla precedente lettera D, va proprio in questa direzione. ASP ritiene infatti, anche per il proprio ruolo di soggetto pubblico, di dovere mettere a disposizione della comunità locale un significativo patrimonio di competenze professionali, culturali e umane.

Si proseguirà anche, per quanto di competenza, con le azioni finalizzate a consolidare il radicamento dei servizi sul territorio e ad aprire i servizi stessi alla partecipazione dei cittadini delle comunità di riferimento, organizzando opportunità di incontro, socializzazione e informazione e/o mettendo a disposizione spazi e opportunità.

Relativamente al processo di cura ed assistenza ai propri utenti, l'ASP assicura una gestione diretta con personale avente rapporto di lavoro alle dipendenze, secondo quanto previsto dal Piano di fabbisogno di personale, come descritto al successivo punto E).

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

L'ASP è tenuta alla programmazione del fabbisogno di risorse umane in coerenza con il D.Lgs. n. 75/2017, che oggi confluisce nel PIAO, nonché con il presente documento programmatico e gli strumenti di programmazione economico-finanziaria (bilancio di previsione e bilancio pluriennale). La programmazione triennale del fabbisogno di personale rappresenta uno degli strumenti di pianificazione strategica a disposizione dell'azienda in quanto la dotazione organica è legata a doppio filo agli assetti organizzativi che ASP definisce di anno in anno ed alle risorse economiche disponibili. Ciò significa, in particolare, che i costi dell'organico esistente e quelli relativi all'attuazione della programmazione devono essere riflessi interamente e con precisione nel bilancio preventivo annuale e nel bilancio pluriennale.

Oltre al collegamento con le risorse disponibili, e quindi con la definizione della sostenibilità dei servizi la programmazione triennale del fabbisogno di personale è inoltre collegata:

- + alla stabilizzazione del personale;
- + alla copertura dei posti vacanti in particolare nel Servizio Amministrativo Unico;
- + agli adeguamenti dalla normativa sull'accreditamento dei servizi socio-sanitari in corso;

Il PIAO è stato approvato con atto dell'Amministratore Unico n. 1 in data 30 gennaio 2025.

All'interno del presente documento sono riportate alcune informazioni inerenti il personale in servizio e la programmazione triennale dei fabbisogni è demandata all'apposita sezione del PIAO 2025-2027.

PERSONALE

Il personale dipendente dell'ASP Delia Repetto al **01.04.2025** si compone come segue:

