



TAORMINA
SOCIAL CITY

AZIENDA SPECIALE

PIANO PROGRAMMA

2027 - 2029

Ex art. 114 co. 8 lett. a) D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 (TUEL)

INDICE

INTRODUZIONE	3
1. RIFERIMENTI NORMATIVI E FINALITÀ DEL PIANO PROGRAMMA	5
1.1 Finalità e obiettivi principali	6
1.2 Quadro europeo e Agenda 2030	6
2. ANALISI DI CONTESTO	9
2.1 Dinamiche demografiche e struttura della popolazione	9
2.2 Scenario attuale e prospettive	13
2.3 Qualità ed efficienza: i pilastri della gestione diretta	14
3. IL CONTRATTO DI SERVIZIO	16
4. IL QUADRO ISTITUZIONALE E LA GOVERNANCE	17
4.1 Organi di vertice	17
4.2 Funzioni di garanzia e supporto	17
4.3 Organigramma aziendale	18
5. LA POLITICA DEL PERSONALE E IL FUNZIONIGRAMMA	20
5.1 Il funzionigramma aziendale	20
5.2 Consistenza del personale e Piano triennale del fabbisogno 2026-2028	22
5.3 Criteri di impiego del personale e reclutamento	23
5.4 Contratto collettivo applicato	24
5.5 Formazione del personale	25
5.6 Dettaglio del personale per area, qualifica e livello	25
6. ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E PROGRAMMAZIONE DEI SERVIZI	28
6.1 Obiettivi generali programmatici e di sviluppo 2027-2029	28
6.2 Struttura organizzativa	28
6.3 Servizi e obiettivi – anno 2026/2027	29
6.4 Obiettivi triennali per area	30
6.5 Progetti strategici e di innovazione sociale	30
7. LA RETE TERRITORIALE E I RAPPORTI DI COLLABORAZIONE	32
7.1 Rapporti con il Comune di Taormina e con il Distretto D32	32
7.2 Rapporti con l'ASP Messina	32
7.3 Rapporti con gli istituti scolastici	32
7.4 Rapporti con altri enti pubblici e privati	32
7.5 Rapporti con gli Enti del Terzo Settore e con le parrocchie	33
8. I RAPPORTI CON I CITTADINI, LA QUALITÀ E LE CERTIFICAZIONI	34
8.1 Comunicazione e customer satisfaction	34
8.2 Sistema qualità e certificazioni	34
9. LE POLITICHE TARIFFARIE	35
9.1 Quadro di riferimento	35
9.2 Servizi e quote di compartecipazione	35
9.3 Come l'Azienda applica le quote	36
10. ANALISI DELLA CONCORRENZA	37
11. CRONOPROGRAMMA 2027-2029	40
12. PROIEZIONI ECONOMICO-FINANZIARIE	41
12.1 Budget economico triennale 2027-2029	41
12.2 Budget economico annuale	42
12.3 Risorse del Comune 2027	43
12.4 Previsionale 2027 – Costi e ricavi per area di responsabilità	44
13. MONITORAGGIO, VALUTAZIONE E INDICATORI	45
CONCLUSIONI	46

INTRODUZIONE

Taormina Social City: un welfare di prossimità, responsabile e generativo

L'Azienda Speciale "Taormina Social City" nasce nel maggio 2025 con lo scopo di potenziare, razionalizzare e innovare la gestione dei servizi sociali, socio-assistenziali ed educativi del Comune di Taormina. Il Piano Programma 2025/2027 ne aveva motivato la costituzione: superare la frammentazione degli affidamenti esterni, garantire continuità ai servizi, dare stabilità al personale e assicurare al Comune un controllo diretto sulla qualità e sulla spesa.

A poco più di un anno dall'avvio, quella scelta ha prodotto risultati concreti. L'Azienda gestisce direttamente quattordici servizi alla persona, ha costruito un organico di 73 dipendenti (al 2 settembre 2026), di cui 62 a tempo indeterminato, selezionati con avvisi pubblici a cui hanno partecipato oltre 1.250 candidati, destinato a salire a 74 unità a fine 2026 e a 94 a regime dal 2027, e ha assunto dal dicembre 2025 la gestione diretta della Casa di Riposo "Carlo Zuccaro", superando la fase di contenzioso con il precedente gestore.

Alla base della scelta di internalizzare i servizi ci sono due obiettivi, che il presente Piano assume come **pilastri della gestione diretta**: innalzare la **qualità** dei servizi resi ai cittadini e aumentare l'**efficienza** nell'uso delle risorse pubbliche. Il primo esercizio ha dato riscontri su entrambi: maggiore continuità degli operatori, controlli ufficiali con esito favorevole, avvio della rilevazione della soddisfazione dei beneficiari e, sul piano economico, l'eliminazione dei margini di intermediazione propri degli affidamenti esterni. Il paragrafo 2.3 illustra nel dettaglio questi due pilastri.

Con il triennio 2027-2029 l'Azienda entra in una fase diversa. La priorità non è più costruire la struttura, ma consolidarla e ampliare l'offerta: refezione scolastica per le fasce 3-6 e 6-10 anni, spazio gioco per la prima infanzia e attività intergenerazionali nella struttura di via Arancio, servizi di pronto intervento sociale insieme alla rete del terzo settore nella struttura denominata "Stazione di Posta", servizi per le famiglie presso la chiesa di Trappitello giusta convenzione, procedure per la gestione degli impianti sportivi, ASACOM ed educativa scolastica domiciliare, ADI notturna e pre-scuola. Ogni nuovo servizio, non rientrando fra i servizi che l'Ente Pubblico è obbligato a garantire, deve rispettare due condizioni stabilite dal Consiglio di Amministrazione: la compartecipazione economica dei beneficiari, nelle misure stabilite dalle deliberazioni e dai regolamenti comunali (cap. 9), e l'impiego del personale già in organico.

Al centro del modello c'è la persona, considerata nella sua storia e nelle sue relazioni e chiamata a essere parte attiva del proprio benessere e di quello della comunità. Vogliamo costruire un welfare di comunità che non si limiti a dare risposte ai bisogni, ma che riconosca e valorizzi la capacità di autodeterminazione di ogni persona, creando le condizioni affinché ciascuno possa essere protagonista del proprio percorso di vita e contribuire, con le proprie capacità e risorse, alla crescita di una comunità più inclusiva, solidale e partecipata. È questo il senso del welfare "generativo", che riduce le pratiche puramente assistenziali e punta su responsabilità condivisa, partecipazione e lavoro di rete.

Benefici per il territorio

1. **Qualità e continuità dei servizi.** Un unico soggetto specializzato garantisce omogeneità degli interventi, continuità assistenziale e tempi di risposta più rapidi. Per i beneficiari più fragili significa meno passaggi e meno disagi dovuti al cambio dei gestori.
2. **Trasparenza e responsabilità pubblica.** L'Azienda redige bilanci autonomi e relazioni periodiche, sottoposti al controllo analogo del Comune e alla vigilanza dell'organo di revisione.
3. **Formazione e innovazione.** La stabilità del personale permette di programmare percorsi formativi costanti e di partecipare a progetti finanziati da fondi regionali, nazionali, europei e PNRR.
4. **Principi ESG.** Riduzione degli sprechi e attenzione ambientale nelle strutture (Environmental); inclusione dei soggetti più deboli e lavoro dignitoso (Social); monitoraggio digitale, rendicontazione e controlli incrociati del Comune (Governance).
5. **Valorizzazione delle risorse locali.** Collaborazioni stabili con scuole, parrocchie, enti del Terzo Settore, ASP e Distretto Socio-Sanitario D32, secondo il principio di sussidiarietà.

1. RIFERIMENTI NORMATIVI E FINALITÀ DEL PIANO PROGRAMMA

L'Azienda Speciale è un ente strumentale del Comune di Taormina, dotato di personalità giuridica e di autonomia imprenditoriale. Opera sulla base di uno Statuto proprio, in conformità all'art. 114 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 (TUEL) e successive modificazioni. Questa configurazione consente al Comune di gestire direttamente i servizi pubblici lasciando all'Azienda autonomia gestionale, nel rispetto degli obiettivi fissati dall'Amministrazione.

Il Comune, in qualità di ente titolare, definisce gli indirizzi strategici e gli obiettivi, conferisce il capitale di dotazione, approva gli atti fondamentali ed esercita la vigilanza e il controllo analogo, affinché i risultati dell'Azienda siano coerenti con gli obiettivi stabiliti e con i principi di efficacia, efficienza, economicità e trasparenza.

Il Piano Programma è uno degli atti fondamentali della vita dell'Azienda. È previsto dall'art. 114 del D.Lgs. 267/2000 (Testo Unico degli Enti Locali) ed è richiamato dallo Statuto come principale strumento di programmazione aziendale.

Il presente documento aggiorna il Piano Programma 2025/2027, allegato al Contratto di Servizio sottoscritto con il Comune di Taormina (Rep. n. 849/2025), ed estende l'orizzonte di programmazione al triennio **2027-2029**. Tiene conto di quanto realizzato nel primo esercizio (maggio 2025 – maggio 2026), dei servizi attivi nell'anno 2025/2026 e degli obiettivi fissati per l'anno 2026/2027.

Il Piano Programma è presentato al Consiglio di Amministrazione insieme al bilancio di previsione 2027 e al budget economico pluriennale 2027-2029, con i quali costituisce il quadro unitario della programmazione aziendale.

Il Piano descrive le attività e i servizi affidati all'Azienda, le regole di gestione e le responsabilità connesse alla definizione e all'attuazione degli obiettivi. Consente al Comune di Taormina di verificare in via preventiva che gli obiettivi dell'Azienda siano coerenti con quelli dell'Ente, con gli indirizzi dell'Amministrazione, con i trasferimenti finanziari previsti e con la dotazione organizzativa dell'Azienda.

L'Azienda Speciale, come definita dall'art. 114 TUEL, “è un ente strumentale dell'ente locale, dotato di personalità giuridica, di autonomia imprenditoriale e di proprio statuto approvato dal Consiglio Comunale”.

Lo scopo del Piano Programma è:

- individuare e descrivere le attività e i servizi affidati all'Azienda;
- definire i requisiti organizzativi necessari a garantire quanto previsto dal Contratto di Servizio;
- dimostrare la capacità dell'organizzazione di gestire le diverse attività e di tenere sotto controllo i processi, ai fini del raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Comune;
- impegnare l'organizzazione a erogare servizi che migliorino nel tempo, grazie alla crescita professionale del personale interno, e che abbiano un costo coerente con l'art. 114 TUEL, cioè gestiti secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità e nel rispetto del pareggio di bilancio.

La programmazione, oltre a essere un obbligo di legge, raccoglie le scelte strategiche, i livelli di erogazione dei servizi e gli obiettivi di breve e medio periodo. Insieme al bilancio, il Piano Programma è anche il primo strumento di rendicontazione (accountability) dell'Azienda verso il Comune, i beneficiari e gli altri portatori di interesse.

1.1 Finalità e obiettivi principali

Le finalità che il Piano Programma 2025/2027 aveva posto alla base dell'Azienda restano valide per il triennio 2027-2029 e vengono aggiornate alla luce dell'esperienza del primo esercizio:

- 1. Innalzamento della qualità dei servizi.** La gestione diretta garantisce continuità degli operatori, standard omogenei, formazione costante e un controllo pubblico diretto sulle prestazioni: è il primo pilastro dell'internalizzazione (par. 2.3).
- 2. Aumento dell'efficienza.** Un unico gestore pubblico elimina i margini di intermediazione, realizza economie di scala e impiega il personale in modo flessibile tra i servizi: è il secondo pilastro dell'internalizzazione (par. 2.3).
- 3. Controllo pubblico e democraticità.** La gestione diretta consente al Comune di monitorare processi e standard di qualità e di rispondere in modo tempestivo alle criticità, nel rispetto del principio di sussidiarietà (art. 118 Cost.).
- 4. Risposta efficace a bisogni complessi.** La flessibilità organizzativa permette di adattare i servizi all'evoluzione sociale, demografica e turistica del territorio.
- 5. Contenimento dei costi.** Il confronto tra il precedente modello di affidamento esterno e la gestione aziendale ha evidenziato una riduzione del costo per beneficiario; l'obiettivo è mantenere questo risultato anche con l'ampliamento dei servizi.
- 6. Recupero e consolidamento del know-how.** Competenze, procedure e dati restano in capo all'Ente pubblico; la stabilità del personale riduce il turnover e permette di introdurre pratiche innovative.
- 7. Integrazione dei fondi extra-bilancio.** L'Azienda concorre all'utilizzo delle risorse del Piano di Zona del Distretto D32, del Fondo Non Autosufficienze, del Fondo Povertà, dei programmi nazionali ed europei e del PNRR, integrandole con le risorse comunali.
- 8. Monitoraggio digitale e confronto con altre realtà.** Indicatori di servizio, questionari di soddisfazione e confronto periodico con altri Comuni a vocazione turistica consentono di mantenere elevati gli standard qualitativi.
- 9. Ampliamento sostenibile dell'offerta.** I nuovi servizi sono attivati con la compartecipazione dei beneficiari e con il personale già in organico, senza nuovi oneri strutturali.

1.2 Quadro europeo e Agenda 2030

La programmazione dell'Azienda si inserisce negli indirizzi europei in materia di politiche sociali. Fare riferimento a questi obiettivi è utile per due motivi: permette di leggere i servizi di Taormina dentro una cornice più ampia di diritti e di traguardi misurabili, e rende i progetti dell'Azienda coerenti con i criteri dei fondi europei (FSE+, FESR, PNRR) e dei programmi nazionali che ne derivano.

