



CHARITAS - ASP: servizi assistenziali per disabili

Azienda pubblica di servizi alla persona

PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE 2024-2025-2026

Allegato A

del BILANCIO PREVENTIVO

PROPOSTA ADOTTATA DAL CDA CON ATTO N.6 DEL 22.02.2024

APPROVATA DALL'ASSEMBLEA DEI SOCI CON DELIBERAZIONE N. 1 DEL 04.03.2024

Allegato A

**PIANO
PROGRAMMATICO
2024-2025-2026**



Strada Panni, 199 - 41125 Modena

CF 80009750367 P.IVA 02008920361

tel. 059 399.911 - fax 059 399.902 e-mail direzione@charitasasp.it www.charitasasp.it

1	SOMMARIO	
1		
2	PREMESSA AL DOCUMENTO	3
3	RELAZIONE INTRODUTTIVA AL BILANCIO PLURIENNALE 2024-2025-2026	3
4	IL CHARITAS ASP nella rete dei servizi territoriali per le persone disabili	6
	4.1 Chiamati al cambiamento nel quadro delle disposizioni normative	7
	4.2 Le caratteristiche dei servizi in base alle condizioni di vita delle persone assistite.....	10
5	LINEE GENERALI PER LA PROGRAMMAZIONE DEI SERVIZI PER IL TRIENNIO 2023 – 2024 – 2025	19
	5.1 indirizzi generali dell’Assemblea dei Soci.....	20
	5.2 Definizione degli obiettivi generali del Consiglio di amministrazione inerenti le linee guida espresse dall’assemblea dei soci e dagli organi regionali	21
	5.3 Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del piano	22
	5.4 Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di collegamento con il territorio.....	26
6	PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI.	32
	6.1 Assunzione e dotazione organica, modalità di reperimento	32
7	FORMAZIONE DEL PERSONALE	35
	7.1 Il Piano triennale della formazione del personale	35
8	VALORIZZAZIONE, RESPONSABILIZZAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE ...	37
	8.1 Valorizzazione dell’apporto personale mediante la “partecipazione” come fattore qualificante la performance individuale	37
	8.2 IL PIANO DELLA PERFORMANCE come fattore qualificante la performance individuale.....	39
9	PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARE	40
10	PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO	40
	10.1 Patrimonio disponibile: consistenza e ricavi.....	40

2 PREMESSA AL DOCUMENTO

Il presente documento è redatto secondo la normativa di riferimento in materia di bilanci delle Aziende di Pubblici Servizi e in base al Regolamento di Contabilità dell'ASP.

La stesura del presente atto programmatico triennale rispetta la tipologia degli argomenti introdotti:

- Dalla Delibera della Giunta Regionale 715/2015, entrata in vigore il 01/07/2015, la quale ha apportato alcune integrazioni e modifiche all'Allegato D.1 "REQUISITI GENERALI (RG)", e precisamente al requisito 2.11. Il testo modificato prevede che: "Il soggetto gestore dispone di un **documento di programmazione annuale e pluriennale**, coincidente di norma con il modello richiesto in sede di accreditamento, in cui vengono indicati:
 - **gli obiettivi specifici di breve, medio e lungo periodo coerenti con gli obiettivi generali, in riferimento agli indirizzi contenuti nei documenti costitutivi del servizio;**
 - **le modalità che si intendono utilizzare per garantire la continuità assistenziale;**
 - **la definizione e allocazione delle risorse economiche, umane e tecnologiche;**
 - **gli standard del servizio;**
 - **gli ambiti e le modalità di verifica e di miglioramento.**

3 RELAZIONE INTRODUTTIVA AL BILANCIO PLURIENNALE 2024-2025-2026

Il triennio 2024 – 2026 vede una stabilità nei vertici dell'Asp, dopo l'insediamento del Consiglio di amministrazione a maggio 2023.

La stabilità della gestione degli ultimi anni ha permesso di apportare considerevoli cambiamenti organizzativi e di effettuare un accurato controllo di gestione per cercare di ridurre i costi e migliorare l'efficienza dell'Ente.

Dal punto di vista generale questi ultimi anni sono stati caratterizzati:

- da un progressivo mutamento della tipologia dell'utenza, rilevando una presenza numerosa di disturbi del comportamento che implicano un onere assistenziale maggiore a carico dell'Asp;
- da un invecchiamento sia degli utenti che degli operatori, i cui effetti si declinano in maggiori cure, in una maggior limitazione dell'operatività delle figure addette all'assistenza e nell'aumento della spesa per garantire un'assistenza adeguata come previsto dall'Accreditamento;

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

- da richieste sempre maggiori da parte delle famiglie di avere un sostegno nella cura dei propri figli minorenni con disabilità, soprattutto nella fascia dai 14 ai 18 anni.

Sul versante della gestione patrimoniale, economica e finanziaria si rileva che sin dal 2019 è stato avviato un percorso, che dovrà necessariamente continuare nel prossimo triennio, finalizzato ad un riequilibrio finanziario tale da poter sopperire alle sofferenze di cassa dovuta ad una insufficiente marginalità della gestione corrente (tariffe non adeguate alla gestione dell'ASP) e tale da non consentire, nel medio breve-periodo, di onorare regolarmente le scadenze mensili legate al ciclo passivo, oltre al rientro del debito ipotecario, effettuato tramite la stipula di un conto corrente ipotecario con la Banca Popolare di San Felice. È poi necessario reiterare la richiesta, già avanzata a livello regionale, di far sottoscrivere clausole per una maggiorazione della retta nei casi di ospiti con gravi disturbi del comportamento, pertanto particolarmente impegnativi dal punto di vista del carico assistenziale, definiti di "livello A+". Questa particolare utenza deve essere assolutamente riconosciuta in quanto comporta necessariamente costi di gestione maggiori che incidono sul bilancio dell'ASP, per tale motivo è fondamentale divenire ad una loro contrattualizzazione anche al fine di consentire l'eventuale recupero delle somme dovute, in particolar modo nel caso in cui a richiedere un ingresso sia un altro Comune.

Nel corso del 2023 si è insediato il nuovo Consiglio di amministrazione che per il prossimo quinquennio gestirà l'Azienda. A garanzia di una solida continuità gestionale sono state riconfermate le cariche del Presidente Mauro Rebecchi, della Vice-Presidente Daniela Manicardi, ed è stato nominato il Consigliere Roberto Mariani.

Questa stabilità permetterà di dare continuità ai tanti cambiamenti già effettuati in campo organizzativo e amministrativo.

Il **prossimo triennio** vedrà l'ASP impegnata a sviluppare un'importante progettualità cercando di ottenere il massimo dei risultati in **termini di ricerca, formazione e organizzazione dei processi interni**.

Anche il raggiungimento di due importanti certificazioni attestata nel mese di novembre 2023 - ISO 9001 e UNI 11010 – contribuirà per il futuro a ottimizzare e aggiornare costantemente ogni ambito lavorativo con conseguente ottimizzazione ed efficientamento della spesa.

Da evidenziare che tutti questi investimenti in progetti di ricerca, formazione e controllo, sono stati realizzati quasi interamente a costo zero, e questo grazie alla collaborazione con l'Associazione di Volontariato Controvento APS, costituita da alcuni dipendenti Caritas e professionisti esterni.

In particolare, lo studio condotto con il CNR di Bologna e la formazione al personale per la gestione delle crisi comportamentali dovrebbe migliorare la gestione degli ospiti con disturbi del comportamento, con conseguente riduzione dei costi per infortuni.

Il panorama futuro, per la nostra tipologia di utenza, porta a un quadro in espansione che ci vedrà sempre più attori protagonisti. Il numero di diagnosi per spettro autistico vede in Italia un bambino ogni 70 con un aumento percentuale negli ultimi 20 anni che passa da 0,3% a 1,5%. Per questo la nostra azienda ha la responsabilità di migliorare l'efficienza del servizio da fornire al territorio (sono in programma progetti formativi con altre residenze).

Purtroppo, nonostante gli sforzi organizzativi e progettuali, non sono state risolte le problematiche già comunicate più volte:

- il problema della natura giuridica è stato portato all'attenzione della Regione e presentato da tutte le ASP per iniziativa di CISPEL;
- mancato riconoscimento da parte della Regione di una retta A+ per i casi particolarmente problematici che l'ASP si trova ad ospitare sostituendosi ad altre realtà che faticano a gestirli.

Quale conseguenza di queste mancate scelte sistemiche, si manifesta in un mancato adeguamento del ricavo/retta e conseguentemente in una sempre minore liquidità utile a far fronte agli impegni assunti tenuto anche conto che il finanziamento ipotecario (stipulato con la Banca Popolare di San Felice in scadenza nel 2028), porta l'ASP a dover rientrare tutti gli anni nel fido del conto corrente ipotecario per quote di € 100.000 annui (minore disponibilità liquida annua).

Le previsioni sui costi gestionali dovrebbero ridursi per effetto congiunto della graduale riduzione dell'inflazione (prevista ulteriormente in calo anche per il 2024) e dei costi energetici.

Impegnativo sarà invece affrontare gli investimenti per la ristrutturazione del vecchio edificio, in parte necessari per lasciare gli spazi alla nuova Casa della Salute. I primi investimenti da sostenere saranno quelli relativi alla costruzione di nuovi bagni (con una spesa di € 65.000 circa), e successivamente, molto più impegnativi, quelli per il rifacimento del tetto e del consolidamento dell'immobile per € 1.500.000 circa. Per questi ultimi sarà necessaria la richiesta di contributo alla Fondazione di Modena.

L'intervento della AUSL e i costi obbligatoriamente indotti per il rifacimento del tetto, ci hanno portato a progettare anche la possibile revisione degli spazi della nostra residenza per recuperare gli ambienti liberi del vecchio edificio. Il progetto ci consentirebbe un aumento dei posti sia in residenza che al centro diurno, lo spostamento della cucina per una maggior funzionalità ed economicità, oltre ad una nuova palestra per fisioterapia da aprire eventualmente al territorio negli orari pomeridiani. La spesa per la ristrutturazione

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

sarebbe di alcuni milioni, da recuperare tra Fondazioni e cordate di aziende private. Inoltre, l'ASP ha ricevuto due lasciti testamentari, ora vincolati dal Consiglio per finanziare questa spesa per investimenti.

Nell'anno in corso saranno conclusi anche i lavori del nuovo parcheggio (n.70 nuovi posti auto) frutto dell'esproprio di un terreno per mq. 250 circa posto in essere dalla Regione per la realizzazione del nuovo sottopasso.

Il servizio di trasporto degli ospiti del Centro Diurno dell'Asp è sempre stato gestito dal Comune di Modena fino al febbraio 2023, poi sostituito dalla cooperativa Comete99: dal 2024 l'ASP dovrà internalizzare questo servizio.

4 IL CHARITAS ASP NELLA RETE DEI SERVIZI TERRITORIALI PER LE PERSONE DISABILI

Anche con il Piano Programmatico per il triennio considerato, in continuità con il precedente e a seguito dell'avvenuto rinnovo dell'Accreditamento per un ulteriore quinquennio 2020-2024, l'ASP ha finalizzato i propri sforzi per rispondere alle esigenze del territorio, espresse dalle Amministrazioni Comunali e dai Distretti Sanitari dell'AUSL di Modena, con i quali è costantemente in relazione, affinché il proprio operato contribuisca efficacemente al "ben – essere" di vita delle persone ospitate e delle loro famiglie.

L'ASP sta potenziando il piano gestionale complessivo del proprio Servizio, improntato alla comunicazione, alla trasparenza e alla partecipazione nelle relazioni, sia interne che esterne, con tutti i soggetti istituzionali ed i Servizi territoriali coinvolti nel "Progetto di Vita" dell'Ospite, per garantire la piena integrazione dell'Ente nella comunità locale, la libertà di scelta e la tutela dei diritti degli utenti, dei loro familiari e degli operatori.

L'Asp si è fatta e si fa costantemente garante di metodi e strumenti per il miglioramento continuo della qualità del proprio servizio e per lo sviluppo del sistema tramite la partecipazione di tutte le figure coinvolte nei Servizi, dando un'importanza fondamentale ai fruitori dei medesimi nella definizione dei propri standard e obiettivi, nell'approccio all'orientamento dei propri Servizi, perché *"sono i risultati attesi dall'utenza che orientano, nella sostanza, il rispetto e l'assolvimento dei requisiti previsti dal processo di Accreditamento"*.

