

“Francesco e Chiara”
Impresa Sociale Srl

Pavullo nel Frignano - Mo



BILANCIO SOCIALE 2011

INDICE

Presentazione pag. 4

Introduzione pag. 5

1. **La storia dell'iniziativa in breve**
 - a) I protagonisti
 - b) Le sue tappe più importanti
 - c) Il Centro Servizi oggi
2. **Valori e "mission"**
3. **Nota metodologica**

Sezione A

Informazioni generali sull'ente, sulla struttura e sugli amministratori pag. 8

1. **Informazioni generali sull'ente e sulla struttura**
2. **Amministrazione e direzione**
3. **Organo di sorveglianza e di controllo contabile**
4. **Settore di attività**

Sezione B

Struttura, governo e amministrazione dell'ente pag. 11

1. **Amministrazione e struttura organizzativa**
 - a) Oggetto sociale
 - b) Assetto istituzionale e governance aziendale
 - c) Organo amministrativo
 - d) Assetto organizzativo
2. **Mappatura degli interessi coinvolti**
 - a) Relazioni istituzionali
 - b) Relazioni sociali e gestionali

Sezione C

Attività, progetti ed obiettivi pag. 26

1. **Progetti e attività anno 2011**
 - A. Valutazioni quantitative servizi prestati
 - B. Progetti innovativi
 - C. Solidarietà
2. **Obiettivi**
 - A. Analisi obiettivi strategici
 - B. Analisi obiettivi di nucleo
 - C. Analisi obiettivi di miglioramento dei servizi anno 2012

Sezione D

Esame situazione economico-finanziaria

pag. 34

1. I Ricavi
2. I Costi
3. **Analisi risultato bilancio 2011**
4. **Previsioni bilancio 2012**
5. **Determinazione valore aggiunto nei confronti dei principali stakeholders**
 - a) Remunerazione operatori
 - b) Remunerazione della Pubblica Amministrazione
 - c) Remunerazione capitale di credito
 - d) Miglioramento finanziario
 - e) Liberalità a favore degli anziani ospiti in posti privati
 - f) Conclusioni
6. **Esame investimenti e situazione economico-finanziaria**
 - a) Investimenti
 - b) Rischi economico-finanziari

Sezione E

Obiettivi istituzionali e strategie a breve – medio termine

pag. 45

Legenda e Glossario

pag. 47

PRESENTAZIONE

A cura dell'Amministrazione e Direzione

Gentili lettrici e lettori,

la redazione e pubblicazione del Bilancio Sociale costituisce una funzione via via sempre più importante nella vita della "Francesco e Chiara" Impresa Sociale Srl, e dell'omonimo Centro Servizi per la Terza Età.

Questa quinta edizione rispecchia a grandi linee l'impostazione adottata nella stesura del Bilancio Sociale 2010, per la quale fu compiuto un notevole sforzo da parte di molti operatori nella raccolta dei dati e nell'elaborazione del documento. Le difficoltà che si incontrano nella redazione del Bilancio Sociale, derivano dalla necessità di tener conto che l'informazione è rivolta nel contenuto ad una vasta e variegata gamma di portatori di interessi (stakeholder), ad esperti del settore e a semplici cittadini.

Il Bilancio Sociale, oltre a rappresentare un utilissimo strumento di analisi e rendicontazione, consente di raggiungere vari obiettivi di primaria importanza, quali:

- dare conto dell'identità e del sistema di valori di riferimento assunti dall'Impresa Sociale e della coerenza delle scelte gestionali effettuate, esponendo i risultati conseguiti e gli obiettivi di miglioramento che ci si impegna a perseguire;
- aprire un canale stabile di dialogo e confronto con la collettività in generale e più in particolare con i vari stakeholder, consolidandone i rapporti attraverso la rappresentazione del valore multidimensionale e di utilità sociale creato dall'impresa;
- costruire uno strumento di monitoraggio interno delle attività e dei risultati raggiunti, col quale le varie figure professionali si rapportano e si raffrontano per migliorare l'efficienza e l'efficacia delle proprie azioni e della struttura nel suo complesso.