Il riferimento principale è il **Pilastro europeo dei diritti sociali** (proclamato a Göteborg nel 2017), con il relativo Piano d'azione del 2021, che fissa tre obiettivi al 2030 per l'Unione: almeno il 78% delle persone tra 20 e 64 anni occupate, almeno il 60% degli adulti in formazione ogni anno, almeno 15 milioni di persone in meno a rischio di povertà o esclusione sociale, di cui almeno 5 milioni bambini. Accanto al Pilastro operano strategie e raccomandazioni specifiche, che la tabella collega ai servizi dell'Azienda.

Riferimento europeo	Obiettivo	Servizi e azioni dell'Azienda
Pilastro europeo dei diritti sociali – principio 11 e Garanzia europea per l'infanzia (Raccomandazione del Consiglio 2021/1004) con il Piano d'azione nazionale italiano	Accesso gratuito o agevolato dei minori in condizione di bisogno a educazione e cura della prima infanzia, istruzione, almeno un pasto sano per ogni giorno di scuola, alloggio adeguato	Asilo nido e spazio gioco 3-36 mesi; refezione scolastica; educativa scolastica e domiciliare; posto riservato alla tutela minori; attività di Trappitello
Strategia europea per l'assistenza (2022) e Raccomandazione del Consiglio sull'educazione e cura della prima infanzia (obiettivi di Barcellona aggiornati)	Partecipazione ai servizi per l'infanzia del 45% dei bambini sotto i tre anni entro il 2030; conciliazione tra vita familiare e lavoro	Nido con orario esteso; spazio gioco; pre-scuola per i figli di genitori lavoratori
Raccomandazione del Consiglio sull'accesso a un'assistenza a lungo termine di alta qualità e a prezzi accessibili (2022) – principio 18 del Pilastro	Assistenza a lungo termine tempestiva, di qualità, preferibilmente a domicilio; sostegno ai caregiver informali	ADI/SAD diurna e notturna; Casa di Riposo; dimissioni protette; mobilità sociale
Strategia per i diritti delle persone con disabilità 2021-2030 – principio 17 del Pilastro	Vita indipendente, inclusione nella comunità, istruzione inclusiva	ASACOM scolastico e domiciliare; assistenza sugli scuolabus; ADI/SAD
Raccomandazione del Consiglio su un adeguato reddito minimo che garantisca l'inclusione attiva (2023) – principio 14	Accesso ai servizi abilitanti e percorsi di inclusione attiva	Segretariato sociale; sportello d'ascolto; presa in carico del Servizio Sociale Professionale
Dichiarazione di Lisbona sulla Piattaforma europea per la lotta alla deprivazione abitativa (2021) – principio 19	Porre fine alla condizione di senza dimora entro il 2030; accesso ad alloggi di emergenza e a soluzioni abitative stabili	Stazione di Posta: alloggi di emergenza sociale abitativa; raccordo con l'IACP
Strategia europea per la parità di genere e Convenzione di Istanbul	Prevenzione della violenza, parità nel lavoro e nella cura	Sostegno alle donne vittime di violenza; percorso di certificazione UNI/PdR 125:2022
Strategia europea per l'assistenza (2022) – lavoro di cura	Condizioni di lavoro dignitose e formazione per gli operatori del settore	Stabilizzazione del personale; piano formativo triennale

L'Azienda contribuisce inoltre, alla scala locale, agli **Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030** delle Nazioni Unite, recepiti nella Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile:

Obiettivo (SDG)	Contributo dell'Azienda
1 – Sconfiggere la povertà	Servizio Sociale Professionale, Stazione di Posta, emergenza abitativa, compartecipazione commisurata all'ISEE
2 – Sconfiggere la fame	Refezione scolastica secondo le linee dietetiche ASP; pasti per gli ospiti della Casa di Riposo
3 – Salute e benessere	ADI/SAD, dimissioni protette, integrazione socio-sanitaria con l'ASP

Obiettivo (SDG)	Contributo dell'Azienda
4 – Istruzione di qualità	Nido, spazio gioco, ASACOM, educativa scolastica e domiciliare, pre-scuola
5 – Parità di genere	Servizi di conciliazione, contrasto alla violenza, certificazione della parità di genere
8 – Lavoro dignitoso	Occupazione stabile nel settore della cura; applicazione del CCNL; inserimento lavorativo ai sensi della L. 68/1999
10 – Ridurre le disuguaglianze	Servizi diffusi nelle frazioni; accesso garantito ai servizi essenziali indipendentemente dal reddito
11 – Città e comunità sostenibili	Attività intergenerazionali, impianti sportivi accessibili, rete con parrocchie e Terzo Settore
16 – Istituzioni solide	Trasparenza, anticorruzione, controllo analogo, rendicontazione pubblica

Nel monitoraggio annuale (cap. 13) l'Azienda indicherà, per i servizi principali, il contributo agli obiettivi europei di riferimento, in particolare la copertura dei servizi per la prima infanzia, il numero di anziani assistiti a domicilio e le persone accolte in condizione di grave marginalità abitativa.

2. ANALISI DI CONTESTO

2.1 Dinamiche demografiche e struttura della popolazione

Secondo i dati ISTAT, al 1° gennaio 2025 la popolazione residente nel Comune di Taormina è di **10.480 abitanti**, su una superficie di 13,14 km² (circa 798 abitanti per km²). La stima ISTAT al 1° gennaio 2026 è di 10.476 residenti, in attesa dei dati definitivi del Censimento permanente. Negli ultimi anni il numero di abitanti è rimasto stabile, ma la composizione per età è cambiata in modo netto: diminuiscono i giovani, aumentano gli anziani.

Indicatore (1° gennaio)	2022	2023	2024	2025
Residenti	10.473	10.501	10.498	10.480
Popolazione 0-14 anni	11,6%	11,3%	11,1%	10,8%
Popolazione 15-64 anni	64,3%	64,2%	63,8%	63,5%
Popolazione 65 anni e oltre	24,2%	24,5%	25,1%	25,7%
Età media (anni)	46,8	47,0	47,3	47,7
Indice di vecchiaia	208,6	216,0	224,9	237,3
Indice di dipendenza strutturale	55,6	55,8	56,8	57,5
Indice di ricambio della popolazione attiva	166,7	169,6	175,8	185,4

Fonte: ISTAT, popolazione residente al 1° gennaio (elaborazioni Tuttitalia.it).

In tre anni l'indice di vecchiaia è passato da 209 a 237 anziani ogni 100 giovani sotto i 15 anni, un valore superiore a quello della Città Metropolitana di Messina (223,6 nel 2025, con età media di 47,2 anni). L'indice di ricambio indica che per ogni 100 persone che stanno per entrare nell'età lavorativa (15-19 anni) ce ne sono 185 che stanno per uscirne (60-64 anni). L'indice di dipendenza strutturale, cioè il rapporto tra la popolazione non attiva e quella in età da lavoro, è salito a 57,5.

Popolazione per fasce d'età – 1° gennaio 2025

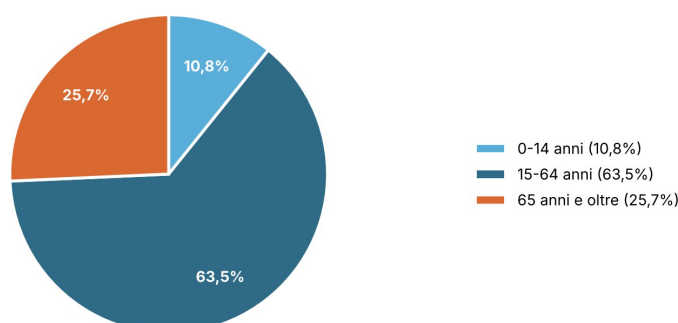


Figura 1 – Composizione della popolazione residente per fasce d'età (ISTAT)

Movimento naturale	2022	2024
Tasso di natalità (nati per 1.000 abitanti)	6,3	5,2
Tasso di mortalità (morti per 1.000 abitanti)	12,7	10,4

La natalità è in calo costante, da 6,3 a 5,2 nati ogni 1.000 abitanti tra il 2022 e il 2024, sotto la media della Città Metropolitana (6,0 nel 2024). Il saldo naturale è negativo; la stabilità del numero di residenti si deve al saldo migratorio, alimentato dal lavoro nel settore turistico e in buona parte dall'arrivo di cittadini stranieri.

Popolazione straniera residente

Al 1° gennaio 2025, ultimo dato comunale pubblicato dall'ISTAT, i cittadini stranieri residenti a Taormina sono 770, pari al 7,3% della popolazione. In un solo anno sono aumentati di 56 unità (erano 714, il 6,8%, al 1° gennaio 2024), mentre il totale dei residenti è sceso di 18: senza la componente straniera il calo della popolazione sarebbe quindi più marcato. L'incidenza è superiore a quella del Mezzogiorno, dove al 1° gennaio 2026 gli stranieri sono il 5,0% dei residenti secondo le stime provvisorie ISTAT, e inferiore alla media nazionale del 9,4%.

Stranieri residenti per area di provenienza (1° gennaio)

Area di provenienza	2024	2025	Donne 2025	% 2025
Europa	321	334	260	43,4%
Asia	227	275	91	35,7%
Africa	108	100	49	13,0%
America	58	61	43	7,9%
Totale	714	770	443	100,0%
Incidenza sulla popolazione residente	6,8%	7,3%		

Fonte: ISTAT, popolazione straniera residente al 1° gennaio (elaborazioni Tuttitalia.it).

Principali cittadinanze (1° gennaio)

Cittadinanza	2024	2025	di cui donne 2025	% sul totale stranieri 2025
Bangladesh	118	152	21	19,7%
Sri Lanka	90	98	51	12,7%
Romania	82	80	53	10,4%
Marocco	68	53	25	6,9%
Ucraina	39	43	31	5,6%
Germania	34	41	32	5,3%
Tunisia	32	35	16	4,5%
Polonia	35	34	30	4,4%
Federazione Russa	36	32	31	4,2%

Fonte: ISTAT, popolazione straniera residente al 1° gennaio (elaborazioni Tuttitalia.it).

Le due componenti principali hanno profili diversi. Le comunità asiatiche, in particolare quella del Bangladesh, che da sola raccoglie quasi un quinto degli stranieri ed è la più cresciuta nell'ultimo anno (+34), sono composte in prevalenza da uomini in età da lavoro, una presenza legata con ogni probabilità all'occupazione nel turismo, nella ristorazione e nel commercio. Tra gli europei

prevalgono invece le donne (260 su 334), con una presenza significativa di cittadine dell'Europa orientale (Romania, Ucraina, Polonia, Federazione Russa). Nel complesso le donne sono il 57,5% degli stranieri residenti.

Per i servizi dell'Azienda questi dati hanno conseguenze dirette. La presenza di nuclei familiari stranieri porta bambini e ragazzi nei servizi educativi, nella refezione scolastica e nell'assistenza scolastica, e famiglie che si rivolgono al segretariato sociale per orientarsi tra documenti, prestazioni e servizi. La mediazione linguistica e culturale, l'informazione multilingue e il raccordo con gli sportelli di patronato e con i servizi per il lavoro diventano parte ordinaria della presa in carico. Va considerato, infine, che i residenti registrati non comprendono i lavoratori stagionali presenti sul territorio nei mesi estivi senza trasferire la residenza, che pure possono avere bisogno di servizi di prossimità.

Questa struttura demografica genera bisogni crescenti e diversi tra loro, che richiedono un sistema integrato di servizi socio-assistenziali ed educativi. Le aree di bisogno su cui si concentra l'azione dell'Azienda sono descritte di seguito.

Servizi di assistenza e inclusione per la terza età

Gli over 65 sono il 25,7% dei residenti, cioè circa **2.690 persone**. Si distinguono due fasce:

- **65-79 anni**, in gran parte autosufficienti, con bisogno di un'assistenza parziale, di occasioni di socialità e di prevenzione della fragilità;
- **over 80**, con maggiore probabilità di patologie e quindi di bisogno di assistenza, cura e supervisione, sia sociale sia sanitaria.

La crescita dell'indice di vecchiaia si riflette direttamente sulla domanda: il servizio ADI/SAD segue 85 beneficiari e ha 20 istanze ancora non accolte, mentre la Casa di Riposo ospita 42 anziani su una capienza di 60 posti.

Servizi educativi e di supporto all'infanzia

La popolazione in età prescolare e scolare, al 1° gennaio 2025, è la seguente:

Fascia d'età	Ciclo	Residenti
0-2 anni	Asilo nido e servizi integrativi	178
3-5 anni	Scuola dell'infanzia	224
6-10 anni	Scuola primaria	383
11-13 anni	Secondaria di I grado	249
14-18 anni	Secondaria di II grado	465

Fonte: ISTAT, popolazione per età scolastica al 1° gennaio 2025 (elaborazioni Tuttitalia.it).

Con 22 posti nell'asilo nido comunale per 178 bambini residenti tra 0 e 2 anni, la copertura del servizio a Taormina è di circa **12 posti ogni 100 bambini**. Il dato è lontano dalla media italiana (31,6 posti ogni 100 bambini nell'anno educativo 2023/2024), dalla media delle Isole (19,5), dal livello essenziale del 33% da garantire entro il 2027 e dall'obiettivo europeo del 45% al 2030. Lo spazio gioco 3-36 mesi nella struttura di via Arancio a Trappitello risponde a questo divario. La refezione

scolastica, a sua volta, interessa 678 minori tra 3 e 10 anni che frequentano le scuole dell'infanzia e primarie del territorio.

Contesto socio-economico regionale

Il contesto in cui opera l'Azienda è segnato da un'esposizione alla povertà molto superiore alla media nazionale. Secondo l'indagine ISTAT sulle condizioni di vita e reddito delle famiglie, nel 2025 la quota di persone a rischio di povertà o esclusione sociale è pari al 22,6% in Italia e al 38,4% nel Mezzogiorno (39,2% nel 2024). A Taormina il fenomeno è attenuato dal lavoro legato al turismo, ma è proprio la stagionalità di questo lavoro a creare periodi di reddito discontinuo, difficoltà abitative e bisogno di servizi di conciliazione, come emerge dalla domanda rivolta al Servizio Sociale Professionale (70 beneficiari e nuclei familiari in carico).