4.1 Chiamati al cambiamento nel quadro delle disposizioni normative

Sono sempre numerose ed “gravose” le disposizioni normative imposte alle Pubbliche Amministrazioni, tra le quali sono annoverate le ASP¹, ma non tutte coinvolgono pienamente le medesime. Molte presentano aspetti di difficile applicazione e richiedono comunque una lunga ed attenta elaborazione, con una continua preparazione. Ferme restando la piena operatività della piattaforma PagoPA di cui al D.lgs. 217/2017 e della fatturazione elettronica tra privati (già in vigore dal 01.01.2019), nonché l’attuazione dei principi di “armonizzazione contabile” di cui al D.lgs 118/2011, si evidenziano alcune novità normative le cui implicazioni ricadono sul triennio considerato.

In materia contrattuale, ed in particolare per le forniture di beni e servizi, le Asp si attengono al D.lgs n. 36 del 31 marzo 2023 “Codice dei contratti pubblici in attuazione dell’articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici” che prevede la **digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici**, cioè la gestione dell’intero ciclo attraverso piattaforme e servizi digitali interoperabili, infatti tutti i soggetti pubblici e privati che intervengono nel ciclo di vita dei contratti pubblici devono utilizzare strumenti digitali previsti dal D.lgs. 36/2023, secondo quanto previsto da codice dell’amministrazione digitale e dalla legge sulla tracciabilità dei flussi finanziari. Si può parlare quindi di Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale, i cui pilastri si individuano nella Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici, nel fascicolo virtuale dell’operatore economico, nelle piattaforme di approvvigionamento digitale, nell’utilizzo di procedure automatizzate nel ciclo di vita dei contratti pubblici. Si realizza una digitalizzazione integrale in materia di accesso agli atti, in linea con lo svolgimento, in modalità digitale, delle procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici.

In data 16 novembre 2022 è stato sottoscritto da ARAN e sindacati il nuovo CCNL Funzioni Locali per il triennio 2019-2021 che l’ASP, in quanto Pubblica Amministrazione ai sensi del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i., è

¹ **Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, Art.1, comma 2:** “2. Per amministrazioni pubbliche si intendono tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale.”

Legge regionale 26/7/2013 n. 12, 1.4 “Forme pubbliche di gestione dei servizi sociali e socio-sanitari (articolo 10, comma 1)

Ai sensi dell’articolo 10, comma 1 della legge regionale n. 12 del 2013 sono forme pubbliche di gestione che gli enti competenti possono individuare ai sensi dell’articolo 1, comma 2 della medesima legge regionale le seguenti:

- Azienda di servizi alla persona (ASP)
- Azienda speciale consortile (ASC)
- Unione di comuni (se all’Unione sono conferite le funzioni in materia di servizi sociali)
- Comune (laddove il comune coincida con l’ambito distrettuale o si tratti di Comune capoluogo non ricompreso in un ambito ottimale ex L.R. 21/2012).

tenuta ad attuare. L'ASP ha provveduto ad applicare il nuovo sistema di classificazione **del personale** adeguandolo alle peculiari esigenze organizzative e gestionali. Nel 2024 sarà necessario prevedere una rivisitazione del sistema degli incarichi di elevata qualificazione e diventerà effettivo l'Organismo paritetico per l'innovazione.

In materia concorsuale e di accesso ai concorsi è stato introdotto il **Portale Unico di Reclutamento**: dal 2024 la gestione di tutto l'iter concorsuale avverrà tramite il portale InPA.

In tema di **Privacy di cui al GDPR 679/2016 prosegue**, per il prossimo triennio, il percorso formativo già intrapreso rivolto a tutto il personale, per la rilevanza dell'argomento e per gli effetti che tale normativa ha su ogni figura professionale, nonché per le conseguenze che possono derivare da una eventuale sua disapplicazione, in quanto è compito dell'Asp garantire il corretto trattamento dei dati personali e sensibili di Ospiti e dipendenti. Nel 2024 verrà rivisto il Registro dei Trattamenti.

L'Asp è tenuta **all'adozione del PIAO** (Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Pubblica Amministrazione), che è un documento unico di programmazione e governance volto ad assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, dei servizi ai cittadini e alle imprese, semplificando i processi. Esso sostituisce una serie di Piani che finora le amministrazioni erano tenute a predisporre, tra cui i piani della performance, del lavoro agile (POLA) e dell'anticorruzione. *L'obiettivo è la semplificazione dell'attività amministrativa e una maggiore qualità e trasparenza dei servizi pubblici.*

È stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 209 del 7 settembre 2022 (entrato ufficialmente in vigore) il decreto del Dipartimento Funzione pubblica del 30 giugno 2022 n. 132, che definisce i contenuti e lo schema tipo del PIAO, nonché le modalità semplificate per gli enti con meno di 50 dipendenti.

Il PIAO contiene la scheda anagrafica dell'amministrazione pubblica ed è suddiviso in sezioni. Le sezioni sono a loro volta ripartite in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali. Ciascuna sezione del PIAO deve avere contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal decreto.

La competenza in materia di PIAO è demandata alla Direzione dell'Asp in quanto organo di gestione che attua gli obiettivi definiti dal C.d.A.

4.1.1 Certificazione ISO 9001 ed UNI EN ISO 90001 e UNI EN 11010/2016

L'Asp conta su 81 anni di presenza sul territorio. Il suo punto di forza è la grande professionalità acquisita dal proprio personale dipendente (in particolare negli ultimi 30 anni) che le ha permesso di gestire persone con disabilità grave e gravissima, portandola ad essere una residenza "di nicchia" sul territorio Regionale

con una specializzazione nel campo della psichiatria della disabilità, e ad essere selezionata, nel 2019, per il *Progetto Nazionale Autismo come referente per la Regione Emilia Romagna*; progetto che prevede percorsi formativi ad hoc fortemente specializzati, i quali si aggiungono ad una formazione strutturata di livello base o più mirata alla gestione di ospiti particolarmente difficili e con patologie altamente complesse.

In questo ambito l'Asp ha intrapreso nel 2022 l'importante percorso volto al **riconoscimento della "Qualità"** del Servizio offerto.

Quando si parla di "Qualità" in una azienda o in un ente che produce o eroga servizi, si fa riferimento alla ISO 9001 che è la norma sviluppata dall'Organizzazione internazionale per la normazione (ISO), recepita dal CEN e da UNI, che definisce i requisiti per la realizzazione, all'interno di un'organizzazione, di un sistema di gestione della qualità al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza nella realizzazione di un prodotto o nell'erogazione di un servizio e al fine di ottenere e incrementare la soddisfazione del cliente.

Il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) è una raccolta di linee guida, procedure documentate e registrazioni e definisce le regole interne e il modo in cui l'organizzazione crea e fornisce il prodotto o il servizio ai clienti, prendendo in considerazione non solo i singoli processi, ma anche le reciproche interazioni fra l'organizzazione ed il contesto esterno.

La certificazione UNI EN ISO 9001 costituisce un onere in termini di impegno da parte del personale dedicato, ma allo stesso tempo una grande opportunità di crescita, di affinamento delle tecniche operative, di sforzo permanente e conseguentemente di miglioramento del servizio offerto.

Nella UNI EN ISO 9001 è prevista una specifica prescrizione normativa art. 03.3 "Risk-based thinking" e all'art. 6.1 "Azioni per affrontare rischi e opportunità". Per rispondere a tale requisito l'Asp ha deciso di inserire nella relazione di accompagnamento al Bilancio Consuntivo di ciascun anno, sottoscritta dal Presidente dell'Asp, un articolo "Rischi e Opportunità" che risponde al requisito di cui all'art. 6.1 della Norma, considerando i rischi e le opportunità necessarie per assicurare che il sistema di gestione della qualità possa conseguire i risultati attesi.

Nel contesto della UNI EN 9001, al fine di meglio supportare le organizzazioni nell'implementare i Sistemi di Gestione della Qualità, sono state sviluppate alcune Norme UNI settoriali e complementari, in particolare, per quanto attiene l'Asp, la **UNI 11010: 2002 Servizi residenziali e diurni per persone con disabilità - Requisiti del servizio** → diventata **UNI 11010:2016 Servizi socio-sanitari e sociali – Servizi per l'abitare e servizi per l'inclusione sociale delle persone con disabilità (PcD) – Requisiti del servizio.**

L'Asp pertanto, con la collaborazione qualificata dell'Ing. Giovanni Fauchè, consulente volontario presso l'Ente attraverso l'APS Controvento, ha intrapreso il percorso di certificazione **UNI EN 9001 e UNI 11010:2016**, che si è concretizzato.

4.1.2 ISO 9001 e UNI EN 11010/2016: la certificazione

La certificazione non rappresenta di per sé un fine. Il fine è quello di strutturare e mantenere aggiornata, con continuità, un'organizzazione che garantisca l'effettiva capacità di soddisfare i bisogni (Qualità di Vita) dei propri clienti/utenti.

La certificazione rilasciata da un Ente Terzo esterno è un mezzo per confermare tale capacità agli stakeholder (portatori di interessi nei confronti del Charitas), in modo imparziale ed oggettivo, favorendo l'innovazione e il miglioramento continuo dell'attività.

Il certificatore è un Ente privato che ha una accreditamento ad *Accredia* (associazione riconosciuta che opera senza scopo di lucro, sotto la vigilanza del Ministero dello Sviluppo Economico), Ente Unico nazionale di accreditamento designato dal governo italiano, in applicazione del Regolamento europeo 765/2008, ad attestare la competenza, l'indipendenza e l'imparzialità degli organismi di certificazione, ispezione e verifica e dei laboratori di prova e taratura.

Nel mese di novembre 2023 si è svolto l'audit di certificazione con lo scopo di accertare che il sistema di gestione della qualità correlato alla Norma di servizio UNI 11010:2016 ed implementato dall'Organizzazione sia coerente con la norma ed efficacemente messo in pratica.

Tutti gli accertamenti eseguiti durante l'audit di certificazione hanno dato esito favorevole, per cui è stato emesso il certificato iniziale che ha durata annuale ed è subordinato all'esito positivo della sorveglianza periodica ogni 12 mesi. Durante l'audit sono stati segnalati alcuni aspetti da integrare prima della sorveglianza prevista a fine 2024.

4.2 Le caratteristiche dei servizi in base alle condizioni di vita delle persone assistite

4.2.1 Le caratteristiche delle persone assistite

Le persone ospitate presso le residenze (CSRR Gerosa e CSRR La Coccinella) sono rappresentate tramite la TAVOLA di seguito riportata, indicante le caratteristiche prevalenti della disabilità associate alla disabilità intellettiva (DI), con gradi diversi di difficoltà nell'adattamento. La presenza simultanea di più fattori evidenzia la gravità della disabilità (disabilità multiple) e ne determina il livello del bisogno di assistenza (esito assistenziale).

Agli aspetti clinici rilevati si associano tutti i fattori determinati dall'età.

Per visualizzare la situazione prevedibile nel 2024 e, conseguentemente, quella che si verificherà nel corso del triennio, riportiamo i dati per **fasce di età degli ingressi degli ospiti** nel Centro Residenziale GEROSA **C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024**

e nel Centro Diurno BORGHI, con la media degli ospiti stabili e in temporaneità nel corso del triennio 2020-2022, per i quali si ipotizza la frequenza anche per l'anno successivo e oltre.

TAB. 1

Gerosa Coccinella e Margherite INDICE di Innalzamento ETA' OSPITI									2023	2022	2021	2020
FASCIA ETA'	>70	>60	>50	>40	>30	>20	>10	Totali	48,2	47,41	43,83	43,55
Nr. Ospiti residenti	3	15	23	15	7	10	3	76				
Media	3,95%	19,74%	30,26%	19,74%	9,21%	13,16%	3,95%					
BORGHI Ospiti stabili e temporanei Centro Diurno										2022	2021	2020
FASCIA ETA'	>70	>60	>50	>40	>30	>20	>10	Totali	33,17	35,26	39,27	40,27
Nr. Ospiti	0	1	3	2	7	9	2	24				
Media	0,00%	4,17%	12,50%	8,33%	29,17%	37,50%	8,33%					

La Tabella mostra che nel 2024 sta proseguendo un innalzamento della media d'età degli ospiti sulla residenza, mentre sul Centro Diurno il dato è in controtendenza rispetto alla serie storica, e vede nuovamente un abbassamento della media d'età.

La presenza di persone con DI con un'età avanzata è un segno di benessere, ed è corrispondente all'attesa di ogni servizio socio assistenziale-sanitario. Rappresenta una caratteristica sociale determinata dall'innalzamento della speranza di vita, ormai ampiamente in crescita nella nostra società.

La presenza di ospiti ultrasessantenni è pertanto destinata a rimanere importante, ed impone una strategia organizzativa nella gestione dei servizi assolutamente preparata, affrontando i cambiamenti con la competenza dovuta, considerando l'invecchiamento delle persone ospitate non come un problema o un fenomeno isolato o casuale ma *come un obiettivo raggiunto, un riscatto sulla natura ostile e complessa*.