Nell'augurarVi una buona lettura, Vi ringraziamo per averci riservato la Vostra attenzione e partecipazione, rimanendo a Vostra disposizione per qualsiasi approfondimento, chiarimento e suggerimento, che potrà essere utile anche per migliorare la stesura del prossimo Bilancio Sociale.

Centro Servizi per la Terza Età
"Francesco e Chiara"
La Coordinatrice - Direttrice
D.ssa Stefania Tiberti

"Francesco e Chiara"
Impresa Sociale Srl
L'Amministratore Unico
Dr. Rino Bellori

INTRODUZIONE

1. LA STORIA DELL'INIZIATIVA IN BREVE

a) I protagonisti

- Un frate, Padre Sebastiano Bernardini, che raccoglie fondi con l'intenzione di realizzare una casa per anziani
- Un gruppo di laici vicini al Convento di Pavullo n/F che si mette a disposizione per realizzarla
- La Provincia di Parma dei Frati Minori Cappuccini, di seguito denominata Provincia, che dà fiducia a questo gruppo, approva l'iniziativa e mette a disposizione un immobile di sua proprietà già destinato a convitto per studenti e inutilizzato da anni.

b) Le sue tappe più importanti

- **Dicembre 1994**

Costituzione dell'Associazione "Camminando per mano", di seguito denominata Associazione, che, d'intesa con la Provincia ristruttura l'immobile per realizzare la Casa per Anziani "Francesco e Chiara".

- **Luglio 1996**

Costituzione della "Francesco e Chiara" S.r.l. da parte dell'Associazione che detiene il 99,5% delle rispettive quote, alla quale verrà affidata la gestione della Casa sulla base di linee di indirizzo improntate al raggiungimento di finalità solidaristiche e senza scopo di lucro.

- **Aprile 1997**

Cerimonia civile e religiosa di inaugurazione della Casa Soggiorno per anziani "Francesco e Chiara", a completamento dei lavori.

- **Maggio 1997**

Avvio dell'attività della Casa Soggiorno per Anziani "Francesco e Chiara".

- **Dicembre 2000**

Il pieno successo dell'iniziativa fa sì che la Provincia approvi l'ampliamento della struttura per realizzare un Centro Servizi il cui progetto comprende: l'ampliamento dei posti letto della Casa Protetta (da 51 a 69), il Centro Diurno per 20 posti, una palazzina composta da 17 alloggi con servizi collegata col Centro (denominata "Le Residenze") e la realizzazione dell'Auditorium intitolato a "Giovanni Paolo II". A seguito del conferimento del diritto di superficie sull'immobile, da parte della Provincia, l'intervento viene effettuato dalla "Francesco e Chiara" Srl a partire dal febbraio 2002.

- **Ottobre 2005**

Inaugurazione del Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara" alla presenza del Presidente della Camera, On.le Casini e delle massime autorità provinciali e regionali

- **Settembre 2009**

La "Francesco e Chiara" Srl ottiene la qualifica di "Impresa Sociale", il nuovo soggetto giuridico introdotto dal D. Lgs. n. 155/2006. Tale riconoscimento rappresenta il suggello dell'attività socio-sanitaria ed assistenziale svolta fin dal 1997 dalla Società medesima, di seguito denominata Impresa Sociale, a favore delle persone anziane con spirito prettamente solidaristico e senza scopo di lucro.

- **Aprile 2011**

Sottoscrizione lettera di intenti tra la Provincia dei FF.MM.CC., l'Associazione "Camminando per mano" e la "Francesco e Chiara" – Impresa Sociale Srl, per il rimborso del prestito residuo e la parallela costituzione della fondazione alla quale sarà devoluta la proprietà dell'immobile, attraverso la stessa Impresa Sociale.

c) **Il Centro Servizi oggi**

Il Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara", di seguito denominato Centro Servizi, funziona a pieno regime, dando lavoro ad oltre 65 operatori, ed ospita circa 120 anziani, suddivisi nelle varie unità operative: Casa di Riposo, Casa Protetta, Nucleo Gravi Demenze, Centro Diurno e "Le Residenze".

A partire dall'anno 2008 il Centro Servizi è entrato nella rete territoriale dei servizi, gestita dal Distretto n. 5 dell'Ausl di Modena, oltre che col Centro Diurno, anche per n. 7 posti letto di Casa Protetta riservati ad anziani affetti da demenza con gravi disturbi cognitivi e comportamentali e, a partire dal luglio dell'anno 2011, per n. 7 posti destinati ad anziani non autosufficienti.