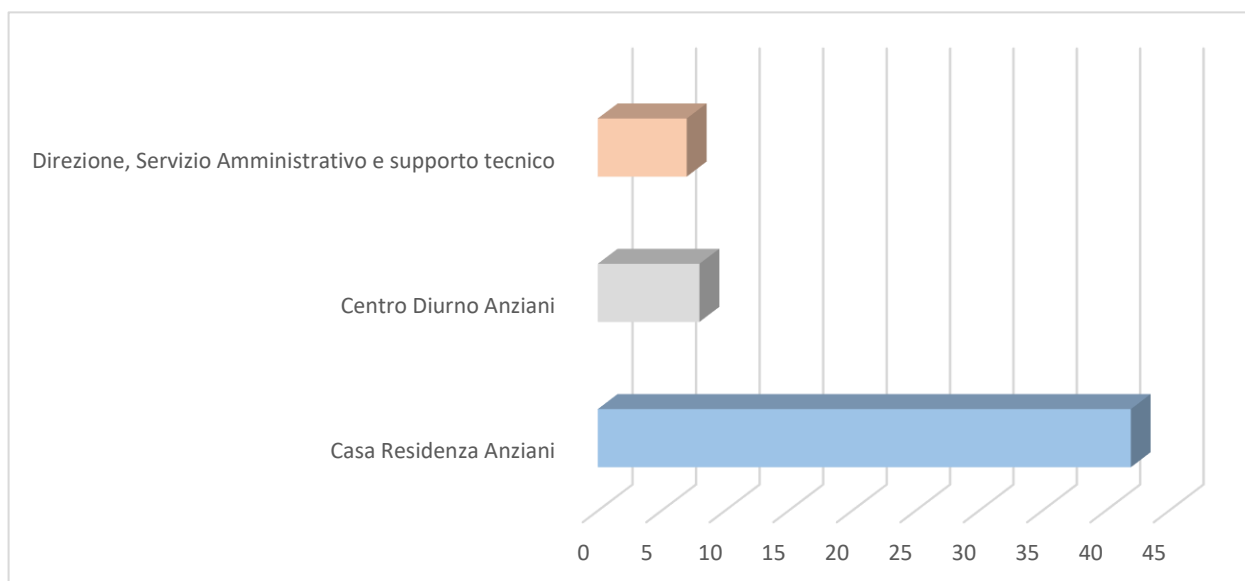
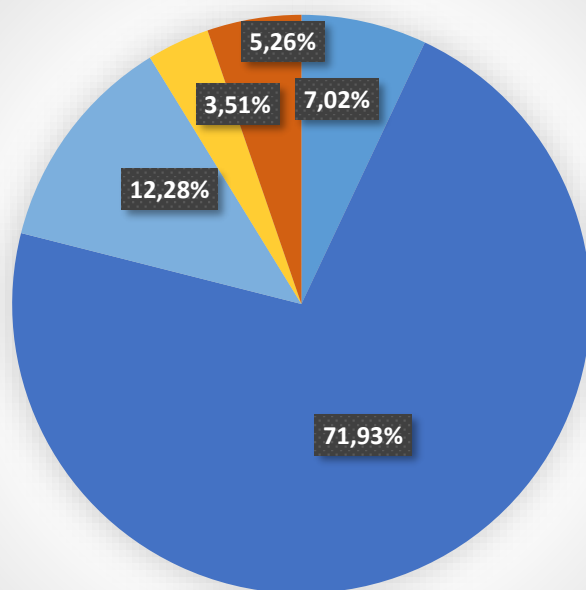
La **distribuzione delle Risorse umane** vede una netta prevalenza di dipendenti impiegati nei servizi (86,41%), seguiti, con percentuali molto inferiori, dai dipendenti impiegati nell'area di supporto alla produzione, servizio amministrativo/tecnico (9%) e nel settore Dirigenziale/direttivo (4,59%). Nell'organizzazione delle attività, il personale somministrato contribuisce al mantenimento della qualità nell'erogazione dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi previsti

QUALIFICA		TEMPO DET.	TEMPO INDET.	COM.TO	SOM.TO	TOT	TOT.SETT. ATTIVITA'	% PER AREA
DIRETTORE	Area dei funzionari	1 PT 12H				1	4	7,02%
ISTR.DIR./COORD.SERVIZIO	Area dei funzionari	1 PT 10H	2*			3		
RESPONSABILI ATT.ASS.LI	Area degli istruttori		3**			3	41	71,93%
ANIMATRICE CRA	Area degli operatori esperti		1			1		
ANIMATRICE CD	Area degli istruttori				1 PT 18H	1		
OPERATORE SOCIO SANITARIO CRA	Area degli operatori esperti		20***		10	30		
OPERATORE SOCIO SANITARIO CD	Area degli operatori esperti		5		1	6		
INFERMIERI	Area dei funzionari		4		1	5	7	12,28%
T.D.R.	Area dei funzionari				2 n. 2 PT 18H	2		
ADDETTO AL GURADAROBIA	Area dei funzionari				1 PT 25 H	1	2	3,51%
MANUTENTORE	Area dei funzionari				1 PT 24 H	1		
COLLAB. AMM.VO	Area degli operatori esperti					0	3	5,26%
ISTRUTTORE AMM.VO	Area degli istruttori		1		2	3		
TOTALE COMPLESSIVO		2	36	0	19	57	57	100,00%