Per gli anni a venire l'obiettivo non sarà solo il progredire della speranza di vita considerando solo il dato anagrafico, ma sarà soprattutto il cambiamento della *Qualità* della vita, lo sviluppo sociale delle attese dei fruitori dei servizi, l'apprendimento di nuove strategie assistenziali e sanitarie, l'investimento nelle risorse economiche disponibili, le innovazioni tecnologiche applicabili e trasferibili all'interno delle residenze comunitarie per le persone con bisogni complessi.

In alcune delle ricerche relative alle caratteristiche degli ospiti dell'ASP Charitas condotte negli anni 2002 – 2010, abbiamo documentato come la condizione di Gravità della Disabilità Intellettiva degli ospiti sia amplificata dalla co-occorrenza di altre disabilità, di disturbi mentali, di malattie neurologiche o internistiche

TAB. 2: Alcune dimensioni delle condizioni cliniche co - occorrenti alla disabilità intellettiva severa negli ospiti delle residenze RSA Gerosa e CSRR la Coccinella (da Ruggerini e coll., 2002 e 2010)

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

DISABILITA' INTELLETTIVA SEVERA	
DISTURBI CO-OCCORRENTI	CATEGORIE DIAGNOSTICHE PREVALENTI
I. Disturbi mentali	<i>ansia, schizofrenia, autismo, disturbi dell'umore</i>
II. Disturbi del comportamento	<i>autolesionismo, alimentazione, sonno, sessuali, etero aggressivi</i>
III. Epilessia	<i>tutti i tipi; frequente farmacoresistenza</i>
IV. Disabilità sensoriali / motorie	<i>assenza di deambulazione, linguaggio. Sordità, cecità.</i>
V. Disturbi internistici	<i>diagnosi individuale</i>

Una richiesta recente della rete di assistenza comunitaria.

Negli ultimi anni sono state affidate all'ASP Charitas persone con disabilità intellettiva lieve o moderata in cui vi era co-occorrenza di disturbi mentali particolarmente gravi e con storie di "revolving – door". In questi casi i disturbi mentali costituivano indiscutibilmente il punto "critico" delle necessità assistenziali. Questi casi costituiscono, di fatto, un gruppo a sé (gruppo VI).

In particolare, in essi:

1. il quadro clinico è stato Classificato, a volte, dagli specialisti inviati come *Psicosi con sintomi produttivi* (allucinazioni e delirio); questi sintomi sono il motivo di ricoveri frequenti ("revolving – door") ed hanno imposto la necessità di terapie depot – vista la non coscienza di malattia. Si tratta di persone nelle quali la terapia del disturbo mentale è il punto chiave dell'assistenza. La terapia psicofarmacologica integrata con un programma di vita richiederebbe personale ad hoc, es.: infermieri specializzati in psichiatria (vedi il problema frequente del rifiuto di assumere la terapia) e tecnici della riabilitazione psichiatrica, ecc.;
2. il quadro clinico è caratterizzato, a volte, da "comportamenti problema" – più spesso etero aggressivi di rilevante severità – che sono del tutto verosimilmente l'effetto di storie di vita caratterizzate da abusi anche di natura sessuale e/o di inadeguatezza delle funzioni genitoriali. In questi casi le persone esprimono desideri di appartenenza a un gruppo familiare "sicuro" e sarebbe, per il sistema di assistenza, riduttivo e iatrogeno una lettura di questi comportamenti alla luce di un qualche costrutto psichiatrico (abbiamo recentemente discusso questo tema in un contesto scientifico).

La filosofia dell'assistenza dell'ASP Charitas.

In base alle caratteristiche degli ospiti si possono delineare, chiaramente, **sei** direttrici di sviluppo assistenziale, frutto della "filosofia" del Charitas indirizzata all'organizzazione di percorsi differenziati, orientati al rispetto delle particolarità di ognuno. Questa "filosofia" è stata presentata al Ministro della Sanità nel 2018.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

In questo contesto il termine filosofico si riferisce all' impostazione etico – culturale con la quale sono stati avviati i singoli percorsi di vita delle persone, assistendole nelle loro necessità primarie e sanitarie ed inoltre accompagnandole nello sviluppo di relazioni interpersonali e sociali. Non si vuole, in questo contesto, delineare una modalità astratta di concettualizzare l'assistenza, *ma indicare l'insieme delle riflessioni compiute sulle esperienze effettuate ed in atto, in grado di orientare quelle future da programmare e da compiere.*

È, dunque, quanto mai utile richiamare la filosofia di fondo per sapere “dove e come” andare avanti.

I requisiti dell'Accreditamento richiesti dalla normativa regionale impongono condizioni operative al fine di uniformare le offerte assistenziali in modo omogeneo in tutto il territorio regionale. Ad ogni singola Azienda è lasciata, tuttavia, la possibilità di sviluppare i suddetti requisiti ed esprimerli con quella qualità di cui può essere capace, che va oltre le buone procedure o prassi assistenziali comuni.

Dalle categorie diagnostiche ai percorsi di vita.

L' applicazione della filosofia dell'assistenza si è sostanziata, nel tempo, nella messa a punto di percorsi che si potrebbero definire *percorsi di vita assistita con accompagnamento e proposte specifiche sviluppate in base alle particolari necessità e caratteristiche dei destinatari.*

Si può affermare che questi percorsi realizzano un'integrazione di azioni di terapia medica (internistiche, neurologiche e psichiatriche), di azioni di abilitazione (es.: si pensi a quanto realizzato in tema di Comunicazione Aumentativa Alternativa) e di azioni di promozione dei progetti di vita personali e sociali.

4.2.2 Le strategie operative dei servizi programmate in base alle caratteristiche degli ospiti e alle loro specifiche necessità.

Sulla base delle considerazioni espresse nel paragrafo precedente possiamo descrivere sinteticamente la realtà dell'ASP in modo più comprensibile, mettendo in evidenza le diverse caratteristiche di base degli ospiti e il tipo di proposta specifica a loro offerta.

Lo schema seguente vuole evidenziare proprio questo concetto, che seguiremo per gli approfondimenti successivi volti a descrivere, più dettagliatamente, le azioni programmate per ciascuna tipologia degli ospiti.

TAB.3 Azioni programmate per tipologia di utenza.

1) la persona con Disabilità Intellettiva (D.I.) Severa + Autismo - Livello 3 - (<i>gruppo N</i>)	• (<i>filosofia</i>): STRUTTURAZIONE spazio e tempo.
2) la persona con D.I. Lieve/Moderata+ Autismo - Livello 1 e 2 - (<i>Gruppo U</i>)	• STRUTTURAZIONE spazio e tempo + spazio maggiore per facilitare scelte esplicite.
3) la persona con D.I. Moderata + Disturbo Psichiatrico (<i>Gruppo R</i>)	• STRUTTURAZIONE del nucleo di attività lavorativa “a domicilio”, nel luogo di vita e per tutto il tempo disponibile del giorno.
4) la persona con D.I. con invecchiamento e/o inizio di un declino cognitivo (<i>Gruppo A</i>)	• DESTRUTTURAZIONE dello spazio e del tempo: flessibilità delle proposte sulla gestione della condizione delle persone.
5) la persona con D.I. nello stato di fine vita	• l'assistenza alla persona nel percorso di FINE VITA (<i>dies natalis</i>), con l'accompagnamento adeguato esteso ai portatori d'interesse coinvolti.
6) la persona con D.I. lieve e Disturbo Psichiatrico (come problema prevalente)	* PSICOSI con sintomi produttivi, (allucinazioni e delirio) “comportamenti problemi”; "incontrare" BISOGNI ESISTENZIALI NON SODDISFATTI.

4.2.2.1 *I percorsi abilitativi STRUTTURATI per l'inclusione sociale: un'esperienza sulla quale riflettere e da valorizzare.*

- Le attività agricole nelle Aziende Sociali.

Le prime tre direttrici (I°, II°, III°) lungo le quali si orientano i servizi erogati, fanno parte ormai da tempo dell'esperienza del Charitas e comprendono anche attività di inclusione sociale delle persone assistite.

In particolare, si è sentita l'esigenza di riflettere sulle esperienze in contesti rurali realizzate presso aziende agricole da oltre un decennio, e attingere, dal confronto con realtà simili presenti in altri territori, ulteriori stimoli, una maggior consapevolezza dei contenuti e la motivazione nel perseguire gli obiettivi prefissati.² Attualmente l'ASP ha una convenzione con l'Azienda Agricola Villa Forni.

Un'altra esperienza di vita, di inclusione sociale e soprattutto lavorativa importante, avviata per la prima volta a fine 2021, e che continuerà anche nel 2024, è stata proposta per due ospiti del gruppo Verde della residenza Gerosa e svolta presso la Ditta GEA s.a.s. di Magreta, la quale si è impegnata ad ospitare, un giorno alla settimana, due utenti dell'Asp individuati dal Coordinamento e dall'equipe educativa presso la propria sede aziendale per lo svolgimento di attività di volontariato all'interno dell'azienda, a stretto contatto

²Processo di apprendimento, ormai consolidato, seguendo la sequenza analitica funzionale dell'esperienza, composta da: azione, osservazione, narrazione, riflessione, valutazione, ri-organizzazione.

con i dipendenti della stessa, inclusive della persona nel sociale e nel lavoro. Il progetto si inserisce nel “catalogo delle opportunità” che, ricercando opportunità lavorative presso aziende del territorio modenese mira appunto al perseguimento di finalità educative, terapeutiche, socializzanti ed integranti. Su questo tema si svolgerà un importante seminario in collaborazione con UNIMORE nel 2024.

Una simile esperienza che continuerà anche nel 2024 è stata svolta presso la Polisportiva Modena Est, con la quale è stata stipulata una convenzione, rivolta ad alcuni utenti dell’Asp, per il riordino della Bocciofila, in un contesto di volontari (che sono peraltro giocatori di bocce professionisti) i quali li supportano nella prestazione del servizio che ha carattere inclusivo della persona in un contesto sociale diverso dal proprio ambiente di vita, interattivo e allo stesso tempo divertente, mettendo in gioco capacità di adattamento e di gestione del proprio ruolo, capacità creative e di elaborazione. Si prefigge altresì l’apprendimento di buone regole di condotta, autocontrollo, capacità di riconoscere e gestire le proprie emozioni focalizzando l’attenzione sugli specifici compiti assegnati.

3.2.2.2. Il percorso assistenziale DESTRUTTURATO rivolto a persone con D.I. soggette ad INVECCHIAMENTO E AL DECLINO COGNITIVO.

La IV° direttrice indicata nei percorsi assistenziali è rivolta alla **persona con D.I. con invecchiamento e/o inizio di un declino cognitivo** (*Gruppo A*). Per queste tipologie di ospiti è prevista una filosofia d’intervento che consente l’introduzione della nozione di **“Flessibilità”** nell’assistenza.

Ciò costituirebbe un altro tassello della “personalizzazione” dell’assistenza in funzione delle caratteristiche dell’ospite. Per queste categorie di ospiti è prevista una DESTRUTTURAZIONE dello spazio e del tempo che permetta un’adeguata flessibilità delle proposte, basata sulla gestione della condizione delle persone.

Nel testo di De Vreese e coll. “La nuova longevità della disabilità intellettiva. Percorso di cura dalla gestione alla relazione”, edito da Liguori (2009)³, si evidenzia la necessità di adeguare il contesto di vita alle esigenze delle persone a cui è dedicato, con tutte le implicazioni organizzative (gestione delle risorse umane e loro formazione specifica, caratteristiche degli arredi, modulazione dei tempi dei servizi di supporto ed alberghieri, ecc.), tempo e cura.

Si sta inoltre affrontando, con il Comune di Modena e l’AUSL, il problema legato alla possibilità di inserire i disabili anziani all’interno delle strutture per anziani presenti sul territorio, al fine di rispondere

³³L.P. De Vreese, E.De Mantesso, T.Gomiro, (2009), *La nuova longevità della disabilità intellettiva*, Napoli, Liguori Editore .

maggiormente ai bisogni tipici di questa fase della vita. Inoltre, è in fase di studio e progettazione, una residenza per persone anziane con disabilità, da realizzarsi all'interno dell'ASP, nei locali della sede storica oggetto dell'intervento di riqualificazione.

4.2.2.2 *L'assistenza alla persona nel percorso di FINE VITA (dies natalis), con l'accompagnamento adeguato esteso ai soggetti portatori d'interesse nei confronti degli ospiti coinvolti.*

La V° direttrice lungo la quale l'ASP intende intensificare la propria crescita riguarda il percorso di “fine vita”. Negli ultimi anni l'equipe del Charitas si è trovata ad affrontare l'accompagnamento di alcuni ospiti storici nel “fine vita”, per volontà delle famiglie e dei Tutori/Amministratori di Sostegno al fine di evitare l'accanimento terapeutico e l'ospedalizzazione nelle ultime fasi della vita. E' stato intrapreso un percorso formativo ed un sostegno psicologico per aiutare il gruppo di lavoro dell'Asp ad accompagnare gli ospiti e le famiglie in questa fase. Questo percorso dovrà essere portato avanti anche nel prossimo triennio.