Servizi di prossimità e supporto alla comunità

Rientrano in quest'area le persone e i nuclei familiari che, per motivi sociali, economici o relazionali, vivono una condizione di vulnerabilità: donne vittime di violenza, minori in affido o in tutela, persone con disabilità grave, nuclei in emergenza abitativa, persone sottoposte a misure dell'autorità giudiziaria. Si stima che almeno l'1-2% della popolazione, cioè 100–200 persone, abbia bisogno di questi servizi in modo diretto e continuativo, a cui si aggiungono i cittadini che vi ricorrono in momenti particolari della vita.

Distribuzione territoriale

Il territorio comunale è articolato in più nuclei abitati, con densità e bisogni diversi. La tabella stima, per ciascuna zona, i residenti e la popolazione potenzialmente interessata ai servizi.

Zona	Abitanti	Terza età	Infanzia 0-3	Prossimità
Taormina Centro	≈ 5.000–6.000	≈ 1.250–1.500	≈ 100–180	≈ 50–120
Trappitello	≈ 3.000–4.000	≈ 750–1.000	≈ 60–120	≈ 30–80
Mazzeo	≈ 300–400	≈ 75–100	≈ 6–12	≈ 3–8
Mastrissa	≈ 200–400	≈ 50–100	≈ 4–12	≈ 2–8
Mazzarò	≈ 100–200	≈ 25–50	≈ 2–6	≈ 1–4
Spisone e altre località	≈ 100–300	≈ 25–75	≈ 2–9	≈ 1–6

Mastrissa è una borgata collinare del territorio comunale, a ridosso dell'autostrada A18. Non è rilevata come località a sé nelle statistiche ISTAT: i valori riportati in tabella sono stimati con lo stesso criterio usato per le altre zone. La conformazione del territorio e la distanza dai servizi rendono l'assistenza domiciliare e la mobilità sociale particolarmente importanti per gli anziani e le persone con disabilità che vi risiedono. L'incendio dell'agosto 2026, che ha minacciato una decina di abitazioni della borgata, ha mostrato inoltre l'esposizione della zona al rischio ambientale e l'utilità di un raccordo con la Protezione civile per l'assistenza alle persone fragili in caso di emergenza.

Distribuzione stimata dei residenti per zona

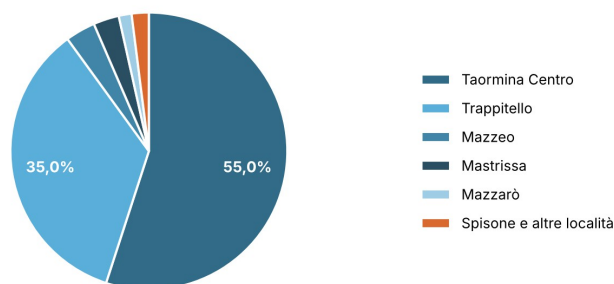


Figura 2 – Distribuzione dei residenti per zona statistica

Trappitello, secondo nucleo per popolazione e area in crescita, è il territorio in cui si concentrano diversi nuovi servizi del triennio (spazio gioco e attività intergenerazionali nella struttura di via Arancio, spazio neutro, mediazione familiare e attività educative presso la chiesa di Trappitello, collaborazione con il Taormina Medical Center), in modo da riequilibrare un’offerta storicamente concentrata nel Centro.

2.2 Scenario attuale e prospettive

Taormina è una meta turistica internazionale con flussi concentrati nei mesi estivi. La stagionalità produce effetti diretti sul sistema dei servizi:

- **infanzia e scuola:** nei mesi di alta stagione molte famiglie lavorano in alberghi, ristorazione e attività culturali con orari estesi, e la domanda di servizi educativi e di custodia aumenta. Nascono da qui le richieste di nido con orario ampliato e di spazio gioco;
- **anziani:** il lavoro stagionale riduce la disponibilità dei familiari che tradizionalmente si prendono cura degli anziani, con un aumento del bisogno di assistenza domiciliare, anche nelle ore serali e notturne;
- **mobilità e accessibilità:** il traffico turistico e la conformazione collinare del centro storico rendono difficili gli spostamenti di anziani e persone con disabilità, per cui il trasporto e l’accompagnamento diventano parte integrante dei servizi.

Prima della costituzione dell’Azienda la gestione dei servizi, affidata a una pluralità di soggetti esterni, presentava frammentazione, discontinuità dovuta a contratti brevi, condizioni di lavoro precarie per gli operatori e difficoltà di controllo sulla qualità. Il caso più evidente era quello della Casa di Riposo “Carlo Zuccaro”, segnata da un contenzioso con il gestore esterno.

Il primo esercizio ha dato risposta a gran parte di queste criticità:

Criticità 2025	Situazione al 2026
Frammentazione dei gestori	Quattordici servizi alla persona gestiti da un unico soggetto pubblico
Discontinuità dei servizi	Contratti stabili: 62 dipendenti su 73 a tempo indeterminato (02/09/2026)
Casa di Riposo “Carlo Zuccaro”	Gestione diretta dal dicembre 2025, avvio della messa in sicurezza degli impianti
Controllo della qualità	Indicatori di performance definiti e questionari di soddisfazione avviati nel 2026

Criticità 2025	Situazione al 2026
Trasporto scolastico	Assistenza sugli scuolabus in gestione diretta dal 2026, con regolamento approvato

Restano aperte alcune sfide che orientano la programmazione 2027-2029: la domanda di servizi per la prima infanzia superiore all'offerta, l'integrazione socio-sanitaria con l'ASP per gli anziani fragili, l'emergenza abitativa, il sostegno alle famiglie nelle frazioni, la necessità di completare la programmazione del Piano di Zona del Distretto D32 e di intercettare risorse aggiuntive.

2.3 Qualità ed efficienza: i pilastri della gestione diretta

La scelta di internalizzare e gestire direttamente i servizi sociali, socio-assistenziali ed educativi non risponde soltanto a un'esigenza organizzativa: esprime un modello di gestione pubblica dei servizi nell'ambito delle politiche sociali, fondato su due obiettivi che il Comune di Taormina ha posto alla base dell'Azienda e che restano il criterio con cui valutarne l'operato: **innalzare la qualità dei servizi e aumentare l'efficienza della spesa**. I due obiettivi si sostengono a vicenda. Un servizio stabile, svolto da personale formato e motivato, sbaglia meno, risponde prima e costa meno nel tempo; risorse usate meglio permettono di estendere l'offerta senza aumentare la spesa.

Primo pilastro: la qualità dei servizi

Nel modello precedente la qualità dipendeva dal singolo gestore e dalla durata dei contratti. Con la gestione diretta diventa una responsabilità pubblica, presidiata in modo continuo. Le leve sono:

- **continuità degli operatori:** contratti stabili (62 dipendenti su 73 a tempo indeterminato al 2 settembre 2026) consentono che lo stesso operatore segua il beneficiario nel tempo, condizione decisiva per alunni con disabilità, minori in tutela e anziani fragili;
- **selezione trasparente e competenze verificate:** il personale è stato reclutato con avvisi pubblici e commissioni esaminatrici, su oltre 1.250 candidature;
- **formazione continua,** programmata su base triennale (par. 5.5), che nel modello esternalizzato era lasciata alla discrezionalità dei singoli gestori;
- **standard omogenei** fissati nelle Carte dei Servizi e nei regolamenti aziendali, uguali per tutti i servizi e per tutte le zone del territorio;
- **presa in carico integrata:** un unico soggetto gestisce servizi diversi per la stessa famiglia (ad esempio educativa, ASACOM, ADI) e può costruire un progetto unitario invece di interventi frammentati;
- **controllo e ascolto:** indicatori di performance, questionari di soddisfazione, gestione dei reclami e controlli esterni, come quello svolto dall'ASP nel 2026 sulla Casa di Riposo, chiuso con una sola non conformità minore.

Secondo pilastro: l'efficienza della gestione

L'efficienza è il presupposto per mantenere i servizi nel tempo e per ampliarli. La gestione diretta la produce attraverso:

- **eliminazione dei margini di intermediazione** propri degli affidamenti esterni: le risorse trasferite dal Comune sono destinate interamente al servizio e al personale;
- **economie di scala** su acquisti, utenze, assicurazioni, formazione, sicurezza e funzioni amministrative, gestite una sola volta per tutti i servizi;
- **impiego flessibile del personale** tra servizi complementari: gli stessi operatori svolgono ASACOM ed educativa a scuola la mattina e a domicilio il pomeriggio; il personale OSA/OSS copre ADI diurna, notturna e Casa di Riposo;
- **riduzione dei costi di transizione**: niente più gare ricorrenti, passaggi di consegne, contenziosi con i gestori e interruzioni di servizio come quelle vissute dalla Casa di Riposo;
- **internalizzazione di nuove funzioni** con costi inferiori a quelli di mercato, come la refezione scolastica con acquisto diretto delle derrate;
- **capacità di attrarre risorse aggiuntive** (Distretto D32, fondi regionali, nazionali ed europei), che un insieme di affidamenti frammentati non consentiva di programmare.

3. IL CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di Servizio sottoscritto nel giugno 2025 tra il Comune di Taormina e l'Azienda Speciale (Rep. n. 849/2025) individua le attività e i servizi affidati, le regole di gestione e le responsabilità connesse alla definizione e all'attuazione degli obiettivi. Disciplina in particolare:

- la gestione dei servizi affidati e i relativi aspetti giuridici e amministrativi;
- i rapporti finanziari tra le parti;
- le modalità di affidamento di ulteriori servizi o progetti nei settori socio-assistenziale, socio-educativo e di supporto alla famiglia, anche finanziati con fondi extra-bilancio;
- gli strumenti di controllo analogo, rendicontazione e monitoraggio.

Nello svolgimento dei servizi l'Azienda, in quanto ente strumentale del Comune, fonda la propria attività sul rispetto dei principi statutari e della trasparenza, sia nell'erogazione delle prestazioni sia nella rendicontazione dei servizi resi, dei risultati raggiunti e dei costi sostenuti. Si dota degli strumenti previsti dallo Statuto: Piano Programma, budget economico triennale e annuale, bilancio di esercizio.

Le prestazioni sono erogate nel rispetto degli standard strutturali e organizzativi della L.R. 22/1986 e del relativo decreto attuativo, della L. 328/2000 e delle disposizioni regionali di settore. Nell'ambito dei servizi affidati l'Azienda attiva forme di collaborazione con altri enti pubblici (Regione, Città Metropolitana, ASP, istituzioni scolastiche, Distretto Socio-Sanitario D32) e con gli Enti del Terzo Settore.

I principi guida a cui l'Azienda si ispira sono il diritto di cittadinanza sociale, cioè l'inclusione nella comunità, la continuità assistenziale e la valorizzazione dei saperi e delle pratiche professionali. Da questi principi derivano le modalità di gestione: personalizzazione degli interventi, semplificazione dei processi, formazione continua del personale, collaborazione con il volontariato e con le associazioni di tutela, sicurezza e appropriatezza delle prestazioni, attenzione all'accoglienza e al rapporto tra beneficiari, operatori e uffici.

4. IL QUADRO ISTITUZIONALE E LA GOVERNANCE

Sotto il profilo giuridico l'Azienda è un ente strumentale di diritto pubblico, dotato di personalità giuridica e di autonomia gestionale. Gli organi previsti dallo Statuto sono di tre tipi: organi di indirizzo e controllo, organi di gestione, organi di revisione economico-finanziaria.

4.1 Organi di vertice

Organo	Composizione	Funzioni principali
Consiglio di Amministrazione	Dott.ssa Silvia Strazzeri – Presidente e legale rappresentante Dott. Francesco Giorgio – Consigliere Dott.ssa Nunzia Giammona – Consigliere	Indirizzo strategico e supervisione; approvazione di Piano Programma, budget e bilancio; verifica dei risultati
Direttore Generale	Dott.ssa Valeria Asquini	Gestione operativa; organizzazione del personale; predisposizione del Piano Programma; attuazione degli obiettivi; qualità dei servizi
Organo di revisione	Dott. Vincenzo Albanese – Presidente Dott.ssa Valentina Capone – Consigliere Dott. Nunzio Sparta – Consigliere	Vigilanza sulla regolarità contabile e amministrativa; pareri sugli atti di bilancio; relazioni periodiche

4.2 Funzioni di garanzia e supporto

Per rafforzare la cultura della legalità e la tutela dei diritti e della riservatezza dei beneficiari, l'Azienda si avvale di figure di garanzia:

- **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**, che cura il Piano anticorruzione e la pubblicazione degli atti;
- **Data Protection Officer (DPO)**, che verifica la conformità al GDPR, aspetto rilevante per servizi che trattano dati sanitari e di minori;
- **RSPP e Medico Competente**, che presidiano la sicurezza sul lavoro e la sorveglianza sanitaria degli operatori;
- **funzione comunicazione e social media**, per il rapporto con la cittadinanza.

L'Azienda si avvale inoltre di consulenti esterni in materia legale, del lavoro e tributaria, nei limiti delle esigenze effettive e nel rispetto delle procedure di affidamento.

4.3 Organigramma aziendale

L'organigramma aziendale vigente è quello approvato con la deliberazione del CdA n. 7 del 07/09/2026 (Allegato A), insieme alla rimodulazione del Piano triennale del fabbisogno del personale 2026-2028. Aggiorna l'assetto definito dal Funzionigramma approvato con la deliberazione del CdA n. 2 del 05/07/2025. Sotto il Consiglio di Amministrazione e il Direttore Generale, l'attività si articola in sei aree funzionali, per un totale di 94 unità a regime dal 2027: 74 al 31/12/2026, più 20 unità dal 2027 (14 nuove assunzioni e 6 dipendenti comunali ex art. 31 D.Lgs. 165/2001).