(*) . 1 figura in aspettativa non retribuita per cariche elettive

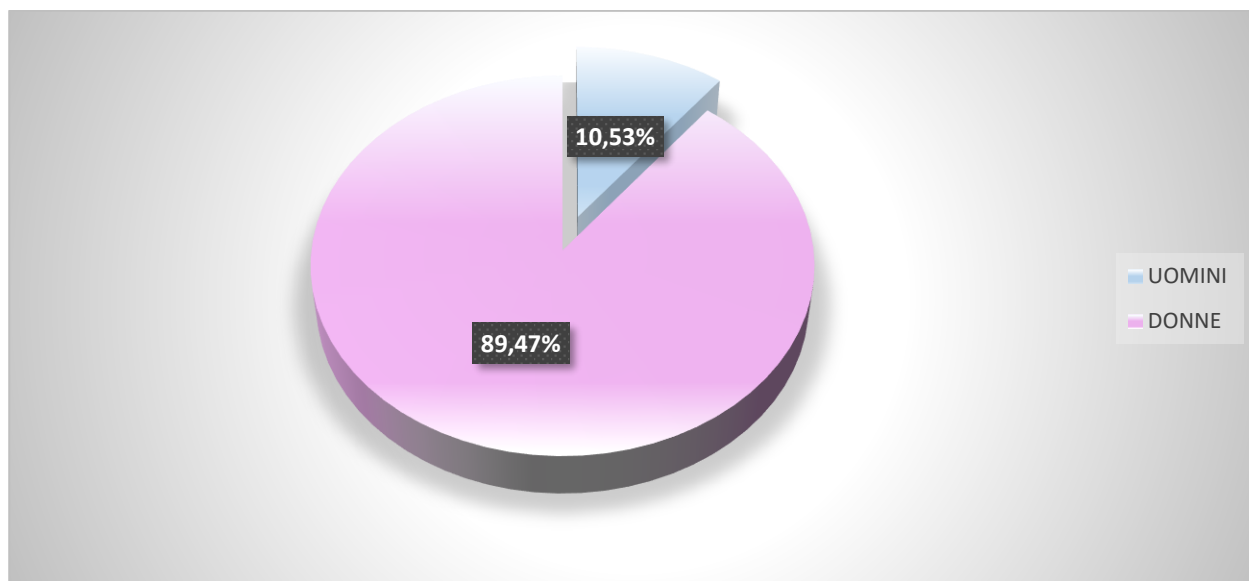
(**) n.1 figura RAA al CD pt 18h e 12h oss

(***) N. 1 Operatrice socio sanitaria che svolge temporaneamente mansioni amministrative in smart working per inidoneità alla mansione; N. 1 operatrice svolge mansioni di portineria/animazione

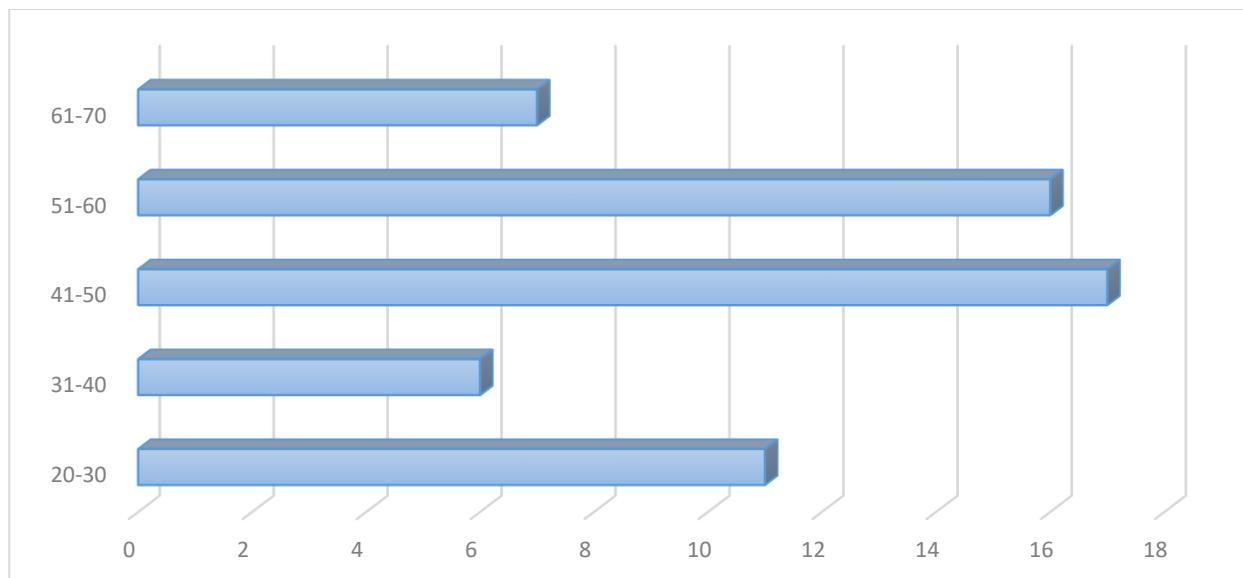


Dipendenti e somministrati per genere:

UOMINI	6	10,53%
DONNE	51	84,47%
TOTALE	57	100%



Dipendenti e somministrati per classi di età:



EVOLUZIONE 2021/2025

Personale dipendente a TEMPO INDETERMINATO al 01.04.2025	ANNO 2025	ANNO 2024	ANNO 2023	ANNO 2022	ANNO 2021
Personale socio-sanitario	34	27	25	25	19
personale amministrativo/Direzione	2	3	1	3	2
altro personale servizi tecnici	0	0	0	0	1
totale personale dipendente a tempo indeterminato	36	30	26	28	22

Personale dipendente a TEMPO DETERMINATO AL 01.04.2025	ANNO 2025	ANNO 2024	ANNO 2023	ANNO 2022	ANNO 2021
Personale socio-sanitario	0	0	1	0	0
personale amministrativo/Direzione	2*	1	2	1	0
altro personale	0	0	0	0	0
personale in convenzione	0	0	1	1	1
totale personale dipendente a tempo determinato	2	1	4	2	1

Personale SOMMINISTRATO AL 01.04.2025	ANNO 2025	ANNO 2024	ANNO 2023	ANNO 2022	ANNO 2021
Personale socio-sanitario	15	22	21	23	24
personale amministrativo/Direzione	2	2	2	2	2
altro personale/servizi tecnici	2	1	2	1	1
totale personale somministrato	19	25	25	25	27

Nelle politiche di sviluppo delle risorse umane si confermano le seguenti azioni prioritarie da perseguire:

- ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti;
- stabilizzare le risorse al fine di garantire continuità operativa per le figure Amministrative mancanti;
- investire sulla consapevolezza del ruolo dei singoli operatori al fine di aumentare la motivazione. In tale ambito si inserisce il progetto di accoglienza ed accompagnamento del neo assunto quale percorso per sostenere l'ingresso dei nuovi lavoratori almeno fino al termine dell'intero periodo di prova;
- operare per la condivisione, la diffusione e lo sviluppo di una cultura organizzativa basata sulla motivazione, sulla capacità di adeguamento al contesto e al cambiamento, sul lavoro di gruppo (equipe)
- prevenire il burn-out del personale garantendo il supporto psicologico individuale e momenti di supervisione collettiva. Attivo dalla seconda metà dell'anno 2022.
- promuovere il benessere organizzativo anche attraverso la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. In quest'ambito un elemento fondamentale è rappresentato dal lavoro a distanza che l'Asp ha regolamentato a seguito di un confronto sindacale, con lo scopo di:

- identificare le attività che si possono svolgere in modalità agile/remoto;
 - individuare i criteri, ulteriori/integrativi rispetto a quelli già stabiliti dalle leggi vigenti e dal CCNL per facilitare l'accesso al lavoro agile/remoto ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure;
 - definire le modalità di sviluppare appositi accordi con i lavoratori che ne fanno richiesta;
 - favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi;
 - promuovere la mobilità sostenibile;
- favorire la valorizzazione delle professionalità interne anche grazie ad una adeguato quanto oggettiva applicazione degli istituti contrattuali (ex: specifiche responsabilità) che in un contesto come quello di ASP attualmente privo di dirigenza e senza la previsione di consolidamento di posizioni di Elevata Qualificazione, potrebbero essere utili a generare senso di appartenenza e responsabilità diffuse.
- In occasione del confronto sindacale per l'approvazione del CCI di parte normativa 2023/2025 si sono definiti i seguenti Regolamenti:
- a) Il "Protocollo per la Prevenzione degli Atti di Violenza a danno dei dipendenti di Asp Delia Repetto", sottoscritto ed approvato con delibera di Amministratore Unico n.13 del 15.06.2023).;
 - b) Il "Regolamento per l'attivazione e la gestione della identità alias per dipendenti in transizione di genere" sottoscritto ed approvato con delibera di Amministratore Unico n.13 del 15.06.2023).;
 - c) Il "Regolamento per la disciplina del lavoro a distanza" sottoscritto ed approvato con delibera di Amministratore Unico n. 13 del 15/06/2023).;

Sempre in merito al personale e in ossequio alla Direttiva del Ministro Zangrillo del 16/01/2025, la quale impone 40 ore di formazione minime per ogni dipendente, per non gravare eccessivamente sul bilancio, si è attivata una collaborazione con la Società SICURFORM, insieme ad ASP Terre di Castelli – ASP capofila - del progetto ***"Performa PA – Supportare lo sviluppo di percorsi formativi professionalizzanti da parte delle PA e la valorizzazione delle buone pratiche - Competenze in evoluzione: Innovare per prendersi cura"*** – per attingere a finanziamenti finalizzati alla formazione nell'ambito del Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR – Sub investimento 2.3.1 – Linea 5 – Finanziato dall'Unione Europea.