4.2.2.3 *La persona con D.I. lieve e DISTURBO PSICHIATRICO PREVALENTE: PSICOSI con sintomi produttivi (allucinazioni e delirio), e “comportamenti problemi” derivati da BISOGNI ESISTENZIALI NON SODDISFATTI.*

La VI° direttrice si è sviluppata a fronte dell'evolversi della tipologia diagnostica dell'utenza, in quanto parso fondamentale seguire il criterio di adattamento del sistema socio - assistenziale interno cercando di rispettare le nuove esigenze delle persone e, nello stesso tempo, mettendosi in discussione per riflettere sul come fare accoglienza e impostare coerentemente i nuovi bisogni sul piano operativo.

In sostanza è sorta la necessità di formare un nuovo **gruppo**, composto da persone con caratteristiche psichiatriche per le quali si debbono prevedere sforzi molto impegnativi e **richieste di risorse aggiuntive, ad hoc dedicate.**

Già da tempo, al Charitas, lo sviluppo dell'assistenza ha preso la via di una “differenziazione funzionale alle caratteristiche degli ospiti”: gruppo degli anziani; gruppo con persone che presentano un disturbo dello Spettro Autistico...

Il Charitas ha una sua specialità data dalla **disabilità intellettiva e dal disturbo dello spettro autistico con elevato bisogno assistenziale, complicato da disturbi psichiatrici o neurologici o internistici rilevanti**, condizioni per le quali non è possibile un'assistenza domiciliare.

Oggi, all'orizzonte, vi è la **specializzazione nell'accoglienza**, non solo saltuaria, di adolescenti con spettro autistico ma di altre esigenze emergenti dal territorio alle quali il Charitas è chiamato a dare il proprio specifico contributo, adattando il modello costruito nel tempo e strutturato secondo i riferimenti regionali. Resta comunque fondamentale riflettere e coinvolgere nella riflessione tutti gli operatori che hanno responsabilità sociale, sanitaria, amministrativa.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

Questo percorso di interazione è stato intrapreso anche con i referenti Regionali, a seguito degli ultimi ingressi di ospiti con gravissimi disturbi del comportamento che richiedono un elevato impegno assistenziale ed organizzativo con personale specializzato. Si tratta di esigenze assistenziali *nuove*, alle quali l'ASP non intende sottrarsi al fine di dare risposta alle famiglie ed al territorio, fornendo il proprio contributo qualificato, ferma restando la possibilità di giungere ad una revisione delle tariffe regionali previste dall'Accreditamento, volta anche a definire un livello dedicato "A +" riferito ai casi particolarmente gravi.

4.2.3 L'organizzazione dei servizi in relazione alla tipologia dell'utenza ospitata

Da sempre la "mission" fondamentale dell'ASP Charitas è quella di offrire al territorio qualificati servizi a favore delle persone con disabilità intellettiva e fisica, le quali necessitano, a causa della loro situazione psicofisica e ambientale, di assistenza totale o parziale. In quanto soggetto gestore l'Asp fornisce, per conto della Committenza Comune di Modena e Ausl di Modena, il servizio accreditato assicurando i livelli assistenziali, organizzativi, strutturali in base alla valutazione del bisogno assistenziale degli utenti, previsti dalla vigente normativa regionale, impegnandosi:

- ad inserire nei posti accreditati le persone disabili sulla base degli esiti del gruppo ammissione disabili;
- ad assicurare gli standard di riferimento regionali per la determinazione della tariffa di remunerazione dei servizi forniti, applicando i parametri previsti dalla DGR 514/2009 e s.m.i. .

A questo fine l'ASP offre i seguenti 4 servizi:

- I. **RSA "E.Gerosa"**: con 60 posti accreditati, autorizzati al funzionamento ai sensi della DGR 564/2000 e s.m.i., di cui n. **37** posti riservati al Comune di Modena. I rimanenti posti sono stati accreditati per conto di altri Distretti dell'Azienda Usl di Modena e per conto di altri comuni in regione, per complessivi 13 posti, suscettibili di variazioni in base agli esiti della Commissione relativa agli ingressi, secondo quanto previsto dal nuovo Contratto di Servizio sottoscritto con la Committenza avente decorrenza 01.04.2020 – 31.12.2024;
- II. **Centro Socio-Riabilitativo Residenziale (CSRR) "La Coccinella"**: con 8 posti complessivi accreditati ed autorizzati al funzionamento ai sensi della DGR 564/2000 e s.m.i., riservati al Comune di Modena;
- III. **Centro diurno (CSR) "V.Borghi"**: con 20 posti complessivi accreditati ed autorizzati al funzionamento ai sensi della DGR 564/2000 e s.m.i., di cui 17 posti riservati al Comune di Modena;
- IV. **Comunità Alloggio "Le Margherite"**: struttura socio assistenziale residenziale di medie dimensioni che ospita fino a 6 utenti disabili adulti, autosufficienti o parzialmente autosufficienti, garantendo l'aiuto

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

necessario per le attività domestiche e per quelle di assistenza alla persona, promuovendo occasioni di socializzazione e il mantenimento delle capacità e delle autonomie. Le persone che usufruiscono di questo servizio condividono un appartamento, disponendo di spazi singoli e comuni. La Comunità ha la caratteristica di un normale appartamento e cerca di ricreare, per quanto possibile, una condizione ambientale affine a quella familiare e sociale.

La gestione di tali servizi è improntata a progetti-azione personalizzati e alla flessibilità. Occorre inoltre sottolineare che la qualità del servizio offerto è strettamente legata alle aspettative di tutti i soggetti coinvolti (famiglie, servizi sociali e sanitari, amministratori pubblici, ecc..) e alla percezione soggettiva dei medesimi rispetto a quanto viene erogato.

In questo contesto è fondamentale il riferimento principale ai bisogni reali delle persone alle quali è direttamente rivolto il servizio, legato all'evolversi del modello assistenziale ed in particolare della residenzialità, sulla base della riflessione culturale condivisa con la comunità scientifica nazionale ed internazionale.

Alla luce dei dati disponibili si riassume, nel seguente prospetto, la situazione prevedibile nel prossimo periodo in oggetto:

TAB.4 Servizio all'utenza residenziale e diurna nei quattro centri operativi dell'ASP.

SERVIZI / STRUTTURE	Posti accreditati	Posti non soggetti ad accreditamento	Posti riservati ad una Permanenza Stabile	Posti riservati per Temporaneità ed Emergenze	Posti Autorizzati al funzionamento
RSA- GEROSA	58		58	2	60
CSRR -COCCINELLA	8		8	0	8
CD- BORGHI	20		20	0	20
CA - LE MARGHERITE	Non accreditati	6	6	0	6
Totale	86	6	92	2	94

La previsione riguardante *“la capienza impegnata”*, stabile o temporanea, ovvero la copertura dei posti disponibili, è molto difficile. Le reali criticità di salute delle persone ospitate, le imprevedibili scelte della Committenza che possono portare alle dimissioni e al ritiro dei propri utenti (in particolare per quanto riguarda l'utenza anziana e la possibilità di un suo inserimento all'interno delle strutture per anziani presenti sul territorio prevista dalla Committenza) fanno sì che il numero delle persone ospitate sia un dato imponderabile. È possibile però effettuare una stima delle previsioni su base statistica ed esperienziale, cioè sulle conoscenze dei molteplici aspetti gestionali della direzione, sulla sensibilità dei responsabili del coordinamento assistenziale e sanitario e sulle strategie della politica amministrativa dell'ASP.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

Per PREVEDERE la variazione numerica degli ospiti nel corso dell'anno 2024 occorre dare uno sguardo al triennio precedente, al fine di analizzare il trend dei posti occupati e calcolarne le medie delle presenze per i singoli servizi, come è visibile dal prospetto successivo.

Nel triennio sono sopraggiunti anche ingressi temporanei nei servizi di accoglienza per determinati periodi dell'anno, a sollievo delle famiglie. Naturalmente ogni movimento in/out di ospiti è da valutarsi in termini di frazioni d'anno ma, per brevità, qui consideriamo il solo dato numerico intero. Per ovviare a questa distorsione quantitativa si è ritenuto opportuno considerare, **ai fini della previsione di bilancio**, la media complessiva di presenza registrata nel triennio considerato, dato più agevole e preciso che include tutta l'utenza ospitata presso le residenze nella forma "stabile" e "temporanea".

Valutata la media di presenza nel corso del 2023- 22 -21 – 20 – 19 per ciascun centro di produzione dei servizi, è stato utilizzato il valore emerso come un primo riferimento ipotizzabile di proiezione per il prossimo triennio.

TAB.5: numero ospiti quinquennio 2019 – 2023

Ospiti per Centri attività	PRESENZA ANNUA MEDIA				
	2023	2022	2021	2020	2019
Gerosa - Residenziale	59,53	59,04	59,7	59,9	59,9
Coccinella - Residenziale	7,93	7,96	7,3	7	7
Margherite - Comunità alloggio	5,81	5,91	6	6	5,9
Borghi - Centro Diurno	16,89	15,03	8,6	7,3	17,9

Nel corso del 2023 la presenza degli ospiti nelle residenze è rimasta stabile. È stato ripreso il servizio di temporaneità ed emergenza, sospeso a causa dell'emergenza sanitaria.

Si nota invece molto chiaramente la ripresa della presenza di ospiti presso il Centro Diurno, dovuta, negli anni passati, alle chiusure e alle riduzioni numeriche di presenze in applicazione delle nuove regole imposte dall'emergenza sanitaria. Nel 2024 il Centro Diurno tornerà a piena capienza. Alla fine del 2023 ci sono stati 4 decessi presso la residenza Gerosa ed uno presso le Margherite. Un posto sulla residenza Gerosa è stato coperto nel mese di dicembre, nel 2024 ci saranno, di conseguenza, 4 ingressi per coprire i posti rimasti vacanti.

5 LINEE GENERALI PER LA PROGRAMMAZIONE DEI SERVIZI PER IL TRIENNIO 2023 – 2024 – 2025

Nel corso del triennio l'Azienda è impegnata ulteriormente a rispondere alla molteplicità e alla diversità del **bisogno territoriale provinciale** riguardante **la disabilità grave e gravissima**, con interventi adeguati sul piano qualitativo e quantitativo.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

L'ASP, da diverso tempo, sta lavorando "con" "e" per il territorio. In particolare, su alcuni aspetti:

- Ricerca, formazione, sviluppo, professionalità: sono stati attivati e continueranno, per tutto il triennio. In particolare, di grande importanza è il progetto di "Psichiatria nutrizionista" in collaborazione con UNIMORE e con il CNR di Bologna. E' stato attivato un progetto sperimentale rivolto ad un numero definito di ospiti del Gruppo Napoleone per i quali, in collaborazione con le relative famiglie e referenti, al medico dell'Asp, al Dott. Ciro Ruggerini e al Dott. Franco Caroli, entrambi direttori scientifici del progetto per conto dell'Ente, è stata predisposta una serie di esami e l'elaborazione di un sistema alimentare specifico con un'integrazione personalizzata in base alle carenze e alle particolarità di ognuno. Nel mese di ottobre 2024 verrà realizzato un importante convegno per mostrare i risultati scientifici ottenuti da questa ricerca.
- Un progetto innovativo sulla gestione delle crisi comportamentali attraverso alcune tecniche studiate ad hoc (che derivano dalla disciplina Aikido) per contenere e ridurre i comportamenti problematici;
- Il "Catalogo delle opportunità" già citato in precedenza per l'inserimento lavorativo, in forma di volontariato, di alcuni ospiti all'interno di aziende del territorio aderenti al progetto;
- Aprire le porte del Charitas a volontari e nuove iniziative.

5.1 indirizzi generali dell'Assemblea dei Soci

Gli interventi per il prossimo triennio 2024 – 2026 sono coerenti con la programmazione degli anni passati e mirano a proseguire e consolidare le diverse iniziative per fondare la struttura organizzativa su un modello che, pur nel rispetto delle norme che regolano gli Enti Pubblici, sia costruito secondo i principi "aziendali", come efficace strumento di gestione. In questa programmazione è importante però tenere in considerazione le conseguenze dovute alla pandemia che hanno rallentato il perseguimento, nei termini prospettati, degli obiettivi aziendali definiti.

Per attuare quanto indicato occorrerà sviluppare alcuni ambiti, come definito al punto successivo, tenendo conto delle **linee programmatiche generali** seguenti:

TAB. 6 - Linee strategiche generali dell'ASSEMBLEA DEI SOCI.