Proposta per il Consiglio di Amministrazione — rimodulazione del PTFP 2026–2028
con proiezione al 31/12/2026

94 unità a regime dal 2027: 80 al 31/12/2026 (62 in forza
+ 11 a termine prorogati + DG + 6 ex art. 31) + 14 da
assumere nel 2027

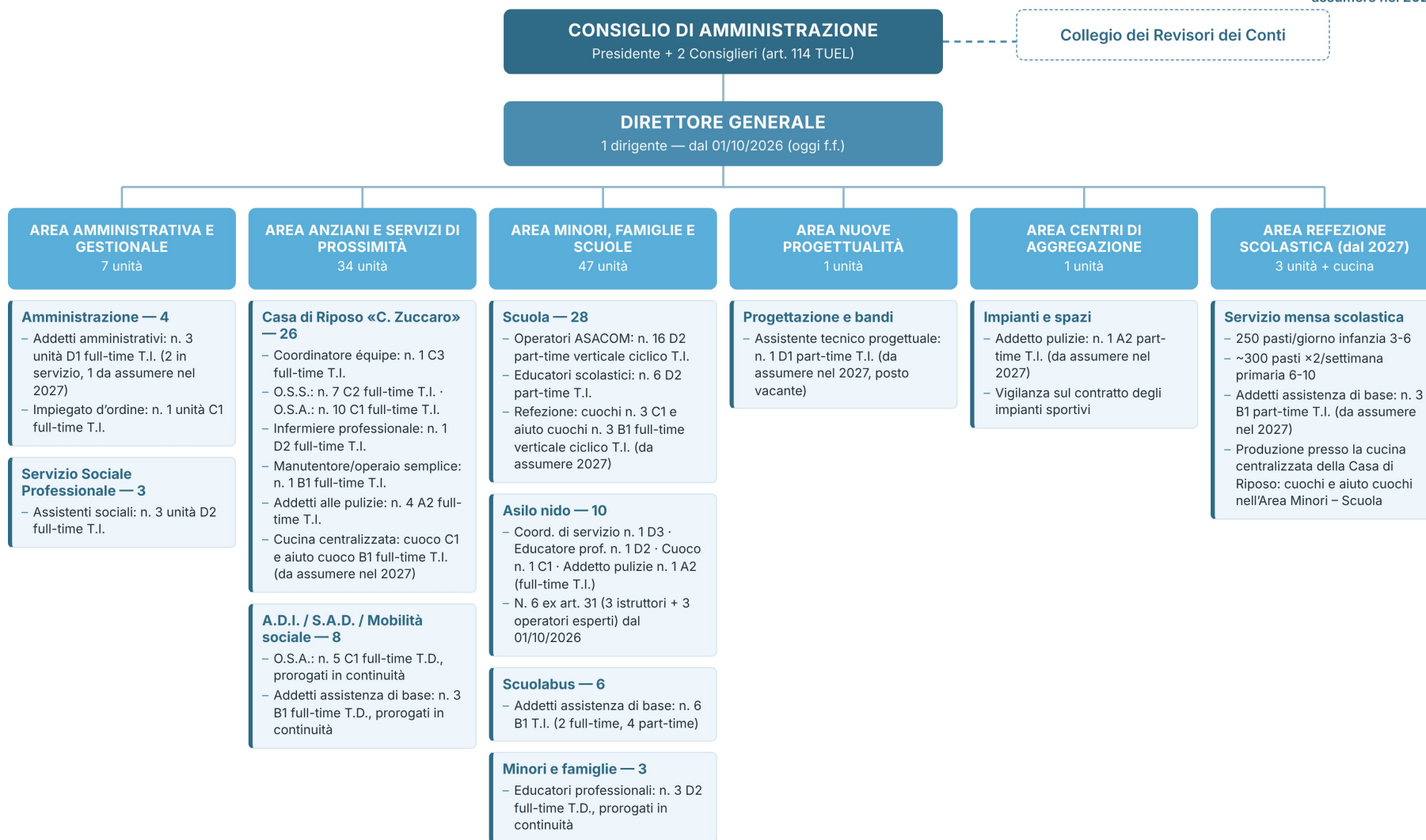


Figura 3 – Organigramma aziendale (deliberazione CdA n. 7 del 07/09/2026, Allegato A)

5. LA POLITICA DEL PERSONALE E IL FUNZIONIGRAMMA

Fin dalla costituzione l'Azienda ha considerato inseparabili la qualità dei servizi e la qualità del lavoro che li produce. Nei servizi di cura, educazione e assistenza il valore riconosciuto agli operatori si traduce direttamente nella capacità di rispondere ai bisogni delle persone fragili. Il personale è quindi la leva principale dello sviluppo organizzativo.

5.1 Il funzionigramma aziendale

Il funzionigramma è allegato alla rimodulazione del Piano triennale del fabbisogno del personale 2026-2028, approvata con la deliberazione del CdA n. 7 del 07/09/2026 (Allegato B). Descrive le funzioni attribuite a ciascun organo, area e sotto-area dell'Azienda e indica il personale assegnato a ognuna, aggiornando il Funzionigramma approvato con la deliberazione del CdA n. 2 del 05/07/2025. Le assegnazioni puntuali del personale sono disposte con ordini di servizio del Direttore Generale.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente e due Consiglieri nominati dal Comune (art. 114 TUEL)

- Indirizzo strategico e controllo sull'andamento della gestione
- Approvazione di piano programma, budget, PTFP e regolamenti, da sottoporre al controllo del Comune
- Vigilanza sull'attuazione degli indirizzi dell'Ente

DIRETTORE GENERALE

1 dirigente — dal 01/10/2026 (oggi facente funzioni)

- Responsabilità gestionale (art. 114, c. 3, TUEL; art. 17 Statuto); strumenti programmatori e bilanci
- Direzione del personale: assunzioni, ordini di servizio, reclutamento nel rispetto del PTFP e del Regolamento
- Attuazione del contratto di servizio e rapporti con gli uffici comunali

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

3 componenti

- Vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria
- Pareri sui documenti di programmazione, sui bilanci e sulle variazioni di budget

AREA AMMINISTRATIVA E GESTIONALE — 7 unità

Amministrazione — 4: 3 addetti amministrativi D1 full-time (1 da assumere nel 2027), 1 impiegato d'ordine C1

- Contabilità generale e per centri di costo, bilanci, tesoreria, pagamenti e incassi
- Risorse umane: selezioni, assunzioni, gestione giuridico-economica, formazione, rapporti con il consulente del lavoro
- Rendicontazione mensile e resoconti al Comune (contratto di servizio), protocollo, URP, relazioni sindacali, approvvigionamenti, trasparenza, privacy, anticorruzione

Servizio Sociale Professionale — 3 assistenti sociali D2 full-time

- Presa in carico dei nuclei, tutela minori, affido, segretariato sociale; raccordo con il Distretto socio-sanitario

AREA ANZIANI E SERVIZI DI PROSSIMITÀ — 34 unità

Casa di Riposo «C. Zuccaro» — 26: coordinatore équipe C3, 7 O.S.S. C2, 10 O.S.A. C1, infermiere D2, manutentore B1, 4 addetti pulizie A2, cuoco C1 e aiuto cuoco B1 della cucina centralizzata (da assumere nel 2027)

- Coordinamento della struttura residenziale; assistenza socio-sanitaria e alberghiera agli ospiti; manutenzione e pulizia
- Cucina centralizzata: pasti per gli ospiti in luogo della fornitura esterna e, con il personale della refezione, per le scuole (HACCP)

A.D.I. / S.A.D. / Mobilità sociale — 8: 5 O.S.A. C1 e 3 addetti all'assistenza di base B1 full-time a tempo determinato, prorogati in continuità

- Assistenza domiciliare integrata, aiuto domestico, igiene personale, accompagnamento e mobilità sociale

AREA MINORI, FAMIGLIE E SCUOLE — 47 unità

Scuola — 28: 16 operatori ASACOM D2 (part-time verticale ciclico) e 6 educatori scolastici D2 part-time; refezione: 3 cuochi C1 e 3 aiuto cuochi B1 full-time verticale ciclico (da assumere nel 2027)

- Assistenza all'autonomia e alla comunicazione degli alunni con disabilità; educativa scolastica; produzione dei pasti per le scuole nella cucina centralizzata (HACCP)

Asilo nido — 10: coordinatrice D3, educatrice D2, cuoco C1, addetto pulizie A2 + 6 ex art. 31 dal 01/10/2026 (3 istruttori, 3 operatori esperti)

- Gestione educativa e amministrativa del nido comunale, refezione interna, rapporti con le famiglie

Scuolabus — 6 addetti all'assistenza di base B1

- Assistenza e vigilanza degli alunni sui mezzi

Minori e famiglie — 3 educatori professionali D2 full-time a tempo determinato, prorogati in continuità

- Educativa domiciliare e territoriale, sostegno alla genitorialità, spazio neutro

AREA NUOVE PROGETTUALITÀ — 1 unità

1 assistente tecnico progettuale D1 part-time (da assumere nel 2027: posto vacante dal 06/08/2026)

- Progettazione di nuovi servizi; bandi e avvisi regionali, nazionali, PNRR
- Monitoraggio dei finanziamenti e rendicontazione

AREA CENTRI DI AGGREGAZIONE — 1 unità

1 addetto pulizie A2 part-time (da assumere nel 2027)

- Pulizia e presidio degli spazi di aggregazione
- Vigilanza sul contratto di gestione externalizzata degli impianti sportivi

AREA REFEZIONE SCOLASTICA — 3 unità + cucina (dal 2027)

3 addetti all'assistenza di base B1 part-time (da assumere nel 2027); cuochi e aiuto cuochi assegnati all'Area Minori – Scuola

- Mensa: 250 pasti/giorno infanzia 3-6 e circa 300 pasti due volte a settimana primaria 6-10
- Trasporto e distribuzione, assistenza in mensa, diete speciali, rapporti con gli istituti

Figura 4 – Funzionigramma aziendale (deliberazione CdA n. 7 del 07/09/2026, Allegato B)

5.2 Consistenza del personale e Piano triennale del fabbisogno 2026-2028

Al 2 settembre 2026 sono in servizio 73 dipendenti, di cui 62 a tempo indeterminato e 11 a tempo determinato. Al 31 dicembre 2026, con la proroga dei contratti a termine e l'ingresso del Direttore Generale dal 1° ottobre, la dotazione sale a 74 unità. Nel corso del 2027, con l'ingresso graduale delle 14 nuove figure previste dall'organigramma, i sei dipendenti comunali dell'asilo nido trasferiti ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs. 165/2001 e con la proroga degli 11 contratti a termine già in servizio, la dotazione raggiunge 94 unità.

Area	Al 02/09/2026	Al 31/12/2026	A regime dal 2027
Direzione Generale	— (f.f.)	1	1
Amministrativa e gestionale	6	6	7
Anziani e servizi di prossimità (con gli 8 a termine prorogati)	32	32	34
Minori, famiglie e scuole (con i 3 a termine prorogati e, dal 2027, i 6 comunali ex art. 31)	35	35	41
Nuove progettualità	—	—	1
Centri di aggregazione	—	—	1
Refezione scolastica	—	—	9
Totale dipendenti	73	74	94

Fonte: deliberazione CdA n. 7 del 07/09/2026.

Le 14 nuove figure del 2027 entrano in servizio in modo graduale e riguardano soprattutto profili oggi assenti in Azienda, legati alla refezione scolastica e alla cucina centralizzata:

Profilo	Area di assegnazione	Livello	Orario
3 cuochi	Refezione scolastica – produzione dei pasti	C1	tempo pieno verticale ciclico
3 aiuto cuochi	Refezione scolastica – produzione dei pasti	B1	tempo pieno verticale ciclico
3 addetti all'assistenza di base	Refezione scolastica – servizio in mensa	B1	tempo parziale
1 cuoco	Casa di Riposo – cucina centralizzata	C1	tempo pieno
1 aiuto cuoco	Casa di Riposo – cucina centralizzata	B1	tempo pieno
1 addetto amministrativo	Amministrativa e gestionale	D1	tempo pieno
1 assistente tecnico progettuale	Nuove progettualità (posto vacante dal 06/08/2026)	D1	tempo parziale
1 addetto alle pulizie	Centri di aggregazione – spazio gioco di via Arancio ed eventuale supporto agli impianti sportivi a non rilevanza economica	A2	tempo parziale
Totale: 14 unità			

Nel triennio la dotazione cambia soltanto nel 2027, con l'ingresso graduale delle 14 nuove figure e

dei sei dipendenti comunali; nel 2028 e nel 2029 resta di 94 unità. I contratti a tempo indeterminato passano da 62 a 76, mentre gli 11 contratti

a termine dell'assistenza domiciliare e dell'area minori e famiglie potranno essere rinnovati o cessare alla scadenza secondo quanto previsto dal CCNL Cooperative Sociali; ai fini della previsione il loro costo è mantenuto per l'intero triennio. Il personale a tempo parziale sale da 26 a 31 unità; i 3 cuochi e i 3 aiuto cuochi della refezione sono assunti a tempo indeterminato e a tempo pieno, con orario verticale ciclico legato al calendario scolastico.