Nei primi mesi dell'anno 2011, il Comitato di Distretto ha infatti approvato l'accreditamento transitorio della struttura per n. 15 posti di Centro Diurno e n. 14 posti letto di Casa Protetta, comprensivi di n. 7 posti riservati al Nucleo Gravi Demenze.

2. VALORI E "MISSION"

I valori e la missione portata avanti dall'Impresa Sociale sono racchiusi nella seguente definizione:

“Perseguire con spirito prettamente solidaristico e senza scopo di lucro il raggiungimento della massima qualità nello svolgimento di servizi innovativi e prestazioni socio-assistenziali e riabilitative a favore della popolazione anziana, nell’ottica del “prendersi cura” di persone bisognose tramite l’assunzione di precise responsabilità per dare loro accoglienza globale con accuratezza, affidabilità, attenzione ed empatia.

Privilegiare la persona ed il suo bisogno, anche spirituale, il rispetto della dignità umana e del diritto alla salute anche praticando agli ospiti rette più contenute rispetto al mercato e prestando più attenzione nei confronti di famiglie in condizioni di maggiore disagio economico, nella salvaguardia del pareggio di bilancio.

Favorire rapporti ed interazioni esterne con la collettività locale, al fine di rendere l’anziano parte integrante della comunità in cui è inserito”.

3. NOTA METODOLOGICA

Il Bilancio Sociale 2011, in conformità con gli anni precedenti, è stato elaborato sulla base delle linee guida dettate dal Ministero della Solidarietà Sociale per le organizzazioni che esercitano l'Impresa Sociale, attraverso il Decreto adottato in data 24 gennaio 2008, attuativo della normativa introdotta dal D.Lgs 155/2006 che disciplina questa nuova forma giuridica.

La stesura del documento è stata effettuata da un gruppo di lavoro, composto dai Responsabili e da alcuni operatori della Direzione Amministrativa dell'Azienda e della Direzione del Centro Servizi, che ha operato in due fasi distinte. La prima ha riguardato la definizione dello schema di riferimento su cui lavorare e l'individuazione dei "messaggi chiave" da fornire in particolare all'esterno dell'azienda, riconducibili sostanzialmente a tre grandi categorie di informazioni:

- 1) La storia, l'identità e il governo dell'azienda;
- 2) gli obiettivi, la produzione dei servizi e la distribuzione del valore aggiunto;
- 3) l'analisi della situazione economica e finanziaria.

La seconda fase ha riguardato la raccolta dei dati e la loro elaborazione attraverso la redazione del documento, che ha fatto seguito a varie iniziative di coinvolgimento dei maggiori portatori di interessi, rappresentati dagli anziani ospiti e loro familiari e dagli operatori del Centro Servizi.

Il Bilancio Sociale 2011 è consultabile e scaricabile dal sito web del Centro Servizi all'indirizzo
www.francescochiara.it

SEZIONE A

INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE, SULLA STRUTTURA E SUGLI AMMINISTRATORI

1. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE E SULLA STRUTTURA

Ragione Sociale: "Francesco e Chiara" – Impresa Sociale Srl

Partita Iva: 02374830368

Numero REA: MO-0285813

Sede legale: Pavullo nel Frignano (MO), via S. Francesco 4
presso il Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara"

Telefono 0536-20635; Fax: 0536-20698

Sito web: www.francescochiara.it

E-mail Amministrazione: info@francescochiara.191.it

E-mail Direzione: info1@francescochiara.191.it

2. AMMINISTRAZIONE E DIREZIONE

- La responsabilità dell'amministrazione è affidata al Dr. Rino Bellori, in qualità di Amministratore Unico a tempo indeterminato, salvo revoca, con poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e rappresentanza legale, il quale svolge anche compiti di direzione generale ed amministrativa, gestione patrimoniale, economica e finanziaria della Impresa Sociale.
- La direzione ed il coordinamento delle attività socio-sanitarie ed assistenziali è affidata alla D.ssa Stefania Tiberti, la quale svolge in particolare compiti di indirizzo complessivo delle varie attività e delle risorse della struttura, assicurando lo sviluppo della qualità e garantendo innovazione tecnologica, in particolare apportando i necessari adattamenti alla struttura organizzativa e alla gestione e valutazione del personale.