1. Migliorare e rendere innovativo il servizio offerto alle persone con disabilità
2. Equilibrio economico nel quadro finanziario previsto dal sistema Tariffario Regionale.
3. Empowerment delle famiglie.
4. Sviluppo e valorizzazione del capitale umano: crescita, formazione, innovazione organizzativa.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

5. La partecipazione alla vita sociale attiva con il coinvolgimento di tutti i soggetti portatori d'interesse: inclusione con il territorio e creazione di valore pubblico.

Le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici individuati per il prossimo triennio rappresentano sostanzialmente una conferma sia dei presupposti sopra illustrati che della *mission* dell'Azienda, oltre che del ruolo attivo che essa intende svolgere nel proprio territorio.

5.2 Definizione degli obiettivi generali del Consiglio di amministrazione inerenti le linee guida espresse dall'assemblea dei soci e dagli organi regionali

Nel prospetto seguente sono indicati gli obiettivi definiti dal Consiglio di amministrazione, sulla base delle linee d'indirizzo fornite dai Soci dell'ASP e/o scaturite da ordinanze degli Organi regionali o nazionali nelle materie assistenziali e riabilitative. Gli obiettivi generali sono affidati alla gestione della direzione, affinché essa possa tradurli in azioni specifiche che consentano di raggiungere il risultato atteso, nei limiti delle risorse assegnate. La direzione sviluppa gli obiettivi generali assegnati annualmente nel Piano della Performance.

TAB. 7 Prospetto descrittivo degli OBIETTIVI STRATEGICI del CDA inerenti le linee d'indirizzo indicate dall'Assemblea dei Soci.

LINEE STRATEGICHE D'INDIRIZZO ASSEMBLEA DEI SOCI	OBIETTIVO STRATEGICO CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	OBIETTIVO OPERATIVO PER LA GESTIONE DELL'ANNO 2024
1. Migliorare e rendere innovativo il servizio offerto alle persone con disabilità	1.1 Aderire ad un modello di certificazione della qualità del servizio erogato.	1.1.1. Redazione della carta dei Valori dell'ASP e del nuovo Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici; 1.1.2. Adeguamento di protocolli e procedure indicati dalla norma UNI per mantenere la certificazione; 1.1.3. Realizzare i questionari sulla qualità dei servizi alberghieri interni; 1.1.4. Effettuare l'analisi di Customer Satisfaction per le famiglie del centro diurno;
2. Equilibrio economico nel quadro finanziario previsto dal sistema Tariffario Regionale	2.1 Modalità per la determinazione corretta del rimborso tariffario e della puntualità di fatturazione verso creditori pubblici e privati. 2.2 Adeguamento dei regolamenti interni in base alle trasformazioni normative ed organizzative riguardanti i servizi e gli organi di governo dell'ASP e per le necessità derivanti dalla norma UNI. 2.3 Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione. 2.4 Tempestività dei pagamenti	2.1.1 Implementare la procedura dei solleciti per renderli sempre più tempestivi. 2.1.2 Produrre report trimestrali per monitorare l'andamento della gestione. 2.2.1 Aggiornare il Regolamento degli Uffici e Servizi. 2.2.2 Produrre i regolamenti che mancano per adeguarsi alle normative, e per prepararsi al nuovo accreditamento; 2.3.1 Procedere con tutti gli approvvigionamenti tramite i portali della Pubblica Amministrazione (SATER, MEPA). 2.4.1 Effettuare tutti i pagamenti entro i 30 giorni previsti dalla norma.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

3. Empowerment delle famiglie.	3.1 Riavvicinare le famiglie alla vita dell'ASP, aiutarle ad aprire maggiormente la condivisione ed il confronto.	3.1.1. Migliorare la competenza digitale del personale dell'ASP per favorire il contatto anche a distanza tra familiare e ospite. 3.1.2. Costruzione di un tavolo di lavoro con i famigliari per ridefinire le modalità di coinvolgimento delle famiglie nella vita dell'ASP (verifica della qualità del servizio offerto);
4. Sviluppo e valorizzazione del capitale umano: crescita, formazione, innovazione organizzativa.	4.1 Creare nel personale un senso di appartenenza all'Azienda ed una condivisione dei suoi valori.	4.1.1. Coinvolgere il personale nella vita dell'ASP, attraverso la partecipazione attiva ed il confronto. 4.1.2. Incontri frequenti da parte dello staff dirigenziale per aggiornare e condividere con il personale le cose che si fanno. 4.1.3. Formare il nuovo personale all'etica del lavoro, alle strategie educative ed alla storia del Charitas. 4.1.4 Favorire la conoscenza tra il personale dei diversi servizi dell'ASP, creando attività condivise.
5 La partecipazione alla vita sociale attiva con il coinvolgimento di tutti i soggetti portatori d'interesse: inclusione con il territorio e creazione di valore pubblico.	5.1 Creare occasioni di conoscenza dell'ASP da parte del territorio.	5.1.1 Dare continuità all'azione d'inclusione sociale "ad intra" , con i tradizionali eventi annuali all'interno del Charitas aperti e/o rivolti alla collettività nei momenti forti dell'anno (Natale, carnevale, festa d'estate, cene di sostentamento con famigliari e volontari, ecc). 5.1.2 Dare continuità all'azione d'inclusione sociale "ad extra" partecipando in modi e con mezzi idonei nei contesti esterni, suscitando il coinvolgimento sociale più ampio possibile. 5.1.3 Dare la visibilità necessaria e adeguata alle iniziative pubbliche e conservarne la documentazione al fine di valutarne gli sviluppi e i miglioramenti possibili. 5.1.4 Promozione di iniziative per contribuire all'evoluzione della cultura sociale nei confronti della persona con disabilità mediante almeno due eventi annuali in grado di coinvolgere la partecipazione di famiglie, rappresentanti legali, servizi territoriali, istituzioni, imprese lavorative presenti nella comunità locale o di provenienza degli ospiti. Associazioni o altre aggregazione sociali 5.1.5 Promuovere la collaborazione con altre realtà del territorio per fornire i servizi alberghieri.

5.3 Risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del piano

Per la sostenibilità degli obiettivi di bilancio sono stati individuati i **criteri operativi, le criticità e i vincoli presenti per la formulazione della previsione delle risorse economiche**, che risultano i seguenti:

5.3.1.1 Il livello essenziale di assistenza.

Esso è determinato in base alla gravità delle persone disabili ospitate, da garantire in conformità al Contratto di Servizio. Al fine di aggiornare annualmente la classificazione del livello assistenziale degli ospiti i Committenti adottano lo strumento di valutazione, i criteri ed i tempi stabiliti dalla determina del Direttore

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

Generale Sanità e Politiche Sociali n. 2023 del 2 marzo 2010 “Approvazione strumento tecnico per la valutazione del bisogno assistenziale degli utenti dei servizi per disabili”. Ai fini della classificazione, il Servizio Sociale Territoriale, attraverso l’Assistente Sociale referente del caso (e qualora l’utente sia già inserito presso il servizio disabili insieme al Gestore), raccoglie preventivamente tutte le informazioni e la documentazione sociale e sanitaria rilevante per la valutazione.

5.3.1.2 *Il turnover dell’utenza soggetta ad ospitalità temporanea o stabile.*

Il servizio di temporaneità ha ripreso regolarmente dopo l’emergenza sanitaria Covid. Alla fine del 2023 ci sono stati 5 decessi che prevederanno l’inserimento di nuovi ospiti nel 2024.

5.3.1.3 *Le tariffe regionali.*

In data 01/04/2020 è stato sottoscritto con la Committenza *Comune di Modena e Ausl di Modena* il Contratto di Servizio avente decorrenza 01.04.2020 – 31.12.2024. Entro la fine del 2024 dovranno essere emanate le indicazioni per il nuovo accreditamento. Per il 2024 è stato disposto dalla regione Emilia-Romagna, con Delibera n. 2242 del 18/12/2023, l’ADEGUAMENTO DELLA REMUNERAZIONE DEI SERVIZI SOCIOSANITARI RESIDENZIALI ACCREDITATI AI SENSI DELLA DELIBERA DI GIUNTA REGIONALE. N. 273/2016 E SS.MM.II.’’, un aumento delle tariffe di 4.10 Euro a ospite, il quale prevede le seguenti nuove tariffe per le residenze Gerosa e Coccinella:

LIVELLO ASSISTENZIALE	TARIFFA RICONOSCIUTA AL GESTORE	FRNA 75%	UTENTE/COMUNE 25%
LIVELLO A	Euro 251,36	Euro 187,44	Euro 63,92
LIVELLO B	Euro 192,70	Euro 143,45	Euro 49,25
LIVELLO C	Euro 154,50	Euro 114,30	Euro 40,20
LIVELLO D	Euro 120,40	Euro 88,30	Euro 32,10

Nel Contratto è precisato che i contenuti possono essere presi come riferimento per tutti i posti autorizzati nella residenza. Ogni Distretto provvederà poi a formalizzare i rapporti con l’Asp relativamente ai posti richiesti e sosterrà direttamente l’onere economico relativo, determinato dal livello assistenziale dell’utente inserito in base alla regolamentazione delle tariffe regionali aggiornate.

Il piano tariffario attuale è stato definito dalla **DGR n. 273/2016**. Sulla base della DGR la quota a carico del FRNA e la quota a carico dell’utente/Comune sono riconosciute dal primo giorno di ingresso nel servizio, sino al giorno di dimissione o decesso compreso. In caso di trasferimento ad altro servizio accreditato la retta a carico degli ospiti è riconosciuta fino al giorno precedente il trasferimento al servizio da cui l’ospite è stato dimesso e dal giorno dell’inserimento al servizio ricevente, mentre la quota FRNA è riconosciuta per

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell’A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

il giorno del trasferimento, sia al servizio da cui l'ospite è stato dimesso sia al servizio ricevente (fermo restando che il posto non sia coperto da altro ospite). I parametri ripresi dal suddetto provvedimento regionale, riferiti al personale assistenziale, sono dimensionati per nuclei composti da 15 unità di utenti e, pertanto, sono adattati alle effettive proporzioni della residenza Gerosa, composta da 4 nuclei da 15 unità. Tale ri-parametrazione comporta dimensioni di personale diverse, le cui conclusioni hanno portato ad una riflessione con la Committenza di Modena dei valori equivalenti in modo da poter rispettare i criteri regionali, pur con le dovute distinzioni. Una maggior definizione delle condizioni numeriche del personale in base ai livelli assistenziali e al numero degli ospiti dovrà essere sviluppata con la Regione, al fine di armonizzare i diversi criteri (regionali e locali) e ottimizzare le risorse disponibili, sia economiche che numeriche, del personale.

Nel 2023 è stato rinnovato per 3 anni l'Accordo stipulato con la vicina Asp Patronato Figli del Popolo - Fondazione S. Paolo e S. Geminiano per la produzione e consegna dei pasti e per il servizio di manutenzione. Tale accordo, attua appieno la sinergia tra due enti simili nella loro "mission" ed è stato reiterato ai sensi dell'art. 15 "Accordi fra pubbliche amministrazioni" della legge 241/1990 e s.m.i. "Nuove norme sul procedimento amministrativo" e dell'art. 5 comma 6 del D.lgs 50/2016 e s.m.i, il quale consente alle pubbliche amministrazioni di cooperare (al di fuori della normativa sugli appalti pubblici) tra loro concludendo accordi per disciplinare lo svolgimento, in collaborazione, di attività di interesse comune nell'ambito del partenariato pubblico-pubblico (PPP).

L'Asp Charitas è difficilmente confrontabile con analoghe strutture regionali. Sul territorio regionale è infatti l'unico Ente con dimensioni importanti: 60+14 ospiti residenziali, 20 ospiti al diurno, 130 dipendenti medi, un volume di attività di € 7.200.000 ed ospiti con Disabilità Intellettiva grave o gravissima, nonché con significativi problemi di comportamento (autolesionismo ed eterolesionismo).

Purtroppo, quando si affronta il problema costi, spesso l'ASP viene paragonata a tariffe di altri istituti molto diversi per tipologia (strutture per anziani o per disabili non gravi), oppure di più piccole dimensioni. Questo porta a pensare che l'unica soluzione sia l'esternalizzazione dei servizi alberghieri, senza valutare però che per questa tipologia e dimensione di struttura, conti e preventivi alla mano, è più conveniente avere i Servizi di ristorazione e guardaroba a gestione interna. La gestione interna del Servizio Cucina rappresenta altresì un requisito di qualità per la Struttura, in quanto offre l'idea di appartenenza alla "casa-famiglia", di fondamentale importanza per gli utenti e per le loro famiglie. Da non sottovalutare che durante l'emergenza sanitaria avere avuto i servizi interni di cucina e guardaroba ha ridotto notevolmente l'ingresso di merci e/o persone, contribuendo al fatto di essere stati COVID FREE nell'ondata iniziale e più pericolosa della pandemia.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

Attualmente l'ASP ha stipulato un contratto con la Cooperativa COMETE99 per il trasporto degli ospiti del Centro Diurno Borghi. Tale contratto scadrà il 31.07.2024. L'ASP, alla scadenza, intende internalizzare il trasporto del Centro Diurno utilizzando propri mezzi e proprio personale.