Dotazione per tipologia di rapporto (unità al 31 dicembre)

Tipologia di rapporto	2026	2027	2028	2029
Tempo indeterminato (CCNL Cooperative sociali)	62	76	76	76
di cui a tempo parziale	26	31	31	31
Tempo determinato (rinnovo o cessazione secondo il CCNL)	11	11	11	11
Direttore Generale (incarico dirigenziale)	1	1	1	1
Personale comunale ex art. 31 D.Lgs. 165/2001	—	6	6	6
Totale	74	94	94	94

Per livello di inquadramento, la crescita si concentra nei livelli B1 e C1, cioè nei profili di cucina e di assistenza di base richiesti dalla refezione scolastica, e nel livello D1, con il terzo addetto amministrativo e l'assistente tecnico progettuale. Il livello D2 resta il più numeroso, con 30 unità tra assistenti sociali, infermiere, operatori ASACOM ed educatori: è la componente professionale su cui poggiano i servizi educativi e socio-assistenziali. Il dettaglio per area, qualifica e rapporto di lavoro è riportato nel par. 5.6.

Personale per livello di inquadramento (unità al 31 dicembre)

Livello	Profili	2026	2027-2029	Variazione
Dirigente	Direttore Generale	1	1	—
D3	Coordinatrice dell'asilo nido	1	1	—
D2	Assistenti sociali, infermiere, operatori ASACOM, educatori	30	30	—
D1	Addetti amministrativi, assistente tecnico progettuale	2	4	+2
C3	Coordinatore di équipe della Casa di Riposo	1	1	—
C2	Operatori socio-sanitari	7	7	—
C1	Operatori socio-assistenziali, impiegato d'ordine, cuochi	17	21	+4
B1	Addetti all'assistenza di base, aiuto cuochi, manutentore	10	17	+7
A2	Addetti alle pulizie	5	6	+1
Ex art. 31	Istruttori e operatori esperti dell'asilo nido	—	6	+6
Totale		74	94	+20

5.3 Criteri di impiego del personale e reclutamento

Il reclutamento segue il Regolamento approvato con la deliberazione n. 2/2025. L'accesso agli impieghi avviene nel limite dei posti previsti dal Piano triennale del fabbisogno approvato dal CdA,

mediante concorso pubblico o, dove non vige l'obbligo del concorso, assunzione diretta previa selezione: avviamento a selezione, chiamata numerica e convenzioni con il Centro per l'Impiego per

le persone con disabilità (L. 68/1999), somministrazione di lavoro, tirocini e borse di studio. I bandi sono indetti dal CdA su proposta del Direttore Generale, nel rispetto delle pari opportunità (D.Lgs. 198/2006) e della protezione dei dati. Nel primo esercizio le selezioni hanno raccolto oltre 1.250 candidature.

Per valorizzare le professionalità interne l'Azienda può ricorrere alle **progressioni verticali** e alla **riserva di posti** fino al 50% dei posti messi a selezione, solo per posti previsti nel Piano del fabbisogno, con procedure selettive e non basate sulla sola anzianità. Entro il 31 gennaio di ogni anno il Direttore Generale riferisce al CdA sulle progressioni e sulle riserve dell'anno precedente.

5.4 Contratto collettivo applicato

L'Azienda si avvale di personale con contratto di diritto privato. Il trattamento giuridico ed economico è disciplinato dal CCNL per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative del settore socio-sanitario, assistenziale, educativo e di inserimento lavorativo (CCNL Cooperative Sociali), dagli eventuali accordi integrativi aziendali, dai contratti individuali e dalle leggi vigenti. Le previsioni di costo del triennio considerano, in via prudenziale, i rinnovi del contratto collettivo, con le ipotesi indicate nella deliberazione del CdA n. 7 del 07/09/2026: +8% nel 2027 e +6,5% nel 2028 per il personale in forza e per gli undici contratti a termine, +6% dal 2028 per il Direttore Generale. L'Azienda valuterà la sottoscrizione di un accordo integrativo aziendale su orari, flessibilità e welfare per i dipendenti.

Il costo del personale previsto nel conto economico è di 2.806.958 euro nel 2027 e di 2.988.749 euro nel 2028 e nel 2029, pari a circa il 78% del valore della produzione, coerentemente con la natura dei servizi, fondati sulla prestazione diretta degli operatori. Le nuove unità entrano in servizio gradualmente nel corso del 2027, fino a raggiungere la dotazione di 94 dipendenti; in via prudenziale il loro costo 2027 è stimato sull'intera annualità, salvo una unità amministrativa prevista in corso d'anno, per cui l'aumento del 2028 riflette gli adeguamenti contrattuali; il personale di provenienza comunale è previsto al costo comunicato dal Comune (cap. 12).

Per il 2026 il costo del personale è stimato in 1.519.424 euro sulla situazione contabile al 30 settembre; il personale comunale dell'asilo nido entra in servizio dal 1° gennaio 2027. Il prospetto seguente riporta la composizione del costo del triennio secondo il Piano del fabbisogno approvato dal Consiglio di Amministrazione; per il 2029 si assume lo stesso costo del 2028.

Costo del personale 2027-2029 (euro; retribuzioni, contributi, TFR e INAIL)

Voce	2027	2028	2029
Personale in forza, compresi gli undici a termine	1.892.541	1.892.541	1.892.541
Direttore Generale	132.163	132.163	132.163
Personale comunale ex art. 31 (dal 01/01/2027; dal 2028 +6,5%)	218.012	232.183	232.183
Nuove assunzioni 2027 (14 unità; dal 2028 +6,5%)	412.839	439.673	439.673
Totale	2.655.555	2.696.560	2.696.560
Rinnovi del contratto collettivo (ipotesi della deliberazione)	+151.403	+292.189	+292.189
Totale con i rinnovi	2.806.958	2.988.749	2.988.749

Fonte: deliberazione CdA n. 7 del 07/09/2026. Le righe del personale in forza e del Direttore Generale sono esposte ai valori di base e i relativi incrementi contrattuali sono compresi nella riga dei rinnovi; per il personale comunale e per le nuove assunzioni l'incremento del 2028 è già compreso nella riga. Il costo per qualifica, con gli incrementi attribuiti a ciascuna figura, è nell'allegato B del bilancio di previsione.

5.5 Formazione del personale

L'Azienda rileva ogni anno il fabbisogno formativo, come previsto dal Regolamento di organizzazione, e lo traduce in un piano formativo triennale curato dall'Area amministrativa e gestionale. Il piano comprende la formazione obbligatoria su sicurezza, HACCP, privacy e anticorruzione e la formazione specialistica per area: comunicazione aumentativa alternativa e disturbi dello spettro autistico per ASACOM ed educatori; gestione delle demenze e mobilitazione per OSA/OSS; tutela minori e lavoro con le famiglie per il servizio sociale; pedagogia 0-3 per il nido e lo spazio gioco; igiene degli alimenti e diete speciali per il personale di cucina e della refezione. L'Azienda può avvalersi di convenzioni con università, enti di formazione accreditati e fondi interprofessionali.

5.6 Dettaglio del personale per area, qualifica e livello

La tabella completa il quadro del par. 5.2 con il dettaglio di ciascuna qualifica: area di assegnazione, livello di inquadramento secondo il CCNL delle cooperative sociali e tipologia di rapporto, al 31 dicembre 2026 e in ciascun anno del triennio 2027-2029. I valori corrispondono alla rimodulazione del Piano triennale del fabbisogno del personale 2026-2028 approvata con la deliberazione del CdA n. 7 del 07/09/2026.

Personale per area, qualifica e livello (unità al 31 dicembre di ciascun anno)

Area	Qualifica	Livello	Rapporto	2026	2027	2028	2029
Direzione	Direttore Generale	Dirigente	Incarico	1	1	1	1
Amministrativa e gestionale	Addetto amministrativo	D1	T.I. tempo pieno	2	3	3	3
Amministrativa e gestionale	Impiegato d'ordine	C1	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Amministrativa e gestionale	Assistente sociale	D2	T.I. tempo pieno	3	3	3	3
Anziani – Casa di Riposo	Coordinatore di équipe	C3	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Anziani – Casa di Riposo	Operatore socio-sanitario	C2	T.I. tempo pieno	7	7	7	7
Anziani – Casa di Riposo	Operatore socio-assistenziale	C1	T.I. tempo pieno	10	10	10	10
Anziani – Casa di Riposo	Infermiere professionale	D2	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Anziani – Casa di Riposo	Manutentore/operaio	B1	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Anziani – Casa di Riposo	Addetto alle pulizie	A2	T.I. tempo pieno	4	4	4	4
Anziani – Casa di Riposo	Cuoco (cucina centralizzata)	C1	T.I. tempo pieno	0	1	1	1
Anziani – Casa di Riposo	Aiuto cuoco (cucina centralizzata)	B1	T.I. tempo pieno	0	1	1	1
Anziani – A.D.I./S.A.D./Mobilità	Operatore socio-assistenziale	C1	T.D. prorogato	5	5	5	5
Anziani – A.D.I./S.A.D./Mobilità	Addetto all'assistenza di base	B1	T.D. prorogato	3	3	3	3
Minori, famiglie e scuole – Scuola	Operatore ASACOM	D2	T.I. part-time verticale ciclico	16	16	16	16
Minori, famiglie e scuole – Scuola	Educatore scolastico	D2	T.I. tempo parziale	6	6	6	6
Minori, famiglie e scuole – Asilo nido	Coordinatrice di servizio	D3	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Minori, famiglie e scuole – Asilo nido	Educatore professionale	D2	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Minori, famiglie e scuole – Asilo nido	Cuoco	C1	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Minori, famiglie e scuole – Asilo nido	Addetto alle pulizie	A2	T.I. tempo pieno	1	1	1	1
Minori, famiglie e scuole – Asilo nido	Istruttori e operatori esperti (ex art. 31)	—	Trasferiti dal 01/01/2027	0	6	6	6
Minori, famiglie e scuole – Scuolabus	Addetto all'assistenza di base	B1	T.I. (2 tempo pieno, 4 parziale)	6	6	6	6
Minori, famiglie e scuole – Minori e famiglie	Educatore professionale	D2	T.D. prorogato	3	3	3	3
Area	Qualifica	Livello	Rapporto	2026	2027	2028	2029
Nuove progettualità	Assistente tecnico progettuale	D1	T.I. tempo parziale	0	1	1	1
Centri di aggregazione	Addetto alle pulizie	A2	T.I. tempo parziale	0	1	1	1

Refezione scolastica	Cuoco	C1	T.I. tempo pieno verticale ciclico	0	3	3	3
Refezione scolastica	Aiuto cuoco	B1	T.I. tempo pieno verticale ciclico	0	3	3	3
Refezione scolastica	Addetto all'assistenza di base (mensa)	B1	T.I. tempo parziale	0	3	3	3
Totale				74	94	94	94

Fonte: deliberazione CdA n. 7 del 07/09/2026 (Allegati A e B). T.I. = tempo indeterminato; T.D. = tempo determinato. I contratti a tempo determinato potranno essere rinnovati o cessare alla scadenza secondo il CCNL Cooperative Sociali; ai fini della previsione sono mantenuti per l'intero triennio.

6. ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E PROGRAMMAZIONE DEI SERVIZI

6.1 Obiettivi generali programmatici e di sviluppo 2027-2029

L'Azienda è chiamata a svolgere un ruolo sempre più strategico nella risposta ai bisogni della comunità. La programmazione è lo strumento di indirizzo, coordinamento e valutazione che consente di superare una logica puramente gestionale e di ragionare in termini di impatto e valore pubblico. Le linee di indirizzo del Consiglio di Amministrazione per il triennio sono:

- **centralità delle persone**, con attenzione alle fasce più fragili e ai nuovi bisogni;
- **innovazione dei servizi e dei modelli organizzativi**, anche con sperimentazioni e un uso mirato delle tecnologie (cartella sociale informatizzata, gestione digitale delle presenze e delle prestazioni);
- **integrazione e lavoro in rete** con Comune, Distretto D32, ASP, scuole, parrocchie e Terzo Settore;
- **sostenibilità economica**, attraverso compartecipazione dei beneficiari, impiego del personale in organico e diversificazione delle fonti di finanziamento;
- **valutazione dell'impatto**, con indicatori di risultato e restituzione pubblica degli esiti.

Queste linee sono coerenti con il Pilastro europeo dei diritti sociali, con la Garanzia europea per l'infanzia, con la Strategia europea per l'assistenza e con gli obiettivi dell'Agenda 2030 descritti al par. 1.2.

La Direzione Generale traduce questi indirizzi in obiettivi operativi, azioni, cronoprogrammi e indicatori. Sono previsti momenti di confronto periodico tra CdA e Direzione sullo stato di avanzamento, anche per eventuali rimodulazioni. Le linee di azione si sviluppano in tre fasi:

1. **Lettura del bisogno**, attraverso il confronto costante con i servizi comunali, il sistema socio-sanitario, le scuole e il privato sociale.
2. **Erogazione dei servizi**, mantenendo i livelli di qualità raggiunti e rendendo i servizi più accessibili, con attenzione all'efficienza della spesa.
3. **Verifica dell'operato**, con il monitoraggio di costi, efficienza (rapporto tra risorse impiegate e risultati), efficacia (rapporto tra risultati attesi e conseguiti) e soddisfazione dei beneficiari.

6.2 Struttura organizzativa

La struttura organizzativa definisce le aree funzionali di intervento e, sulla base dei servizi affidati dal Comune di Taormina, le principali funzioni delle unità operative e degli uffici.

Area	Servizi e uffici	Servizi del triennio 2027-2029
AMMINISTRATIVA E GESTIONALE	Amministrazione (contabilità, risorse umane, rendicontazione al Comune, protocollo, URP, approvvigionamenti, trasparenza e privacy); Servizio Sociale Professionale (presa in carico, tutela minori, affido, segretariato sociale)	Supporto a tutte le aree; applicazione delle quote di compartecipazione; segretariato sociale, sportello d'ascolto e mediazione familiare presso la Stazione di Posta; attività educative, ricreative a Trappitello.