3. ORGANO DI SORVEGLIANZA E DI CONTROLLO CONTABILE

Il Collegio Sindacale è composto dai seguenti professionisti iscritti nell'Albo Unico dei Revisori Contabili istituito presso il Ministero di Giustizia, in carica per il triennio 2009/2012:

Presidente: Gazzotti Enzo

Sindaci effettivi: Carlini Giovanni, Stradi Alessandro

Sindaci supplenti: Antonioni Giorgio, Adami Roberta

A partire dall'anno 2012 si procederà alla riduzione dei suddetti membri da n. 3 a n. 1 componente, come previsto dal nuovo articolo 2477 del Codice Civile, previa la modificazione dello Statuto Societario.

4. SETTORE DI ATTIVITÀ

L'Impresa Sociale opera nel settore dell'assistenza socio-sanitaria, attraverso il Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara", a favore di anziani autosufficienti, parzialmente autosufficienti e non autosufficienti, garantendo anche assistenza ad anziani affetti da demenze, gravi disturbi cognitivi e comportamentali.

Il Centro Servizi è nato per garantire un'offerta molto diversificata, in un'ottica rivolta alla sperimentazione e all'innovazione, e prevede diverse tipologie di servizi per creare un sistema a "vasi comunicanti" in grado di rispondere ai continui mutamenti dei bisogni dell'anziano, partendo da una offerta di tipo solo abitativo

e di sicurezza per gli anziani autonomi, fino ad arrivare all'accoglienza in Casa Protetta per garantire una intensità assistenziale medio-alta.

Il Centro Servizi è composto dalle seguenti unità operative: la "**Casa Protetta**", la "**Casa di Riposo**", il "**Nucleo Speciale Gravi Demenze**", il "**Centro Diurno**" e "**Le Residenze**", alle quali si aggiunge **I'Auditorium "Giovanni Paolo II"** quale punto di riferimento per le attività di animazione.

La **Casa Protetta** è una struttura socio-sanitaria destinata ad accogliere, temporaneamente o permanentemente, anziani non autosufficienti di grado medio ed elevato, che non necessitano tuttavia di specifiche prestazioni di tipo ospedaliero. E' dotata di 13 camere singole e 13 camere doppie, tutte con servizi, con una capacità ricettiva di 39 posti letto, 7 dei quali hanno ottenuto l'accreditamento transitorio da parte del Distretto Sanitario n. 5 e costituiscono il servizio denominato "**Casa Residenza Anziani**", gestito in stretto raccordo con il Distretto medesimo.

La **Casa di Riposo** è una struttura socio-assistenziale destinata ad anziani autonomi o non autosufficienti di grado lieve. Ha una capacità ricettiva di 29 posti letto, di cui tre sono riservati per l'ospitalità temporanea o per ricoveri di sollievo. La Casa di Riposo è dotata di 9 camere singole e 10 camere doppie, tutte con servizi.

Il **Nucleo Speciale Gravi Demenze** ha una capacità ricettiva di n. 7 posti letto accreditati dal Distretto Sanitario n. 5 di Pavullo e riservati ad anziani non autosufficienti affetti da sindromi demenziali e gravi disturbi cognitivi e comportamentali per degenze temporanee-protratte. E' dotato di 1 camera singola e 3 doppie. In riferimento a questo servizio, a partire dal 2011 ci si avvale del Giardino Alzheimer, quale luogo per supportare il programma terapeutico non farmacologico di stimolazione sensoriale (attraverso l'utilizzo delle piante aromatiche, dei fiori e della fontana con zampilli d'acqua) e riabilitazione fisica e cognitiva/comportamentale quotidiana degli ospiti, oltre che per rispondere al problema del wandering limitandone ostacoli e rischi.

Il **Centro Diurno** è una struttura socio-sanitaria a carattere diurno destinata all'accoglienza di anziani con diverso grado di non autosufficienza e può accogliere 20 anziani. Quindici posti, che sono stati accreditati dal Distretto Sanitario n. 5 di Pavullo dell'AUSL di Modena, sono riservati a persone non autosufficienti e/o con gravi demenze e cinque posti sono destinati ad anziani autosufficienti. Il Centro Diurno è gestito da una unità operativa che svolge anche le funzioni di animazione per tutti gli ospiti del Centro Servizi.