- **La gestione della salute e sicurezza sul lavoro** costituisce un aspetto essenziale della nostra gestione aziendale. Riconosciamo l'importanza di garantire un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i nostri dipendenti e collaboratori. Conformemente alle normative vigenti, ci impegniamo attivamente nella verifica e nel monitoraggio regolare della manutenzione degli impianti, delle attrezzature e dei sistemi antincendio. La nostra struttura è dotata di un Certificato di Prevenzione Incendi (CPI) valido, che attesta la nostra conformità alle normative di sicurezza antincendio. Inoltre, disponiamo di attrezzature per la lotta antincendio e di un sistema di allarme di livello IV, garantendo un'elevata prontezza in caso di emergenza.

La documentazione relativa alla salute e sicurezza sul lavoro è completa e aggiornata. Il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), il Piano di Emergenza, il Manuale per l'Autovalutazione dei Rischi da Stress

Lavoro-Correlato (MAPO) e il Registro di controlli interni sono tutti in conformità con la legge 81/08. Questi strumenti ci consentono di monitorare costantemente le nostre procedure e politiche in materia di sicurezza e di intervenire prontamente in caso di necessità.

La formazione in materia di sicurezza è un obiettivo continuo per la nostra azienda. Asp mette al centro la sicurezza degli ospiti e dei lavoratori pertanto in questi anni ha messo in atto una importante azione formativa che continuerà nel corso del 2025. Questo impegno non solo risponde alle normative vigenti, ma è parte integrante della nostra strategia organizzativa. La formazione continua non solo migliora l'efficienza e l'utilizzo delle risorse umane, ma contribuisce anche ai cambiamenti organizzativi e alle innovazioni esterne.

G. INDICATORI E PARAMETRI PER LA VERIFICA

INDICATORI CRA E CD	MODALITA'
Sostenibilità e qualità dei servizi di core	• Giornate di copertura posti dei servizi; • Applicazione degli "Indirizzi per la rilevazione degli indicatori di benessere delle persone accolte nei servizi socio-sanitari accreditati; • Revisione periodica dei protocolli operativi e dei piani di lavoro in uso
Tempi di accesso e attivazione del servizio e copertura posti letto	Produzione di reports per verifica percentuale di posti occupati/inoccupati per tipologia di ospite, per dati di attività socio sanitaria;
Reclami e suggerimenti	Valutazione della qualità percepita mediante la rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti da familiari, utenti e altri portatori di interessi suddivisi per tipologia
Rilevazione del gradimento e della qualità percepita	Misurazione della Customer Satisfaction attraverso assemblee con i famigliari ed ospiti, e tramite la somministrazione del nuovo questionario di gradimento del servizio ed elaborazione dei dati di risultato anche in relazione al numero dei questionari raccolti
Supervisione e supporto psicologico	Restituzione ed elaborazione di strategie adattive; numero incontri a supporto alle equipe CRA e CDA; numero incontri a supporto di utenti e famigliari
Riunioni/incontri periodici	• Incontri di equipe multidisciplinare per la stesura e la verifica periodica dei PAI (Piano Assistenziale Individuale); • Incontri dell'equipe con le RAA e RAS; • Incontri della Direttrice e dell'Amministratore Unico con il personale di Staff e con il Coordinamento dei servizi; • Incontri con la Committenza, con le ASP provinciali e regionali; • attività condivise tra ASP Delia Repetto e ASP Terre di Castelli

Qualità Servizi alberghieri	Redazione di reports periodici di qualità delle prestazioni
Costo medio servizi alberghieri	Verifica costo medio dei servizi alberghieri e incidenza sui costi complessivi; monitoraggio costi nuovo servizio di lavanderia
Servizio di trasporto utenti	Verifica della soddisfazione delle richieste delle famiglie e copertura del fabbisogno di servizio di trasporto