Area	Servizi e uffici	Servizi del triennio 2027-2029
ANZIANI E SERVIZI DI PROSSIMITÀ	Casa di Riposo «C. Zuccaro» e cucina centralizzata; A.D.I. / S.A.D. / Mobilità sociale	ADI/SAD notturna; dimissioni protette; alloggi di emergenza della Stazione di Posta; attività intergenerazionali di via Arancio
MINORI, FAMIGLIE E SCUOLE	Scuola (ASACOM, educativa scolastica); asilo nido; scuolabus; minori e famiglie (educativa domiciliare e territoriale, spazio neutro)	ASACOM domiciliare, educativa scolastica domiciliare, pre-scuola, spazio gioco 3-36 mesi di via Arancio
REFEZIONE SCOLASTICA	Servizio mensa scolastica con produzione nella cucina centralizzata	Refezione per le scuole dell'infanzia e primarie dal gennaio 2027
CENTRI DI AGGREGAZIONE	Impianti e spazi: pulizia dello spazio gioco di via Arancio ed eventuale supporto agli impianti sportivi a non rilevanza economica; vigilanza sul contratto degli impianti sportivi a rilevanza economica	Procedure di gara per gli impianti sportivi
NUOVE PROGETTUALITÀ	Progettazione e bandi	Candidature su fondi regionali, nazionali, europei e PNRR; misure del Distretto D32

6.3 Servizi e obiettivi – anno 2026/2027

Per l'anno 2026/2027 il primo obiettivo è **mantenere tutti i servizi già attivi** con i livelli di qualità raggiunti. A questi si aggiungono i nuovi servizi indicati dal Consiglio di Amministrazione, che l'Azienda propone al Comune. Ad eccezione della refezione scolastica, già prevista nel bilancio di previsione 2027, i nuovi servizi saranno affidati con deliberazione della Giunta comunale, che fisserà gli obiettivi 2026/2027; i relativi costi saranno quantificati, con il conseguente aggiornamento del budget, una volta stimato il numero dei beneficiari che richiederanno ciascun servizio. Tutti i nuovi servizi sono attivati secondo due criteri vincolanti:

- **compartecipazione dei beneficiari: le quote a carico dei beneficiari sono quelle stabilite dalle deliberazioni e dai regolamenti comunali (cap. 9);**
- **impiego del personale già in organico:** i servizi sono erogati riorganizzando carichi di lavoro, orari e competenze del personale in forza, salvo i profili non presenti (par. 5.2).

	Servizi e obiettivi 2026/2027	Sede
1	Mantenere i servizi già attivi	Tutte le sedi
2	Attivazione del servizio di refezione scolastica (3-6 anni e 6-10 anni): 678 minori	Scuole dell'infanzia e primarie
3	Gestione della struttura sita in via Arancio: spazio gioco 3-36 mesi nelle ore diurne; attività intergenerazionali nelle ore pomeridiane	Via Arancio – Trappitello
4	Gestione della struttura “Stazione di Posta” (8 posti letto): alloggi di emergenza sociale abitativa, sportello sociale di ascolto, segretariato sociale, mediazione familiare	Taormina
5	Servizi presso la chiesa di Trappitello (convenzione): spazio neutro, mediazione familiare, attività educative e ludico-ricreative	Parrocchia Sacro Cuore – Trappitello

6	Impianti sportivi a rilevanza economica: monitoraggio e controllo	Stadio “V. Bacigalupo”, impianto tennis
7	ASACOM domiciliare	Domicilio degli alunni
8	Educativa scolastica domiciliare	Domicilio degli alunni
9	ADI / SAD notturna	Domicilio dei beneficiari
Servizi e obiettivi 2026/2027		Sede
10	Pre-scuola	I.C. “Foscolo” – Centro, Trappitello, Mazzeo

6.4 Obiettivi triennali per area

AREA AMMINISTRATIVA E GESTIONALE E AREA NUOVE PROGETTUALITÀ

- Adozione e aggiornamento annuale del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza
- Applicazione delle quote di compartecipazione stabilite dal Comune
- Introduzione del sistema di valutazione del personale
- Digitalizzazione dei processi: protocollo informatico, gestione presenze, cartella sociale informatizzata
- Avvio del sistema qualità ISO 9001:2015
- Report periodici al CdA e al Comune sugli indicatori di servizio del Piano Programma
- Monitoraggio dei fornitori e dei gestori degli impianti sportivi

AREA MINORI, FAMIGLIE E SCUOLE E AREA REFEZIONE SCOLASTICA

- Avvio e consolidamento della refezione scolastica internalizzata
- Ampliamento dell’offerta 0-3 con lo spazio gioco della struttura di via Arancio
- Gruppo di lavoro stabile con scuole, servizio sociale e neuropsichiatria per gli alunni con disabilità
- Continuità scuola-domicilio per ASACOM ed educativa scolastica
- Attivazione del pre-scuola nei plessi dell’Istituto Comprensivo “Foscolo”
- Costruzione di una comunità educante a Trappitello con Parrocchia e Terzo Settore

AREA ANZIANI E SERVIZI DI PROSSIMITÀ E SERVIZIO SOCIALE PROFESSIONALE

- Completamento dei lavori e incremento degli ospiti della Casa di Riposo
- Accordo con ASP e Comune per 10 posti di dimissioni protette
- Assistenza domiciliare anche nella fascia notturna per i casi che lo richiedono
- Punto unico di accesso per la vulnerabilità presso la Stazione di Posta
- Criteri di accesso e presa in carico condivisi con il Distretto D32

6.5 Progetti strategici e di innovazione sociale

I servizi descritti sono affidati all’Azienda in base al Contratto di Servizio e sono svolti nei limiti

delle risorse trasferite dal Comune. Il Contratto consente anche l'affidamento di ulteriori progetti, finanziati con fondi extra-bilancio, che ampliano l'offerta con azioni complementari o rispondono a bisogni specifici. I progetti strategici sono di competenza del Direttore Generale, che ne assegna la gestione; quelli di innovazione sociale sono gestiti dall'area competente.

Progetto	Obiettivi e valore pubblico	Stato
Dimissioni protette presso la Casa di Riposo	Ridurre i ricoveri impropri e garantire una transizione sicura dall'ospedale al domicilio per gli anziani fragili	Proposta in preparazione
Consulta Giovanile (Regolamento – Delib. C.C. n. 38 del 27/07/2026)	Partecipazione dei giovani alla vita della comunità; supporto all'assemblea costitutiva	In attuazione
“Insieme per crescere” – Trappitello	Doposcuola e laboratori per minori 5-16 anni, prevenzione della povertà educativa	In definizione
Misure del Distretto D32 (PdZ 2025-2027, Avviso ATS, FNA)	Rafforzare servizio sociale e domiciliarità con risorse distrettuali	Da programmare con il Comune capofila
Cartella sociale informatizzata	Presa in carico integrata e dati affidabili per la programmazione	Da avviare (2027)

7. LA RETE TERRITORIALE E I RAPPORTI DI COLLABORAZIONE

Il benessere delle persone con bisogni complessi si raggiunge solo con l'azione congiunta di tutti i servizi che, a diverso titolo, se ne occupano. Per questo l'Azienda considera la costruzione della rete parte integrante del proprio lavoro, accanto alla gestione dei servizi. L'obiettivo è attivare sinergie operative tra i soggetti che agiscono a favore dei cittadini, anche attraverso protocolli d'intesa e convenzioni.

7.1 Rapporti con il Comune di Taormina e con il Distretto D32

Il Comune esercita il controllo analogo e assegna gli obiettivi. Il rapporto quotidiano passa attraverso l'Area Servizi Sociali, con la quale l'Azienda condivide la programmazione, la presa in carico e la rendicontazione. In quanto capofila del Distretto Socio-Sanitario D32, il Comune è anche il riferimento per le misure distrettuali (Piano di Zona, FNA, Fondo Caregiver, piattaforme Multifondo e SIOSS), alla cui attuazione l'Azienda può concorrere.

7.2 Rapporti con l'ASP Messina

L'integrazione socio-sanitaria è decisiva per anziani, persone con disabilità e famiglie con problemi multipli. Nel triennio l'Azienda intende:

- proporre all'ASP Messina (Distretto Sanitario di Taormina – P.O. San Vincenzo) la disponibilità di **10 posti letto per dimissioni protette** presso la Casa di Riposo “Carlo Zuccaro”, attraverso un accordo di integrazione socio-sanitaria tra ASP e Comune di Taormina, con l'Azienda come soggetto gestore;
- condividere con l'ASP la valutazione multidimensionale e la presa in carico dei beneficiari ADI/SAD;
- mantenere il raccordo con il SIAN per l'avvio della refezione scolastica, a partire dall'aggiornamento della registrazione sanitaria richiesto in occasione del controllo ufficiale del 2026.

7.3 Rapporti con gli istituti scolastici

L'Azienda collabora con le scuole del territorio, a partire dall'Istituto Comprensivo n. 1 “Foscolo” (plessi di Taormina Centro, Trappitello e Mazzeo), in un'ottica di co-progettazione. I temi principali sono l'assistenza all'autonomia e alla comunicazione degli alunni con disabilità, l'educativa scolastica, il trasporto, il servizio di pre-scuola richiesto dall'Istituto per l'A.S. 2026/2027 e, dal 2027, la refezione scolastica.

7.4 Rapporti con altri enti pubblici e privati

L'Azienda collabora con l'UEPE per l'esecuzione penale esterna, con l'IACP per l'emergenza abitativa, con l'Autorità giudiziaria minorile per la tutela dei minori. In ambito sanitario è in via di definizione una convenzione non onerosa con il Taormina Medical Center (Centro Medico S.r.l., Trappitello) per assicurare la presenza di professionisti sanitari in Casa di Riposo tre volte a settimana per tre ore, a supporto della funzione di Responsabile Sanitario.

7.5 Rapporti con gli Enti del Terzo Settore e con le parrocchie

Nei rapporti con il Terzo Settore l'Azienda vuole superare la semplice logica di committenza e costruire alleanze stabili, nel rispetto delle norme sulla co-programmazione e co-progettazione (art. 55 D.Lgs. 117/2017). È già attiva una convenzione con la Parrocchia del Sacro Cuore di Trappitello, presso la quale saranno svolti lo spazio neutro, la mediazione familiare e attività educative e ludico-ricreative per i minori, anche in collaborazione con la Cooperativa Sociale “Maria – Madre del Buon Cammino” nell’ambito del progetto “Insieme per crescere”.

8. I RAPPORTI CON I CITTADINI, LA QUALITÀ E LE CERTIFICAZIONI

8.1 Comunicazione e customer satisfaction

L'Azienda si impegna a garantire informazioni chiare, tempestive e facilmente accessibili sui servizi e sui loro standard. Gli strumenti di comunicazione sono:

- il sito internet aziendale, con la sezione “Amministrazione Trasparente” e le pubblicazioni obbligatorie;
- le Carte dei Servizi, aziendale e dei singoli servizi, che indicano modalità di accesso, prestazioni e standard di qualità;
- materiale informativo (volantini, locandine, moduli di adesione) per i singoli servizi e per le campagne di sensibilizzazione;
- incontri pubblici con la cittadinanza e con le famiglie dei beneficiari;
- canali social istituzionali, curati dalla funzione comunicazione.

Reclami, osservazioni e suggerimenti dei beneficiari sono una fonte di informazione per migliorare i servizi. Nel 2026 l'Azienda ha definito gli indicatori di performance e avviato la somministrazione dei questionari di soddisfazione. Nel triennio la rilevazione diventerà annuale per tutti i servizi, con la pubblicazione degli esiti e delle azioni di miglioramento conseguenti.

8.2 Sistema qualità e certificazioni

Le certificazioni garantiscono il corretto funzionamento dell'organizzazione e una migliore qualità dei servizi. L'Azienda, costituita nel 2025, non dispone ancora di certificazioni. Nel triennio 2027-2029 si pone i seguenti obiettivi:

- avvio del sistema di gestione per la qualità secondo la norma **UNI EN ISO 9001:2015** per la progettazione ed erogazione dei servizi socio-educativi, socio-assistenziali domiciliari e residenziali (obiettivo 2028);
- avvio del percorso di **certificazione della parità di genere** secondo la UNI/PdR 125:2022, coerente con la composizione prevalentemente femminile del personale (obiettivo 2029);
- adozione del manuale HACCP e aggiornamento delle registrazioni sanitarie per la Casa di Riposo, il nido e la refezione scolastica (obiettivo 2027).

9. LE POLITICHE TARIFFARIE

Le quote di compartecipazione dei beneficiari ai servizi sono stabilite dalle deliberazioni e dai regolamenti del Comune di Taormina e sono applicate dall'Azienda.

Il principio che regola il rapporto tra l'Azienda e i beneficiari è semplice e vale per tutti i servizi: chi decide le quote di compartecipazione è il Comune, con le proprie deliberazioni e i propri regolamenti; l'Azienda le applica, cura il rapporto con le famiglie e rende conto al Comune di quanto ha fatto. Le politiche tariffarie restano così una scelta dell'amministrazione comunale, che risponde ai cittadini dell'equilibrio tra costo dei servizi, sostegno alle persone in difficoltà e uso delle risorse pubbliche. Il compito dell'Azienda è garantire che quelle scelte siano applicate in modo corretto, uniforme e comprensibile.

9.1 Quadro di riferimento

La compartecipazione degli utenti al costo dei servizi si inserisce in un quadro normativo consolidato, che il Comune declina nei propri atti:

- la disciplina dei servizi pubblici a domanda individuale (art. 6 del D.L. 55/1983, convertito dalla L. 131/1983, e D.M. 31 dicembre 1983), che comprende tra gli altri gli asili nido, le mense, anche scolastiche, e gli impianti sportivi;
- la L. 328/2000, che all'art. 25 lega l'accesso agevolato alle prestazioni sociali alla valutazione della situazione economica del richiedente, e la L.R. 22/1986 sul riordino dei servizi socio-assistenziali in Sicilia;
- il D.P.C.M. 159/2013 sull'ISEE, con le varianti previste per le prestazioni rivolte ai minorenni e per quelle socio-sanitarie residenziali;
- le deliberazioni e i regolamenti del Comune di Taormina, che fissano tariffe, fasce, riduzioni ed esenzioni per ciascun servizio, e il contratto di servizio tra Comune e Azienda.