5.3.1.4 I costi e gli oneri.

1. **Rimborso COSTI sanitari.** In riferimento al Contratto di Servizio vigente con la Committenza di Modena si prevede il rimborso delle spese sostenute dall'ASP per le attività riabilitative previste nel Pei.
2. **Interessi bancari passivi:** 31.12.2023 l'onere per interessi sull'anticipazione di cassa e sul conto corrente ipotecario è stato di € 22.349,29, con un valore medio annuo di anticipazione di € 294.899,72. L'ASP ha aderito, fino al 2023, alla Convenzione di Tesoreria con il Comune di Modena, istituita presso Unicredit Banca Spa. È stata formalizzata la proroga tecnica fino al 31.03.2024 in attesa di stipulare la nuova convenzione.

5.3.1.5 Crediti e debiti

Nel prossimo triennio è prevista la conclusione di una controversia legale con la regione Molise per rette non versate inerenti ad un ospite residente presso l'Asp. Nel 2023 la Regione ha dovuto versare all'ASP l'intero importo oggetto del contenzioso (193.000 euro), che però dovrà essere accantonato in attesa del giudizio definitivo della Cassazione.

Continuerà il lavoro di recupero dei crediti con le procedure indicate nell'ultimo Contratto di Servizio.

Per quanto attiene i debiti, invece, attualmente l'ASP è ancora esposta al rientro del debito con la banca, in seguito alla stipula di un conto corrente ipotecario nel 2019 presso la Banca Popolare di S. Felice di iniziali € 1.000.000 e oggi in utilizzo per € 600.000 circa (su accordato residuo di fido di € 600.000 in quanto è inserito un piano di rientro con decurtazioni pari a € 100.000 annue).

La sostenibilità economica dell'ASP, da attuare anche mediante decisioni interne, è condizione per mantenere un'elevata qualità dei servizi offerti. Anche per questo l'ASP deve proseguire nell'intento di razionalizzazione ed innovazione dei servizi sul territorio, nella consapevolezza che, attraverso l'Azienda Pubblica, passa la possibilità stessa di garantire diritti ed accoglienza a persone con disabilità grave in difficoltà o con fragilità, e di contribuire ad innovare il sistema del welfare locale.

Per uscire dalla criticità dovuta a ritardi sia nella riscossione che nei pagamenti l'ASP, già dal 2019, ha adottato procedure di sollecito verso i creditori, sia pubblici che privati, idonee ed efficaci a breve e medio termine, intervenendo su più fronti in modo strutturale, organizzativo, formativo e procedurale.

Per sopperire alla mancanza di liquidità si dovranno intraprendere anche nel prossimo triennio misure in grado di arginare e rimuovere le carenze riscontrate, che hanno sicuramente contribuito ad aggravare la condizione evidenziata.

In particolare, un aspetto importante inserito nel contratto, è stata la precisazione che i Committenti si assumano, congiuntamente all'utente, la responsabilità del puntuale pagamento della retta, fermo restando la responsabilità del Gestore nell'intraprendere ogni azione utile al recupero del credito.

A tal proposito il Contratto di Servizio prevede un apposito "Allegato A" relativo alla procedura di gestione delle morosità, il quale disciplina le diverse fasi a carico del Gestore volte al recupero della somma dovuta. È un'attività amministrativa indubbiamente gravosa per il Gestore, che vede procrastinati i suoi tempi di incasso e necessariamente incide sulla situazione di liquidità.

5.4 Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di collegamento con il territorio

L'ASP è pienamente inserita nel sistema cittadino integrato di interventi e servizi sociali, sistema che ha la principale finalità di garantire ai cittadini quei diritti di "cittadinanza sociale" fissati dalla legge 328/2000 a livello nazionale e dalla legge 2/2003 a livello regionale, e nel quale il Distretto ha la funzione di governo complessivo.

Il Charitas ASP è uno degli attori del sistema territoriale e, insieme ad altri soggetti pubblici e privati, partecipa alle fasi di programmazione, progettazione, realizzazione e valutazione dei servizi. È, in buona sostanza e in primo luogo, *un soggetto produttore e gestore dei servizi* a favore delle persone, in genere, con grave disabilità.

Tale legittimazione è attualmente assicurata attraverso il citato Contratto per l'affidamento dei Servizi stipulato tra l'Asp, il Comune di Modena e il Distretto 3 dell'Azienda USL di Modena, estensibile ad altri Enti territoriali e sanitari di altre province regionali, appena stipulato e valido fino al 31.12.2024.

a) Gestione diretta e unitaria dei servizi

L'Asp gestisce, autonomamente, i seguenti servizi: assistenziali, educativi, ausiliari di supporto comprendenti le prestazioni alberghiere (cucina, guardaroba, manutenzione), riabilitativi (tecnici della riabilitazione) ed amministrativi. È esternalizzato il servizio di pulizie.

Per queste funzioni l'ASP Charitas è l'unico titolare e pertanto rappresenta l'Ente Gestore (EG) ai sensi della D.G.R. N° 514/2009 e s.m.i..

I servizi sanitari presenti al Charitas sono svolti direttamente dall'AUSL di Modena. Ciò rappresenta una eccezione rispetto alle analoghe gestioni presenti sul territorio regionale riguardanti le ASP.

Per il Charitas, in continuità con l'esperienza in corso, le prestazioni sanitarie sono rese da personale sanitario dell'AUSL di Modena, distaccato presso le strutture dell'ASP, come confermato dalla nota espressa dalla Direzione del Distretto di Modena da parte della Responsabile del Servizio della disabilità e del FRNA, rilasciata dalla Dr.ssa G. Bulgarelli (nota pervenuta alla direzione al protocollo N° 791 del 26/06/2014).

b) Caratteristiche dei Servizi Sanitari

Data la particolare natura dell'utenza, come specificato nei paragrafi precedenti, è necessario garantire una costante assistenza sanitaria, senza, per questo, dar corso ad un intervento prettamente sanitario, poiché la struttura è, e rimane, nel campo di riferimento sociale. La componente sanitaria è tuttavia presente in modo significativo, in quanto, tenuto conto sempre delle caratteristiche delle persone a cui si rivolge il servizio, occorre offrire una competenza volta a:

- prevenire situazioni critiche importanti che richiederebbero continui ricoveri ospedalieri, con inevitabili conseguenze prima di tutto sul piano del benessere generale degli ospiti e, in secondo luogo ma non certo trascurabile, dei costi (dovuti all'assistenza richiesta nei reparti sanitari e comunque per l'alto costo che comporta la degenza ospedaliera);
- garantire il trattamento sanitario nelle 24 ore e lo stato di salute complessivo della persona nel suo ambiente di vita. Questa azione è resa possibile grazie alla presenza costante del personale sanitario comprendente:
 - 2 medici di medicina generale di struttura che si alternano nella settimana;
 - 8 infermieri professionali;
 - 1 infermiere di coordinamento;
 - la consulenza fisiatrica ed altre consulenze specialistiche in base alle necessità, disposte dall'ASL mediante specifici protocolli condivisi con i servizi sanitari preposti, nonché la presenza costante di terapisti della riabilitazione.

L'ambito sanitario è pertanto presidiato 24 ore su 24, per 365 giorni all'anno, da un'infermiera professionale che si alterna con un gruppo di infermieri tramite una turnazione dell'orario di lavoro. Il gruppo di infermieri è coordinato da un'Infermiera di Coordinamento.

Dal lunedì al venerdì sono presenti in struttura, a rotazione e per complessive 15 ore, due medici di Medicina Generale che si occupano della prevenzione, diagnosi e cura delle malattie.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

Una volta alla settimana è presente un consulente Neuropsichiatra.

Sono inoltre presenti due fisioterapisti, uno con compiti di coordinamento nell'area della riabilitazione fisiatica e l'altro operativo con gli utenti. Nel 2024 si sperimenterà l'inserimento di un nuovo fisioterapista, in quanto il coordinatore assumerà un incarico differente.

L'attività sanitario-riabilitativa si integra nel Progetto di Vita dell'ospite tramite la partecipazione degli Infermieri, del Fisioterapista di Coordinamento e del Medico di Medicina Generale agli incontri dell'Equipe multi-professionale e all'elaborazione del Progetto di Vita.

c) Modalità di collegamento con il territorio:

Vengono mantenute nel prossimo triennio le Convenzioni attivate negli anni precedenti con i diversi Istituti scolastici, formativi e professionali del territorio, in particolare sono confermate le convenzioni di tirocinio con:

- Agenzia Regionale per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna per i tirocini di orientamento, formazione, inserimento/reinserimento finalizzati all'inclusione, all'autonomia delle persone e alla riabilitazione;
- Iscom Formazione per la realizzazione di stage formativi non remunerati per allievi frequentanti i "Corsi di qualifica per O.S.S." per conto della Regione Emilia-Romagna;
- Istituto Me.Me di Modena per tirocini e stage formativi legati al percorso di qualificazione per O.S.S.;
- CSS – Consorzio di Solidarietà Sociale di Modena per percorsi formativi finalizzati all'inclusione sociale;
- Oasi Formazione Srl per attività di stage nell'ambito dei percorsi regionali per il conseguimento del titolo di O.S.S.;
- Margotta Srl per tirocini e stage per O.S.S.;
- Istituto Cattaneo Deledda di Modena per percorsi curriculari di alternanza scuola - lavoro;
- ForModena per progetti di inserimento lavorativo per varie qualifiche (OSS – Servizi ausiliari e uffici amministrativi).

Nel corso del 2023 è stata stipulata una convenzione con l'Istituto di Istruzione Superiore "Lazzaro Spallanzani" di Castelfranco Emilia per percorsi volti all'acquisizione di competenze trasversali e per l'orientamento, che sono parte integrante del piano triennale dell'offerta formativa. E' attualmente in fase di stipula simile convenzione con lo IAL di Serramazzoni per attività di tirocinio degli allievi della scuola alberghiera presso la Cucina interna dell'Asp.

Nel 2023 è inoltre stata stipulata una convenzione curriculare con l'Istituto Sacro Cuore di Modena per l'alternanza scuola – lavoro degli allievi del Liceo scientifico e dell'Istituto Tecnico.

Sono confermate per il prossimo triennio le Convezioni Curricolari attivate negli anni precedenti con:

- Alma Mater Studiorum Università di Bologna per i corsi di laurea che hanno attinenza con l'attività svolta dall'Asp in ambito educativo ed assistenziale, valida sino al 2026;
- Unimore – Facoltà di Medicina e Chirurgia valida sino al 2028;
- CEIS Formazione – Istituto Toniolo per il corso di laurea in Scienze dell'Educazione e della Formazione;
- Caritas Diocesana per il servizio civile volontario da svolgersi presso l'Asp (la convenzione non ha scadenza).

In corso d'anno è stato sottoscritto un protocollo di intesa di durata quinquennale con l'Università di Modena e Reggio Emilia – Servizio accoglienza studenti disabili e con DSA – per attività didattiche, di studio e di ricerca e per lo svolgimento di un'opera di sensibilizzazione e di formazione sulla cultura della disabilità. Le attività di attuazione del protocollo sono già iniziate con conferenze a tema che hanno avuto un grande riscontro di partecipanti.

Nel corso del 2024 verrà rinnovata la convenzione con il CEIS A.R.T.E. di Modena - “Comunità Argonauta” - per attività di volontariato degli utenti della Comunità presso l'Asp, in quanto la convenzione similare stipulata con la Comunità “La Torre” è ancora in corso di validità e scadrà nel 2025. Gli ospiti del CEIS sono seguiti nei progetti dal personale educativo e dai volontari dell'Asp.

Significative sono le costanti relazioni create con il territorio, con la Caritas Diocesana, il Quartiere Buon Pastore, l'adiacente Centro per Anziani con la gestione di una parte di orti curati dagli ospiti dell'Asp con l'aiuto dei volontari, con i Gruppi Giovanili e con le diverse Parrocchie di Modena.