INDICATORI SERVIZI GENERALI e AMMINISTRATIVI	MODALITA'
Adozione dei documenti di programmazione	Tempistiche coerenti con le disposizioni al tempo vigenti
Livello di raggiungimento degli obiettivi indicati nei documenti di programmazione e nel PIAO	Monitoraggio periodico dei livelli di raggiungimento attesi e scostamento
Situazione crediti	• Valore dei crediti suddivisi per servizio; • Crediti riscossi per annualità; • percentuale di inesigibilità confrontato su vari anni;
Costo del personale	• Verifica infra annuale sul bilancio con rilevazione delle incongruenze sulle previsioni;
Livello medio di assenze	• Tasso assenteismo e confronto annualità precedenti in rapporto al numero complessivo dei lavoratori
Infortuni	• Determinazione delle giornate di infortunio e confronto con le annualità precedenti; • Sistema di prevenzione attuato e DVR aggiornato
Costi generali e di staff	Rappresentazione dell'incidenza (in %) dei costi generali amministrativi sul totale dei costi aziendali.
Indice di tempestività dei pagamenti	Misurazione dei giorni di anticipo/ritardo del pagamento dei fornitori rispetto alla scadenza delle fatture/richieste di pagamento e confronto annualità precedenti
Indicatori costi medi dei servizi	• costo medio posto letto per giornata in casa residenza,

	• costo medio giornaliero in centro diurno anziani
Costo medio servizi alberghieri	Verifica costo medio e incidenza sui costi complessivi di struttura
Efficienza sistemi informatici	• Chiamate di assistenza e tempi di risposta; • interoperabilità dei sistemi in uso e loro sviluppo; • avvio digitalizzazione
Comunicazione esterna efficace	• Numero di informazione e di post sul sito web e sui social media; • Incontri con la Committenza, con le ASP provinciali e regionali

H. INVESTIMENTI E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO

Il patrimonio immobiliare di ASP Delia Repetto consiste nel fabbricato presso il quale è ubicata la sede dell'ASP, ed è stato classificato come Patrimonio indisponibile ed attivo in relazione al suo utilizzo.

Sono classificati nel Patrimonio Attivo conferito o reso disponibile all'ASP dai soci l'immobile, le attrezzature, gli arredi, gli ausili, gli automezzi, gli impianti e quant'altro a valenza patrimoniale che l'ASP utilizza per erogare i propri servizi e per esercitare le attività ad essa affidate in gestione, compreso il patrimonio necessario per le attività direzionali, gestionali ed amministrative dell'Azienda.

Il patrimonio dell'ASP è così composto:

- sede di Via Circondaria Nord, 39 Castelfranco Emilia (MO).

ASP utilizza un secondo immobile in locazione per l'erogazione del servizio di centro Diurno per Anziani; nel corso dell'anno 2024 ASP ha ricevuto in comodato d'uso anche il piano secondo dell'immobile sito a Rami di Ravarino per la gestione del Servizio di Co-housing.

Per quanto attiene alle manutenzioni degli immobili, le risorse dedicate si concentrano sulle necessità di assicurare:

- interventi che prevenivano il deterioramento dell'immobile, il mantenimento della piena funzionalità delle strutture e la sua valorizzazione;
- il rispetto delle norme di sicurezza e di adeguamento degli impianti;
- il risanamento delle parti degli immobili deteriorate da fenomeni naturali o dall'usura;
- il rispetto delle prescrizioni dettate dagli organi di vigilanza e controllo ispettivo,
- interventi di prevenzione dei rischi.

In particolare si sono previsti i seguenti interventi inseriti nel **Piano Pluriennale degli Investimenti 2025/2027**:

- ✚ internalizzazione lavanderia interna CRA;
- ✚ conclusione condizionamento CRA;
- ✚ sostituzione armadi e lampadari CRA;
- ✚ completamento arredi Co-Housing;

Per quanto sopra riportato ASP ha elaborato il programma triennale degli investimenti, indirizzando le sue scelte per:

- aumentare i livelli di sicurezza e confort delle strutture e degli immobili e a migliorarne la fruibilità da parte degli utenti;
- potenziare, dal punto di vista quali/quantitativo, le attrezzature socio sanitarie e migliorare sia la qualità assistenziale, sia le condizioni di lavoro del personale;
- garantire una adeguata strumentazione tecnologica e informatica dell'Azienda.
- valorizzare l'immobile CRA anche dal punto di vista dell'architettura specifica.