9.2 Servizi e quote di compartecipazione

La tabella riepiloga, per i servizi gestiti, il soggetto che stabilisce la quota a carico dei beneficiari e quello che la riscuote. Per i servizi che il Comune garantisce senza compartecipazione l'accesso resta gratuito, salvo diversa determinazione del Comune.

Servizio	Quota a carico dei beneficiari	Riscossione
Casa di Riposo «C. Zuccaro»	Retta stabilita dal Comune; eventuali quote ridotte secondo i regolamenti comunali	Azienda
Refezione scolastica	Tariffe comunali per fasce ISEE	Comune
Asilo nido «Fantasia»	Rette comunali per fasce ISEE	Comune
Impianti sportivi	Canoni e tariffe d'uso secondo gli atti comunali e i contratti di affidamento	Azienda (canoni)
Nuovi servizi del triennio	Quote che il Comune stabilirà con i propri atti prima dell'attivazione	Secondo gli atti comunali
Altri servizi (assistenza scolastica, scuolabus, servizio sociale, minori e famiglie)	Nessuna, salvo diversa determinazione del Comune	—

Le riduzioni e le esenzioni riconosciute ai beneficiari sono a carico del Comune e non modificano i ricavi dell'Azienda: in questo modo la sostenibilità dei servizi non dipende dalla condizione economica di chi li utilizza.

9.3 Come l'Azienda applica le quote

Nell'applicazione delle quote stabilite dal Comune l'Azienda si impegna a:

- informare i beneficiari, al momento della domanda, della quota dovuta, delle fasce applicabili e delle eventuali riduzioni, anche attraverso le Carte dei Servizi e il sito aziendale (par. 8.1);
- accompagnare le famiglie nella presentazione della documentazione richiesta, compresa l'attestazione ISEE, anche in raccordo con i CAF e i patronati del territorio, perché nessuno resti escluso da un'agevolazione per difficoltà nella compilazione;
- applicare le quote in modo uniforme in tutte le zone del territorio comunale, senza trattamenti differenziati non previsti dagli atti del Comune;
- riscuotere le somme di propria competenza con strumenti di pagamento tracciabili e gestire le situazioni di ritardo secondo quanto previsto dai regolamenti comunali, segnalando al Servizio Sociale Professionale i casi di difficoltà economica;
- trasmettere al Comune, con la rendicontazione periodica, i dati sulle entrate, sui beneficiari per fascia e sulle riduzioni ed esenzioni applicate, utili all'amministrazione per le proprie valutazioni.

Gli esiti di questa attività sono seguiti con gli indicatori del capitolo 13, in particolare con quelli relativi alla riscossione delle entrate previste e al contenimento della morosità.

10. ANALISI DELLA CONCORRENZA

L'affidamento dei servizi all'Azienda è valutato, ai sensi dell'art. 7 del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, sotto il profilo dei vantaggi per la collettività e della congruità economica delle prestazioni rispetto al ricorso al mercato.

La congruità economica è verificata in due passaggi. Il primo confronta il costo orario del personale dell'Azienda con il costo medio orario del lavoro determinato dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali per le cooperative del settore socio-sanitario, assistenziale ed educativo, per i livelli di inquadramento corrispondenti. Il secondo confronta il costo pieno dei servizi resi dall'Azienda con il prezzo che il Comune sosterebbe affidando gli stessi servizi a operatori esterni.

Il confronto è costruito sui seguenti parametri. Il riferimento di mercato è il costo medio orario del lavoro della tabella ministeriale in vigore dall'ottobre 2025. Le ore di riferimento sono le ore mediamente lavorate assunte dalla stessa tabella, pari a 1.548 annue, ottenute sottraendo dalle 1.976 ore teoriche le ferie, le festività, le assenze per malattia e infortunio, le assemblee, la formazione e i permessi per il diritto allo studio; al medesimo numero di ore è riferito il costo dell'Azienda, in modo che il confronto sia omogeneo. Il costo orario dell'Azienda è pari al costo annuo previsto per il 2027 per ciascuna figura, comprensivo della quota delle componenti variabili della retribuzione e degli incrementi contrattuali stimati, diviso per le unità equivalenti a tempo pieno e per le ore di riferimento; poiché il parametro ministeriale è espresso ai valori 2025, il confronto risulta prudenziale. Il prezzo di un operatore esterno è stimato maggiorando il costo del lavoro della tabella ministeriale, ponderato per le figure impiegate in ciascun servizio, del 15% a titolo di spese generali e utile d'impresa; la maggiorazione è prudenziale: il confronto riguarda le sole spese generali dell'Azienda (direzione, amministrazione, organi, consulenze, assicurazioni e sistemi informativi), al netto del servizio sociale professionale, dei servizi per il personale e degli oneri tributari; queste spese sono attribuite alle aree operative con una percentuale unica del 14,2%, applicata ai costi diretti e alle altre quote trasversali attribuite (bilancio di previsione 2027, Allegato F); sui soli costi diretti l'incidenza è del 14,6%, comunque inferiore al 15%; a questa quota l'operatore esterno aggiunge l'utile d'impresa. Il costo pieno dell'Azienda comprende il personale, gli altri costi diretti del servizio e la quota dei costi generali attribuita; per l'assistenza domiciliare sono esclusi i costi del mezzo per la mobilità sociale, che un operatore esterno addebiterebbe separatamente. I valori sono considerati al netto dell'imposta sul valore aggiunto. Nella tabella ministeriale i livelli C3 e D1 costituiscono un'unica posizione retributiva e hanno quindi lo stesso parametro.

Ore di riferimento annue per unità a tempo pieno

Voce	Ore
Ore teoriche (38 × 52)	1.976
Ferie	-165
Festività e festività soppresse	-108
Malattia, gravidanza, infortunio	-120
Assemblee sindacali	-12
Formazione e permessi per la sicurezza	-20

Diritto allo studio	-3
Ore mediamente lavorate	1.548

Tabella 1 – Costo orario del personale: Azienda e parametro ministeriale (euro)

Figura	Livello	Costo orario Azienda	Parametro ministeriale	Differenza	Differenza %
Coordinatore O.S.S.	C3	21,59	24,39	-2,80	-11%
Operatore socio-sanitario	C2	21,55	23,69	-2,14	-9%
Operatore socio-assistenziale	C1	20,95	22,99	-2,04	-9%
Infermiere	D2	22,93	25,78	-2,85	-11%
Addetto all'assistenza di base	B1	19,20	21,36	-2,16	-10%
Operatore per l'autonomia e la comunicazione	D2	22,86	25,78	-2,92	-11%
Educatore scolastico	D2	22,84	25,78	-2,94	-11%
Educatore professionale	D2	23,09	25,78	-2,69	-10%
Assistente sociale	D2	23,08	25,78	-2,70	-10%
Coordinatrice asilo nido	D3	24,22	27,52	-3,30	-12%
Cuoco	C1	20,35	22,99	-2,64	-11%
Aiuto cuoco	B1	19,20	21,36	-2,16	-10%
Addetto alle pulizie	A2	18,10	20,32	-2,22	-11%
Addetto amministrativo	D1	21,18	24,39	-3,21	-13%

Tabella 2 – Costo pieno dei servizi e prezzo stimato di un operatore esterno (euro per ora)

Servizio	Figure (livelli)	Costo del lavoro, tabella ministeriale	Prezzo stimato operatore esterno (+15%)	Costo pieno Azienda	Differenza %
Assistenza domiciliare (senza mezzo)	5 C1 + 3 B1	22,38	25,74	23,96	-7%
Autonomia, comunicazione ed educativa	D2	25,78	29,65	26,81	-10%
Assistenza sugli scuolabus	B1	21,36	24,56	22,29	-9%
Minori e famiglie	D2	25,78	29,65	27,05	-9%

Il costo orario del personale dell'Azienda risulta inferiore al parametro ministeriale per tutte le figure, con differenze comprese tra il 9 e il 13 per cento. Il costo pieno dei servizi resta inferiore al prezzo stimato di un operatore esterno, con differenze comprese tra il 7 e il 10 per cento.

Per la refezione scolastica il confronto è effettuato per pasto, sul costo diretto del servizio, comprensivo del personale, delle derrate, delle utenze, del trasporto dei pasti, delle quote di ammortamento delle attrezzature, dei servizi per il personale e dell'imposta non detraibile sugli acquisti, poiché i costi generali dell'Azienda non variano in relazione all'affidamento del servizio. Per la scuola dell'infanzia il costo diretto per pasto dell'Azienda risulta inferiore al corrispettivo oggi

riconosciuto all'operatore che gestisce il servizio, al netto dell'imposta sul valore aggiunto. Per la scuola primaria il servizio è attivato ex novo e il suo avvio è reso possibile dall'utilizzo della cucina centralizzata della casa di riposo, con un organico dedicato compreso tra le 14 unità di nuova assunzione previste dal Piano del fabbisogno del personale (deliberazione del CdA n. 7 del 07/09/2026); l'estensione del servizio a tutti gli alunni non comporta la duplicazione delle strutture.

Per la casa di riposo il confronto riguarda il servizio pasti, gestito nel corso del 2026 mediante affidamento esterno e dal 2027 con la cucina interna della struttura. Il costo per giornata alimentare dell'ospite, comprensivo delle derrate, del personale di cucina, delle utenze, della quota delle attrezzature e dei costi generali, si riduce a meno della metà del corrispettivo riconosciuto all'operatore esterno.

Tabella 3 – Refezione scolastica e servizio pasti della casa di riposo (euro)

Servizio	Unità	Costo Azienda	Riferimento	Valore di riferimento	Differenza %
Refezione, scuola dell'infanzia	pasto (costo diretto)	5,44	Corrispettivo attuale per pasto	5,87	-7%
Refezione, scuola primaria	pasto (costo diretto)	5,89	Servizio attivato ex novo	–	–
Casa di riposo, servizio pasti	giornata alimentare	12,03	Servizio esterno in essere	28,13	-57%

La gestione diretta assicura inoltre la continuità dei servizi e la stabilità degli operatori, il controllo diretto del Comune sulla qualità delle prestazioni, l'integrazione dei servizi con il servizio sociale professionale e il reinvestimento nei servizi di eventuali risultati positivi della gestione, in assenza di finalità di profitto.

11. CRONOPROGRAMMA 2027-2029

Il Piano Programma 2025/2027 articolava lo sviluppo in tre fasi: avvio istituzionale e funzionale, avvio dei servizi e consolidamento organizzativo, sviluppo strategico e innovazione. Le prime due fasi si sono concluse con il primo esercizio. Il triennio 2027-2029 corrisponde alla terza fase, articolata come segue per semestre.

Attività	2027 I	2027 II	2028 I	2028 II	2029 I	2029 II
Avvio refezione scolastica	•	•				
Avvio della lavanderia interna della Casa di Riposo	•					
Mantenimento dei servizi già attivi	•	•	•	•	•	•
Pre-scuola, ASACOM ed educativa scolastica domiciliare	•	•	•	•	•	•
ADI / SAD notturna		•	•	•	•	•
Servizi di nuova attivazione a Trappitello	•	•	•	•	•	•
Struttura di via Arancio: spazio gioco e attività intergenerazionali		•	•	•	•	•
Stazione di Posta: alloggi, segretariato, sportello	•	•	•	•	•	•
Procedure di gara impianti sportivi	•	•				
Lavori Casa di Riposo e aumento ospiti	•	•	•			
Dimissioni protette (accordo ASP-Comune)		•	•	•	•	•
Applicazione delle quote di compartecipazione stabilite dal Comune	•					
Cartella sociale informatizzata	•	•	•			
Sistema qualità ISO 9001			•	•		
Certificazione parità di genere					•	•
Customer satisfaction annuale		•		•		•
Aggiornamento annuale del Piano Programma		•		•		•

12. PROIEZIONI ECONOMICO-FINANZIARIE

12.1 Budget economico triennale 2027-2029

Budget economico triennale 2027-2029 (euro)

Voce	2027	2028	2029
A) Valore della produzione			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.121.410	3.311.043	3.330.078
di cui: Contratto di servizio con il Comune	700.000	700.000	700.000
di cui: Fondi per l'attività caratteristica dell'Azienda (capitoli del Comune)	1.670.410	1.824.043	1.807.078
di cui: Rette degli ospiti della casa di riposo	738.000	774.000	810.000
di cui: Canoni per l'affidamento degli impianti sportivi	13.000	13.000	13.000
5) Altri ricavi e proventi	492.330	493.104	493.104
di cui: Fondi extra bilancio destinati ai singoli servizi	451.514	451.514	451.514
di cui: Rimborsi delle altre aziende del Comune	40.816	41.590	41.590
Totale valore della produzione	3.613.740	3.804.147	3.823.182
B) Costi della produzione			
6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	272.706	284.436	299.546
7) Servizi	381.702	378.839	384.289
di cui: Indennità degli amministratori e relativi contributi	77.956	77.956	77.956
di cui: Compensi dei revisori dei conti	22.333	22.333	22.333
di cui: Servizi di supporto e consulenza contabile, fiscale e del lavoro	67.880	67.880	67.880
di cui: Altri servizi (sanitari, utenze, sicurezza, formazione, assicurazioni, bancari)	213.533	210.670	216.120
8) Godimento di beni di terzi	49.000	49.000	49.000
di cui: Noleggi	27.600	27.600	27.600
di cui: Licenze d'uso	21.400	21.400	21.400
9) Personale	2.806.958	2.988.749	2.988.749
10) Ammortamenti delle immobilizzazioni	67.402	67.402	65.145
14) Oneri diversi di gestione	28.076	26.267	26.341
Totale costi della produzione	3.605.844	3.794.693	3.813.070
Differenza tra valore e costi della produzione (A – B)	7.896	9.454	10.112
22) Imposte sul reddito dell'esercizio	7.836	9.379	10.022
Utile dell'esercizio	60	75	90