Importantissima e sempre più strutturata è la collaborazione con i gruppi scout del territorio per le attività svolte a favore degli ospiti, sia durante la settimana che in accompagnamento alla messa domenicale e nelle festività comandate. In particolare, si sottolinea che nel corso del 2023 sono stati organizzati dai vari gruppi scout di Modena e Provincia momenti di incontro con pernottamento in tenda nell'area verde dell'Asp, con giochi ed attività con gli ospiti e messa finale. La partecipazione e l'entusiasmo dei ragazzi e degli ospiti sono stati lo stimolo per riproporre l'iniziativa anche nel prossimo triennio.

Costante è il sostegno dell'associazione sportiva Modena Volley, sempre vicina alla nostra realtà attraverso la partecipazione degli ospiti alle partite e agli eventi organizzati.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

Vengono mantenuti nel prossimo triennio i rapporti con alcune Aziende Agricole per progetti botanici e di terapia orticulturale e per attività di volontariato a favore degli ospiti.

Nel corso del 2023 è stata infatti rinnovata la convenzione con l'ASD – APS “TM POSSIBLE”, con sede a Cognento, per la realizzazione dell'attività ri-educativa con l'ausilio del cavallo dal titolo “Per tutti una sella”, svolta a favore di alcuni utenti dell'Asp, in collaborazione con Villa Forni di Cognento, già partner dell'Ente per il progetto di Psichiatria Nutrizionista.

Tale progetto, per il quale è stata stipulata apposita convenzione con l'APS “Controvento Idee di Vita”, è curato dai Direttori Scientifici della medesima per conto dell'Asp. Inizialmente rivolto, nella sua fase iniziale, ad un numero limitato di utenti, esso è già stato avviato e prevede l'elaborazione di un piano alimentare individualizzato e specifico (elaborato sulla base dei risultati di preventivi esami clinici), caratterizzato dall'assunzione di alimenti composti da materie prime selezionate in grado di favorire la produzione di enzimi che garantiscono una minore assunzione farmacologica. Il progetto prevede la supervisione del CNR e, ad oggi, ha già ottenuto positivi risultati che sono di buon auspicio per la sua estensione a favore di altri gruppi di utenti.

È intenzione del C.d.A. convalidare, anche per il prossimo triennio, l'adesione alle convenzioni legate al “catalogo delle opportunità”, che sono volte all'inserimento di alcuni ospiti in aziende del territorio ai fini inclusivi della persona nel lavoro e nel sociale. Questo progetto, iniziato dalla collaborazione con la Ditta Gea s.a.s. di Magreta, prevede l'inserimento nelle aziende di alcuni utenti individuali dal Coordinamento e dall'equipe educativa dell'Asp per lo svolgimento, ad esclusivo titolo di volontariato, di “azioni di lavoro” socializzanti (e non produttive) in un ambiente inclusivo del tutto nuovo rispetto al proprio ambiente di vita, che permette all'ospite di entrare in contatto con il mondo del lavoro mettendo in gioco capacità di adattamento e gestione del proprio ruolo, capacità di concentrazione, memoria, capacità creative e di elaborazione.

L'esito della prima parte del progetto è stato molto positivo e l'Asp intende estendere la partecipazione offerta da altre aziende aderenti all'iniziativa ad altri ospiti.

Oltre alla citata Ditta Gea fanno parte del “catalogo delle opportunità” la Polisportiva Modena Est Bocce, con la quale è stata riproposta la convenzione per lo svolgimento di attività inclusive a favore di un gruppo di utenti dell'Asp impegnati nell'attività di riordino della bocciola, in un contesto di volontari giocatori professionisti di bocce, i quali supportano gli ospiti nel loro servizio e nelle attività di gioco.

Parte integrante del “catalogo delle opportunità” è infine la convenzione con la citata Villa Forni di Cognento, che da anni è di supporto all'Asp nelle attività di volontariato dei propri ospiti presso la Fattoria

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

della Villa nel contesto del progetto di “agricoltura sociale”, che nasce dall’incontro di due realtà diverse ma profondamente vicine: l’agricoltura e l’impegno nel sociale, con l’obiettivo di offrire a persone fragili nuove opportunità.

Nel corso del 2023 è stata stipulata anche la convenzione per un progetto di musicoterapia con un percussionista esperto in disabilità, la quale ha avuto un forte impatto sui partecipanti e che si intende riproporre per il 2024, unitamente all’attività di arte-terapia consistente in attività laboratoriali volte a stimolare la creatività e l’autonomia con semplici tecniche di pittura. Il progetto, inizialmente finanziato dall’Associazione Familiari a favore di un gruppo del piano terra, lo si intende riproporre nel 2024 ad altri gruppi di ospiti. Per il 2024 è anche previsto un tirocinio presso l’Asp da parte di allievi della Scuola “Nuove Arti Terapie” di Bologna.

Si sottolinea che è prossima la stipula di una nuova convenzione con l’Associazione di promozione sociale Energia e Benessere di Modena per l’attività di riflessologia plantare a favore degli utenti.

A fine anno è stata stipulata una convenzione con la Cooperativa Sociale Lunenuove di Campogalliano per la realizzazione di n. 2 cicli di interventi assistiti da animali (IAA), secondo il modello della Pet Terapy Relazionale Integrata, a favore di alcuni gruppi di utenti della RSA Gerosa. Tale modello è improntato ad una concezione olistica dell’uomo e della cura, la quale prevede l’integrazione tra “Pet Terapy” – Interventi Assistiti con Animali – e altre co-terapie quali : espressività artistica, espressività musicale, psicomotricità , mindfulness, terapie verdi ed utilizzo delle nuove tecnologie. Il progetto ha avuto un riscontro positivo sugli ospiti e l’Associazione Familiari intende finanziarlo per altri gruppi.

Si precisa che l’Associazione familiari Charitas rappresenta la colonna portante della collaborazione, rafforzatasi sempre di più nel corso degli anni, tra i familiari/ADS-Tutori degli ospiti e l’ASP, che si concretizza nella costante vicinanza e sostegno all’ASP nel finanziamento delle attività educative, ricreative e di socializzazione, riabilitative ed inclusive a favore degli ospiti e nell’acquisto di beni (automezzi, arredi, giochi...). Anche l’Associazione Familiari svolge la propria attività presso la sede dell’Asp; ad essa è destinata, a titolo di comodato d’uso gratuito, la sala riunioni di fronte alla Comunità Alloggio Margherite. Quello che si è sviluppato con l’Associazione è un percorso congiunto e condiviso che consente ai familiari e referenti degli ospiti di partecipare sempre più da vicino alla vita dei propri cari.

Proseguirà anche nel prossimo triennio la collaborazione con l’Istituto Ospedaliero Sospiro ONLUS di Cremona (già avviata negli anni scorsi) per attività di supervisione clinica su percorsi abilitativi a persone con

autismo ospiti dell'Asp. La supervisione è rivolta al personale Educativo e di Coordinamento ed è svolta da personale altamente qualificato.

Nel corso di triennio verrà mantenuto il rapporto in essere con la Fondazione Vita Indipendente e con l'Associazione Amici del Cuore. Con quest'ultima è stato stipulato un contratto di locazione dei locali denominati "Villa" dell'Asp; l'Associazione svolge a favore della popolazione del territorio corsi di pronto soccorso e su tematiche legate alla salute e al benessere della persona e svolge, a favore del personale dell'Asp, corsi di formazione ed aggiornamento BLS che si sono rivelati di fondamentale importanza nelle emergenze. Importantissimo è **sostegno all'Asp da parte dell'Associazione Controvento Idee di Vita**, associazione nata nel 2019 con il duplice scopo di ricerca scientifica e funzione di aggiornamento permanente nell'ambito della disabilità. Al contempo, l'Associazione si prefigge lo sviluppo e la diffusione di una nuova e più efficace politica educativa e di formazione sul campo, volta alla preparazione di diverse figure di volontari che gravitano attorno al mondo della disabilità, nonché alla raccolta fondi per sostenere la ricerca ed i progetti innovativi basandosi sui concetti di "qualità della vita, inclusione sociale, valore sociale della disabilità, autodeterminazione" su cui fonda la propria *mission*. L'Associazione svolge la propria attività presso la sede dell'Asp in base ad un contratto di comodato d'uso gratuito dell'aula scolastica dell'Ente.

Continuerà altresì nel prossimo triennio la collaborazione con l'Associazione Lunga Rotta di Modena, per proseguire la formazione sia in aula che in mare.

6 PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI.

6.1 Assunzione e dotazione organica, modalità di reperimento

Come si è accennato nella relazione introduttiva, sono diversi gli elementi che condizionano il bilancio dell'Asp. Di questi sviluppiamo le principali caratteristiche:

Budget per Risorse umane: il valore economico del personale rappresenta, complessivamente, circa l'80% della spesa totale. Nel prossimo triennio l'ASP si impegnerà per continuare a coprire tutti i posti vacanti da Piano dei Fabbisogni, in quanto è precisa volontà del Consiglio di amministrazione proseguire l'intento di riduzione dei costi del personale somministrato.

a) Turnover del personale.

Nel corso del triennio considerato sono sicuramente aperte ulteriori condizioni per l'accesso al sistema pensionistico da parte di diversi lavoratori, sia uomini che donne, sulla base anche della cessazione

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

anticipata volontaria (con il solo requisito degli anni lavorati). Considerato che la normativa in materia è attualmente in evoluzione, non è possibile prevedere un esatto quadro proiettivo basato su elementi solo oggettivi, quali anzianità di servizio e anagrafica, ma si prevedono comunque alcune cessazioni per quiescenza nei servizi: assistenziale, alberghiero, di guardaroba e lavanderia. In media l'ASP ha 2/3 pensionamenti all'anno.

- b) **Personale ausiliario del Servizio Pulizie.** Nel corso del 2021 si è conclusa la gara regionale sulla Piattaforma Intercenter per il servizio di pulizia. L'ASP ha aderito alla convenzione e dal 1/12/2021 è attiva la nuova convenzione con l'azienda Rekeep. L'intenzione del C.d.A dell'ASP è quella di proseguire l'esternalizzazione del servizio per il prossimo triennio.
- c) **Personale OSS con limitazione delle mansioni:** nel triennio precedente si è riscontrato un incremento del personale con una limitazione delle mansioni legata alla movimentazione manuale dei carichi. Anche nel prossimo triennio 2024-2026 l'ASP dovrà affrontare sempre di più il problema delle "inidoneità alla mansione" del personale OSS, dovuta anche all'avanzamento dell'età, e dovrà trovare strategie differenti per collocare il personale temporaneamente non idoneo o con una limitazione alle proprie mansioni. A questo proposito è stato istituito un gruppo di lavoro permanente, composto da diverse figure professionali, il quale ha il compito di individuare modalità operative di svolgimento delle mansioni compatibili con la valutazione sanitaria espressa dal medico competente. Nel 2024 l'ASP cambierà il Medico competente, con il quale dovrà affrontare queste problematiche.

Il piano occupazionale.

Tenuto conto delle possibili prospettive per il prossimo triennio 2024-2026, il Piano Occupazionale è costituito dal Piano triennale dei fabbisogni, che verrà pubblicato all'interno del PIAO entro il 31.03.2024. Tale piano prevede le seguenti azioni programmatiche:

- **Assunzioni a tempo indeterminato. Sono in previsione, nel triennio, le seguenti selezioni:**
 - Dirigente;
 - Addetti dei servizi alberghieri: Addetti di cucina - Area degli operatori esperti del CCNL Funzioni Locali vigente.

Per la copertura di posti O.S.S. (Area degli operatori esperti) che si renderanno vacanti, si provvederà a scorrere la graduatoria vigente. Verrà inoltre effettuato un concorso a tempo determinato per O.S.S. per avere una graduatoria disponibile per incarichi di personale sui "progetti speciali".

TAB. 8: Dotazione Organica dell'ASP al 31/12/2023 con indicazione dei posti vacanti.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

DOTAZIONE ORGANICA		Composizione			PROFILI							
		INTERI 36/36	PART-TIME	VACANTI	OSS	SERVIZI ALBERGHIERI	ADDETTO CUCINA	EDUCATORE	AMMINISTR.	TDR RIAB.	DIRIGENTE	COORDINATORE AREA EDUCATIVO-ASSISTENZIALE
AO	4	4	0	0								
AOE	83	72	8	3	1		2					
AI	14	12	2	0								
AF	6	3	2	1								
DIRIG.	1	1	0	1							1	
TOTALE	108	92	12	5	1	0	2	0	0	0	1	0

Per il triennio 2024-2026 le variazioni dipenderanno dalle dimissioni volontarie o dal pensionamento anticipato degli eventuali aventi diritto.

Consulenze

Le collaborazioni esterne previste nel prossimo triennio saranno:

- Servizio di supervisione psicologica per il personale educativo-assistenziale, come previsto dall'Accreditamento Regionale;
- Servizio di consulenza legale;
- Servizio di consulenza in materia di Privacy (DPO);
- Servizio di consulenza fiscale (Commercialista);
- Nucleo di Valutazione;
- Servizio di consulenza in materia di personale da parte del Comune di Modena (elaborazione buste paga);
- Servizio di consulenza neuropsichiatrica;
- Revisore dei Conti;
- Servizio di consulenza in materia Previdenziale.