Sul Centro Diurno di Piumazzo anche per il 2025 continua la messa in sicurezza degli ospiti con il completamento di alcuni interventi interni come evidenziati nel Piano degli investimenti.

In particolare, per il Co-Housing si concluderà nel 2025 l'installazione degli arredi per poter avviare l'attività.

Il fabbisogno di risorse finanziarie stimato nel triennio per la realizzazione di opere e forniture è di € **385.284,20 (di cui € 6.000,00 previsti da donazioni)** come di seguito dettagliato:

- € 133.372,20 da eseguire nel 2025;
- € 105.400,00 da eseguirsi nel 2026;
- € 146.712,00 da eseguirsi nel 2027.

PIANO DEGLI INVESTIMENTI 2025 – 2027

SERVIZIO	DESCRIZIONE DEL BENE	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027	IMPORTO TOTALE SERVIZIO	AUTOFINANZIAMENTO	DONAZIONE
CRA	INSTALLAZIONE CONDIZIONAMENTO	8.500,00 €			8.500,00 €	8.500,00 €	
	SISTEMAZIONE LUCERNAIO PALESTRA			15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	
	ALTRI BENI (AUSILI)	9.760,00 €	6.100,00 €	6.100,00 €	21.960,00 €	21.960,00 €	
	CENTRALE TERMICA			70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	
	GRUPPO ELETTROGENO		73.200,00 €		73.200,00 €	73.200,00 €	
	BOILER PANNELLI SOLARI	6.100,00 €			6.100,00 €	6.100,00 €	
	LAVANDERIA INTERNA	30.000,00 €			30.000,00 €	30.000,00 €	
	SOSTITUZIONE ARMADI CAMERE	21.000,00 €			21.000,00 €	19.000,00 €	2.000,00 €
	SOSTITUZIONE SERRAMENTI SALA PRANZO			50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	
	STANZA DEL SOLLIEVO		20.000,00 €		20.000,00 €	20.000,00 €	
	SOSTITUZIONE LAMPADARI	10.000,00 €			10.000,00 €	10.000,00 €	
	TOTALE	85.360,00 €	99.300,00 €	141.100,00 €	325.760,00 €	188.660,00 €	2.000,00 €

SERVIZIO	DESCRIZIONE DEL BENE	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027	IMPORTO TOTALE SERVIZIO	AUTOFINANZIAMENTO	DONAZIONE
CENTRO DIURNO	AUSILI CENTRO DIURNO	1.500,00 €	1.220,00 €	976,00 €	3.696,00 €	3.696,00 €	
	ATTREZZATURE CENTRO DIURNO	1.000,00 €	1.220,00 €	976,00 €	3.196,00 €	3.196,00 €	
	ALTRI BENI				- €	- €	
	TOTALE	2.500,00 €	2.440,00 €	1.952,00 €	6.892,00 €	6.892,00 €	- €

SERVIZIO	DESCRIZIONE DEL BENE	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027	IMPORTO TOTALE SERVIZIO	AUTOFINANZIAMENTO	DONAZIONE
CO-HOUSING	ARREDI APPARTAMENTO	31.305,20 €			31.305,20 €	27.305,20 €	4.000,00 €
	ATTREZZATURE	2.000,00 €			2.000,00 €	2.000,00 €	
	ALTRI BENI	2.000,00 €	610,00 €	610,00 €	3.220,00 €	3.220,00 €	
	TOTALE	35.305,20 €	610,00 €	610,00 €	36.525,20 €	32.525,20 €	4.000,00 €

SERVIZIO	DESCRIZIONE DEL BENE	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027	IMPORTO TOTALE SERVIZIO	AUTOFINANZIAMENTO	DONAZIONE
SERVIZI GENERALI	ACQUISTO ATTREZZATURE INFORMATICHE	7.357,00 €	1.830,00 €	1.830,00 €	11.017,00 €	11.017,00 €	
	ALTRI BENI	2.650,00 €	1.220,00 €	1.220,00 €	5.090,00 €	5.090,00 €	
	TOTALE	10.007,00 €	3.050,00 €	3.050,00 €	16.107,00 €	16.107,00 €	- €

Per il finanziamento di tali interventi verranno utilizzate, a copertura parziale, le risorse accantonate negli appositi fondi per manutenzioni stanziati negli esercizi precedenti che ammontano ad **314.259,26** euro al 31/12/2024.