12.2 Budget economico annuale

Budget economico annuale (euro)

Voce	Previsione 2027	% sul valore della produzione
A) Valore della produzione		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.121.410	86,38%
<i>di cui: Contratto di servizio con il Comune</i>	700.000	
<i>di cui: Fondi per l'attività caratteristica dell'Azienda (capitoli del Comune)</i>	1.670.410	
<i>di cui: Rette degli ospiti della casa di riposo</i>	738.000	
<i>di cui: Canoni per l'affidamento degli impianti sportivi</i>	13.000	
5) Altri ricavi e proventi	492.330	13,62%
<i>di cui: Fondi extra bilancio destinati ai singoli servizi</i>	451.514	
<i>di cui: Rimborsi delle altre aziende del Comune</i>	40.816	
Totale valore della produzione	3.613.740	100,00%
B) Costi della produzione		
6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	272.706	7,55%
7) Servizi	381.702	10,56%
<i>di cui: Indennità degli amministratori e relativi contributi</i>	77.956	
<i>di cui: Compensi dei revisori dei conti</i>	22.333	
<i>di cui: Servizi di supporto e consulenza contabile, fiscale e del lavoro</i>	67.880	
<i>di cui: Altri servizi (sanitari, utenze, sicurezza, formazione, assicurazioni, bancari)</i>	213.533	
8) Godimento di beni di terzi	49.000	1,36%
<i>di cui: Noleggi</i>	27.600	
<i>di cui: Licenze d'uso</i>	21.400	
9) Personale	2.806.958	77,67%
10) Ammortamenti delle immobilizzazioni	67.402	1,87%
14) Oneri diversi di gestione	28.076	0,78%
Totale costi della produzione	3.605.844	99,78%
Differenza tra valore e costi della produzione (A – B)	7.896	0,22%
22) Imposte sul reddito dell'esercizio	7.836	0,22%
Utile dell'esercizio	60	0,00%

12.3 Risorse del Comune 2027

Risorse del Comune 2027 (euro)

Voce	2027
Contratto di servizio con il Comune	700.000
Fondi per l'attività caratteristica dell'Azienda (capitoli del Comune)	1.670.410
Totale risorse del Comune	2.370.410
Fondi extra bilancio destinati ai singoli servizi	451.514

12.4 Previsionale 2027 – Costi e ricavi per area di responsabilità

Previsionale 2027 – Costi e ricavi per area di responsabilità (euro)

Voce	Area trasv.	Casa di riposo	Ass. domic. e mobilità	Autonomia ed educ. scol.	Asilo nido	Scuolabus	Minori e famiglie	Nuove progett.	Centri e impianti	Refezione	Totale
Costi											
6) Materie prime e di consumo	4.900	120.829	2.848	1.726	13.800	471	235	–	78	127.819	272.706
7) Servizi	222.061	134.762	–	–	7.250	–	–	–	–	17.629	381.702
8) Godimento di beni di terzi	21.400	–	18.000	–	–	–	–	–	–	9.600	49.000
9) Personale	361.922	829.439	248.998	509.184	354.861	116.661	107.231	21.058	17.616	239.988	2.806.958
10) Ammortamenti	1.322	46.154	–	–	2.637	–	–	–	–	17.289	67.402
14) Oneri diversi di gestione	28.076	–	–	–	–	–	–	–	–	–	28.076
Totale costi diretti	639.681	1.131.184	269.846	510.910	378.548	117.132	107.466	21.058	17.694	412.325	3.605.844
Attribuzione dei costi dell'area trasversale	–511.432	194.622	51.296	86.034	62.014	19.438	18.108	3.453	3.003	73.464	–
Totale costi	128.249	1.325.806	321.142	596.944	440.562	136.570	125.574	24.511	20.697	485.789	3.605.844
Ricavi											
Rette e canoni	–	738.000	–	–	–	–	–	–	13.000	–	751.000
Fondi extra bilancio destinati ai servizi	87.433	–	52.281	138.158	85.450	64.991	23.201	–	–	–	451.514
Rimborsi delle altre aziende del Comune	40.816	–	–	–	–	–	–	–	–	–	40.816
Risorse del Comune a copertura	–	587.806	268.861	458.786	355.112	71.579	102.373	24.511	7.697	485.789	2.362.514
Totale ricavi delle aree	128.249	1.325.806	321.142	596.944	440.562	136.570	125.574	24.511	20.697	485.789	3.605.844

Alle risorse del Comune a copertura delle aree operative, pari a 2.362.514 euro, si aggiungono 7.836 euro di imposte dell'esercizio e 60 euro di utile, per un totale di 2.370.410 euro.

Nel 2027 l'Azienda prevede investimenti per 90.630 euro, finanziati con mezzi propri e senza ricorso all'indebitamento: 48.800 euro per le attrezzature della lavanderia interna della Casa di Riposo, che entra in funzione nel corso del 2027, e 41.830 euro per le dotazioni per il trasporto e la distribuzione dei pasti della refezione scolastica. Le quote di ammortamento sono comprese nei costi delle rispettive aree; nel 2028 e nel 2029 non sono previsti investimenti (bilancio di previsione 2027, piano degli investimenti).

13. MONITORAGGIO, VALUTAZIONE E INDICATORI

Il monitoraggio consente al CdA, al Comune e all'organo di revisione di verificare l'attuazione del Piano. La Direzione Generale predispone report semestrali con gli indicatori di servizio e una relazione annuale sullo stato di attuazione, da presentare al Comune insieme al bilancio di esercizio. Gli indicatori sono di tre tipi: di attività (quantità di prestazioni), di qualità (soddisfazione, tempi, continuità), di impatto (esiti per le persone).

Servizio	Indicatore	Ultimo dato	Target 2029
ADI / SAD	Beneficiari in carico; tempo medio di attivazione	85 beneficiari; 20 inattesa	azzeramento lista d'attesa; ≤ 15 gg
ASACOM ed educativa scolastica	Alunni seguiti; continuità dell'operatore	29 minori	100% delle richieste coperte; continuità ≥ 90%
Servizio Sociale Professionale	Nuclei in carico; casi con progetto individuale	70 beneficiari/nuclei	100% dei casi con progetto individuale
Educativa domiciliare e territoriale	Minori seguiti; obiettivi del PEI raggiunti	12 minori	≥ 70% degli obiettivi del PEI raggiunti
Casa di Riposo	Ospiti presenti; tasso di occupazione	42 ospiti su 60	≥ 45 ospiti
Asilo nido e spazio gioco	Posti 0-3 disponibili; tasso di occupazione	21 minori; 12 posti ogni 100 bambini	attivazione dello spazio gioco; occupazione ≥ 95%
Refezione scolastica	Minori serviti; gradimento; non conformità HACCP	678 minori (previsti)	gradimento ≥ 80%; nessuna non conformità grave
Stazione di Posta	Occupazione degli 8 posti letto; accessi allo sportello; nuclei accolti con progetto di uscita	8 posti letto	occupazione stabile dei posti; progetto di uscita per i nuclei accolti
Servizi a tariffa	Entrate da compartecipazione; tasso di morosità	—	riscossione delle entrate previste; contenimento della morosità
Infanzia 0-3 (Barcellona 2030)	Bambini sotto i 3 anni che frequentano nido o spazio gioco sul totale dei residenti 0-3	≈ 12%	progressivo avvicinamento al 33% (LEP)
Tutti i servizi	Soddisfazione dei beneficiari (questionario)	avviato 2026	≥ 80% soddisfatti
Tutti i servizi	Ore di formazione per dipendente	—	≥ 12 ore/anno

CONCLUSIONI

Dalla carta ai servizi

Nel maggio 2025 Taormina Social City esisteva solo sulla carta. Oggi è l'organizzazione che gestisce quattordici servizi alla persona, che ha riportato sotto il controllo pubblico la Casa di Riposo «Carlo Zuccaro» e che oggi raggiunge 937 persone: 42 anziani ospiti, 85 persone assistite a domicilio, 29 alunni con disabilità seguiti a scuola, 21 bambini al nido, 12 minori con le loro famiglie, 678 bambini a mensa e 70 persone e nuclei familiari in carico al Servizio Sociale Professionale.

Dietro questi numeri c'è un'organizzazione costruita da zero. I dipendenti sono passati da zero a 73 e saranno 94 a regime, scelti tra oltre 1.250 candidature con avvisi pubblici; 62 hanno già un contratto a tempo indeterminato. Per le famiglie significa ritrovare ogni anno lo stesso operatore accanto al proprio figlio o al proprio genitore. Per il territorio significa posti di lavoro stabili in un settore che per anni ha vissuto di appalti brevi, e competenze che restano a Taormina invece di cambiare a ogni gara.

I conti tornano

L'internalizzazione era partita da una domanda semplice: si può offrire un servizio migliore spendendo meno? I dati di questo Piano rispondono di sì. Il costo orario del personale dell'Azienda è inferiore dal 9 al 13% al parametro del Ministero del lavoro, il costo pieno dei servizi resta dal 7 al 10% sotto il prezzo che il Comune pagherebbe a un operatore esterno, e un giorno di pasti per un ospite della Casa di Riposo costerà 12 euro invece di 28.

Il bilancio previsionale chiude in sostanziale pareggio in tutti e tre gli anni. Nel 2027 ogni euro di risorse comunali è accompagnato da circa 19 centesimi di fondi statali, regionali e distrettuali, 451.514 euro l'anno che l'Azienda intercetta e trasforma in servizi e in lavoro sul territorio. Ogni eventuale avanzo resta ai servizi, perché un ente pubblico non ha utili da distribuire.

Un welfare che restituisce

Questo Piano si apre con l'idea di un welfare di prossimità, responsabile e generativo, ed è su questa idea che vuole chiudersi. Generativo vuol dire che le risorse impiegate nei servizi non si consumano nella singola prestazione: tornano alla comunità sotto forma di autonomia delle persone, di lavoro, di relazioni tra famiglie e tra generazioni. Chi si rivolge all'Azienda resta un cittadino con capacità proprie, e il compito dei servizi è aiutarlo a usarle.

Alcune scelte del triennio vanno già in questa direzione. La cucina della Casa di Riposo, che dal 2027 prepara anche i pasti per le scuole, mette la stessa risorsa al servizio dei più anziani e dei più piccoli. La Stazione di Posta accoglie chi resta senza casa con un progetto di uscita, perché l'obiettivo è tornare a una vita autonoma e non restare ospiti. Gli interventi per i minori e le famiglie si svolgono nei locali della Parrocchia del Sacro Cuore di Trappitello, insieme alla Cooperativa Sociale «Maria – Madre del Buon Cammino». E la compartecipazione alle spese, nelle misure stabilite dal Comune, chiede a ciascuno un contributo proporzionato alle proprie possibilità: un modo concreto di condividere la responsabilità di un servizio che è di tutti.

Nei prossimi tre anni l'Azienda vuole rafforzare questa impostazione con gli strumenti della co-programmazione e della co-progettazione previsti dall'art. 55 del Codice del Terzo Settore. Associazioni, volontariato, scuole e famiglie saranno coinvolti già nella fase in cui i servizi si progettano. Un servizio pensato insieme a chi lo usa regge meglio nel tempo, perché la comunità lo sente come proprio e contribuisce a mantenerlo.

Il triennio che si apre

Taormina invecchia: ci sono 237 anziani ogni 100 ragazzi sotto i 15 anni, e nascono poco più di 5 bambini ogni mille abitanti. Il nido comunale copre 12 bambini su 100, contro un livello essenziale del 33% da raggiungere entro il 2027. Una comunità così non può permettersi servizi che si accendono e si spengono con la scadenza di un contratto.

Per questo il triennio 2027-2029 è dedicato a crescere senza perdere l'equilibrio. Da gennaio arriva la refezione scolastica prodotta nella cucina della Casa di Riposo, per l'infanzia e per la primaria. A Trappitello apre lo spazio gioco per i più piccoli, la Stazione di Posta offre un tetto a chi resta senza casa, l'assistenza domiciliare copre anche la notte e dieci posti letto della Casa di Riposo vengono proposti all'ASP per le dimissioni protette, così che il ritorno a casa dopo un ricovero avvenga con il giusto sostegno. Ogni nuovo servizio rispetta due condizioni: la compartecipazione dei beneficiari nelle misure stabilite dal Comune e l'impiego del personale già in organico.

Un impegno misurabile

Questo Piano non chiede fiducia sulla parola. Indica obiettivi con un numero accanto, da verificare ogni sei mesi: liste d'attesa azzerate per l'assistenza domiciliare, almeno l'80% di beneficiari soddisfatti, la Casa di Riposo a 45 ospiti, una copertura dei servizi per la prima infanzia in crescita verso il livello essenziale del 33%. Accanto a questi, l'Azienda intende seguire nel tempo anche ciò che i servizi restituiscono alla comunità: le persone che recuperano autonomia, le famiglie che partecipano, le collaborazioni attive con il Terzo Settore. Il Comune, il Consiglio di Amministrazione e i cittadini avranno così gli strumenti per giudicare l'Azienda su ciò che fa, anno dopo anno.

Taormina è conosciuta nel mondo per la sua bellezza. Con questo Piano vuole farsi riconoscere anche per il modo in cui si prende cura di chi la abita, in ogni età, e per la capacità di trasformare quella cura in nuove energie per l'intera comunità.

Taormina, 23/10/2026

La Direttrice Generale
Dott.ssa Valeria Asquini

La Presidente del CdA
Dott.ssa Silvia Strazzeri