7 FORMAZIONE DEL PERSONALE

7.1 *Il Piano triennale della formazione del personale*

7.1.1 *La proposta formativa*

Leva portante della politica di gestione delle risorse umane dell'Azienda, la quale continuerà a mettere al centro del proprio agire la crescita culturale e professionale del personale, commisurando però tale crescita alle esigenze di evoluzione dell'Asp, alla possibilità di spesa e all'organizzazione sostenibile.

7.1.2 *Contenuti formativi organizzativi generali*

Negli ultimi anni sono stati introdotti nuovi sistemi informatici che richiedono ancora un periodo di implementazione, in risposta ad altrettanti bisogni operativi e gestionali:

- **formazione obbligatoria prevista dalla normativa in materia di sicurezza (D.lgs. 81/2008 e s.m.i.) e dall'accordo Stato – Regioni**, la quale dispone:
 - a) aggiornamento della formazione base per tutti i dipendenti e quota della stessa formazione per il personale somministrato;
 - b) Aggiornamento RLS;
 - c) aggiornamento del corso per Dirigenti di 16 ore;
 - d) aggiornamento del corso per Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP);
 - e) aggiornamento di 16 ore per coloro che hanno già acquisito l'abilità prevista per i componenti della squadra antincendio;
 - f) aggiornamento sulla formazione dei Preposti;
 - g) formazione per tutti in merito alle prove di evacuazione e di emergenza.
- Continuerà per il 2024 il citato percorso iniziato nel 2014 di SUPERVISIONE/SOSTEGNO PSICOLOGICO (pluriennale) al personale, i cui progetti sono elaborati sulla base dei requisiti previsti dalla DGR n. 514/2009 e s.m.i. e riguardano, in particolare, il Centro Socio Riabilitativo Residenziale Disabili /Requisiti Generali Specifici (2.1.8. – RS 2 Standard di Assistenza). Per il 2024 i progetti riguarderanno sempre gli OSS e gli Educatori.

7.1.3 *L'area assistenziale - educativa*

Per l'Area Assistenziale – Educativa si prevede l'attivazione dei seguenti corsi specifici, i quali porteranno ad una specializzazione della figura dell'O.S.S. e dell'Educatore:

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

- a) Corso BLSA per gruppi di operatori OSS, da svilupparsi e completarsi nel triennio presso l'Associazione "Amici del Cuore";
- b) Corso di Gestione delle crisi comportamentali attraverso alcune tecniche dell'AIKIDO rivolto agli operatori dei gruppi maggiormente a rischio;
- c) Formazione sul rischio biologico e sulla Legionella (come previsto dalla normativa in materia di Accredimento Regionale);
- d) Aggiornamento della formazione da alimentarista;
- e) Continueremo il percorso di scambio e riflessione con altre strutture del Nord Italia attraverso la rete di "Immaginabili Risorse".

7.1.4 Azione di ricerca e di confronto con analoghi Centri Socio-Residenziali per persone con disabilità.

Tenuto conto delle linee d'indirizzo già da tempo definite, è stata intrapresa la strada del confronto con altre realtà simili a quella dell'Asp, mediante eventi seminari, convegni, incontri ecc.

Nel prossimo triennio, oltre a proseguire sulla consolidata esperienza di confronto e di studio – ricerca, occorrerà attuare ed assimilare i contenuti provenienti dagli stimoli raccolti nel corso dei contatti maturati, pertanto verrà pianificato il percorso formativo triennale sulla base dell'esperienza progressivamente acquisita nell'ambito della ricerca.

Per il triennio considerato sono indicati alcuni obiettivi che consentono:

- la formazione sulla gestione educativa degli ospiti che hanno **problematiche di tipo psichiatrico** e del comportamento. Continuerà la collaborazione con Fondazione Sospiro e con la Dott.ssa Grossi per la sindrome Prader-Willi;
- formazione sull'uso dei social network e sulla responsabilità personale legata alla Privacy;
- formazione sulla responsabilità personale del dipendente pubblico nello svolgimento della propria attività lavorativa (Codice di Comportamento e Codice Disciplinare). E' previsto nel triennio un costante aggiornamento per tutto il personale sull'etica pubblica.
- si continuerà a lavorare sulla formazione generale inerente la Norma UNI e sulla formazione in merito alle istruzioni operative del servizio.
- **gite aziendali formative:** vorremmo riprendere il progetto che consiste nell'effettuare una gita all'anno con il personale per visitare una realtà significativa italiana, o per aggiornare le conoscenze del personale in materia di disabilità.

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

7.1.5 Area Amministrativa

Per il personale amministrativo sono previsti corsi online sulle materie da approfondire, legate alla gestione del personale, alle gare e appalti, alla Privacy e alla normativa sull'anticorruzione.

8 VALORIZZAZIONE, RESPONSABILIZZAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

Al fine di valorizzare le caratteristiche e le potenzialità del personale sono proposte opportunità di partecipare ad obiettivi e progetti finalizzati allo sviluppo dei Servizi, come presupposto per la crescita e l'efficienza organizzativa, non solo della propria unità di lavoro ma di tutta l'Azienda, ed inoltre come fattore motivazionale per la propria realizzazione professionale.

Ogni servizio, infatti, ha a disposizione alcuni obiettivi ai quali può partecipare attivamente.

I responsabili dei servizi hanno il compito di indicare e sviluppare gli obiettivi annuali o pluriannuali adeguandoli alle esigenze riscontrate, grazie al suggerimento di tutti i protagonisti: operatori, familiari, volontari, ecc..

8.1 Valorizzazione dell'apporto personale mediante la "partecipazione" come fattore qualificante la performance individuale

È fondamentale la condizione di garantire la PARTECIPAZIONE del dipendente per raggiungere qualunque risultato. **Considerare la partecipazione come fattore qualificante la performance individuale** è importante, in quanto valorizza l'apporto personale attribuito agli obiettivi e alla "mission" dell'Ente, andando oltre all'elemento della pura "presenza".

8.1.1 Azioni programmate per contrastare le assenze e il turn over.

Il monitoraggio delle assenze e del turn over permette di evidenziare le anomalie eventualmente esistenti, sulle quali è possibile intervenire o prendere atto della legittimità ed oggettività delle cause che hanno determinato le assenze (aspettative, congedi, infortuni, malattie croniche e invalidanti, ecc).

Per gestire e contrastare l'instabilità del rapporto di lavoro, ed in particolare le cause di assenza ed il turn over, sono predisposti anche per il prossimo triennio alcuni interventi, quali:

- la flessibilità di orario, con possibilità di permessi e cambi turno;

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

- la possibilità di fruire di brevi periodi di ferie o recuperi in tutti i periodi dell'anno, concordandoli con il Coordinatore della struttura e compatibilmente alle esigenze del servizio;
- il coinvolgimento del personale nel processo decisionale lavorativo con la partecipazione a progetti, iniziative e percorsi formativi motivanti e gratificanti;
- sostegno psicologico tramite personale esperto in convenzione;
- rotazione del personale tra i servizi;
- attivazione di controlli esterni, visite fiscali, ecc... in relazione ad assenze brevi, improvvise o ripetute o in prossimità di festività;
- avvio di provvedimenti nei casi non conformi al Codice di Comportamento dei dipendenti della P.A.;
- monitoraggio periodico dello stress da lavoro correlato.

8.1.2 *Sicurezza e prevenzione nell'ambito lavorativo e stress correlato.*

La gestione della salute e della sicurezza sul lavoro costituisce parte integrante della gestione generale aziendale.

Dopo la nomina del consulente esterno per le funzioni di **Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)** si è attivata la formazione necessaria per costituire la figura di **Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP)**, il quale rappresenta l'interfaccia aziendale all'RSPP esterno. Ciò permetterà di gestire al meglio l'intero processo per la sicurezza, in linea con le disposizioni normative previste per gli enti con un organico superiore alle 100 unità e ad alto rischio, con un servizio gestionale interno.

È stata attivata la collaborazione con un nuovo **Medico Competente ex D.lgs. 81/2008 e s.m.i.**

Importante nell'ambito della sicurezza è l'azione formativa affinché si attuino gli obiettivi, in termini di costruzione di un sistema organico di sicurezza e prevenzione strutturale:

- 1) **Organizzazione prevenzionistica:** avere una giusta organizzazione dei ruoli tra datore di lavoro, addetti all'emergenza, dirigenti e preposti, lavoratori. Definire responsabilità, dovere di sorveglianza, addestramento;
- 2) **Modello produttivo:** analizzare attentamente i processi, le operazioni, gli impianti, le attrezzature, le sostanze e i luoghi coinvolti nella produzione, per valutare adeguatamente i rischi;
- 3) **Mansioni prevenzionistiche:** identificare e classificare gruppi omogenei di rischio in base ad esposizione e arco temporale;

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

- 4) **Piano di miglioramento:** un buon piano contiene indicazioni sul timing, responsabili dell'attuazione, fattori di rischio, in versione aggregata per una rapida lettura;
- 5) **Sistema Informatico HSE:** avere un sistema informatico che supporti la raccolta dei dati e la gestione semi-automatica dei flussi informativi, integrato con i processi aziendali.

Questi 5 principali obiettivi rappresentano l'approccio più evoluto per un buon Piano di Sicurezza, mantenendo costante il periodico aggiornamento del DVR e tenendo sotto controllo le scadenze e le revisioni.

8.1.3 Personale inidoneo o con temporanee limitazioni alle mansioni assistenziali.

Per il personale **con limitazioni alle mansioni** si provvede a seconda che le limitazioni siano temporanee o permanenti. Al 31/12/2023 risultano:

- 1 inidoneità permanente alla mansione di OSS (attualmente collocato in sovrannumero), in dimissione nel 2024;
- 14 IDONEITA' CON UNA LIMITAZIONE SULLE MANSIONI legate alla Movimentazione Manuale dei carichi, alla gestione delle crisi comportamentali ed allo svolgimento del turno notturno.

Continua, per questi operatori, un piano di modulazione efficace delle mansioni in grado di rendere compatibili i limiti con l'attività lavorativa.

Di questi si valuteranno ulteriormente le azioni opportune al fine di ridurre l'impatto sui servizi, non escludendo azioni di altra natura, al fine di accertare il livello di inabilità e la compatibilità con le mansioni affidate.

8.2 Il piano della performance come fattore qualificante la performance individuale

Il Piano della Performance, elaborato annualmente per il triennio successivo, ha lo scopo di dare più valore al rendimento qualitativo del personale, aumentandone l'impegno sulla base del riconoscimento delle prestazioni e, soprattutto, del comportamento relazionale, sul quale il sistema di valutazione pone un grande valore.

Per potenziare il sistema premiante, indebolito per la mancanza di adeguate risorse economiche, è programmata una modalità di riconoscere, ai soggetti meritevoli, una partecipazione ad un'offerta formativa di particolare rilievo presso uno o più centri di eccellenza nel campo assistenziale sul territorio nazionale. In sede sindacale si è definita la modalità per gli anni considerati attraverso:

C.d.A. Deliberazione n.6 del 22.02.2024– Approvazione dell'A.d.S. Deliberazione n.1 del 04.03.2024

- a) la partecipazione ad iniziative formative particolari che prevedano la partecipazione a Convegni o la visita a Centri di comprovata validità inerenti la disabilità;
- b) la visita guidata formativa presso un centro di comprovata esperienza ed utilità.

9 PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARE

Sono sviluppati, negli apposti allegati del Bilancio, i dettagli degli investimenti proposti e programmati con le risorse idonee per la loro realizzazione nell'ambito del triennio, suddivisi in investimenti ciclici annuali e pluriannuali, con quote di ammortamento predeterminato in base al regolamento regionale adottato.

10 PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

10.1 Patrimonio disponibile: consistenza e ricavi

È volontà dei Soci rendere fruibili gli spazi attualmente non occupati con attività compatibili, al fine di salvaguardare il patrimonio immobiliare. È stato definito un **progetto innovativo** in collaborazione con l'AUSL di Modena e l'Amministrazione Comunale inerente la realizzazione della **CASA DELLA SALUTE all'interno dell'immobile storico dell'ASP**. È stato approvato il progetto esecutivo per la realizzazione della Casa della salute. Con questo atto sono iniziate le varie fasi che porteranno alla realizzazione della Casa della Salute di Modena nel 2027. Nel corso del 2024 verrà realizzata la progettazione della parte della residenza storica che rimarrà all'ASP.

F.to il Presidente del Consiglio di amministrazione dell'Asp

MAURO REBECCHI