"Le Residenze" sono un presidio socio-assistenziale a carattere residenziale destinato alle persone anziane autosufficienti, che sono in grado di autogestirsi per quanto riguarda le principali attività della vita quotidiana, ma che possono aver bisogno di piccoli aiuti per qualche specifica attività o di una supervisione nell'arco della giornata. Sono costituite da una palazzina composta da 17 alloggi, di cui 10 monocalci e 7 bilocali, collegata strutturalmente coi restanti servizi del Centro, ma con accesso indipendente (Via Liguria n. 5), e dotata di una ampia sala comune che offre la possibilità di occasioni di socializzazione.

L'Auditorium "Giovanni Paolo II" è una sala di ampie dimensioni con le seguenti finalità:

- funziona come Sala Polivalente a servizio degli anziani ospiti per le attività di animazione;
- ospita manifestazioni di vario genere aperte al pubblico e alla cittadinanza organizzate dall'Associazione "Camminando per Mano" (spettacoli, cerimonie, convegni, incontri, ecc) e funziona pertanto da cerniera tra il Centro Servizi e la comunità locale;
- viene messa a disposizione di Enti ed Associazioni, dietro un minimo rimborso spesa, per l'organizzazione di iniziative volte a favorire lo sviluppo di attività innovative e/o di interesse sociale per la comunità;
- nei giorni festivi diventa "tempio" per le celebrazioni liturgiche, partecipate anche dai parenti ed amici degli ospiti.

L'Auditorium pertanto è sede non soltanto di attività socio-ricreative a favore degli anziani ospiti, ma anche centro culturale di incontro per la comunità e le realtà associative della città.

Elementi di eccellenza:

- Il Centro Servizi dispone di camere singole (47%) e camere doppie (53%) tutte dotate di servizi; non sono presenti camere con numero superiore di letti.
- Data la grandezza e la disposizione delle camere e l'elevata ampiezza della struttura, ogni ospite ha singolarmente a disposizione circa 44mq tra spazi riservati e spazi dedicati ai servizi comuni.
- L'elevato numero di camere singole rappresenta uno dei requisiti base al fine dell'ottenimento dell'accREDITAMENTO definitivo da parte della Regione Emilia-Romagna (limite minimo 40%).
- Il Centro Servizi, oltre a comprendere le caratteristiche aree di servizi comuni (ambulatori, palestra, locale parrucchiera, cappella ecc.), è dotato di molti spazi dedicati agli anziani ospiti che garantiscono l'ottima vivibilità della struttura quali quattro sale per la distribuzione dei pasti, riservate alle varie tipologie di anziani ospiti, un'ampia sala soggiorno e diverse salette relax dislocate in vari punti della struttura e l'Auditorium utilizzato per le attività socio-ricreative, culturali e di animazione e per le relazioni con l'esterno.
- L'ubicazione della struttura presenta caratteristiche molto favorevoli: è situata nella zona centrale di Pavullo, immersa nel verde e inserita nel tessuto urbano della città, essendo adiacente alla Chiesa ed al Convento dei Frati Cappuccini, all'Ospedale e alla Stazione delle Autocorriere. La sua collocazione assicura pertanto una perfetta combinazione di due elementi essenziali per la persona anziana anche autosufficiente: la massima tranquillità e la possibilità di fruire agevolmente dei servizi pubblici ed urbani.
- Il Centro Servizi dispone dal settembre 2010 di un Giardino Alzheimer dedicato alle persone affette da demenze. Questo spazio rappresenta un luogo molto importante per supportare il programma terapeutico non farmacologico di stimolazione sensoriale ma anche un luogo che permette agli ospiti di passeggiare senza pericolo e soddisfare la compulsione al movimento tipica della malattia di Alzheimer che, se ostacolata, spesso genera aggressività e comportamenti abnormi. L'utilizzo del Giardino si inserisce nei programmi di riabilitazione per gli ospiti del Nucleo Speciale Demenze e garantisce la stimolazione delle capacità residue ed il contenimento dell'aggressività.

SEZIONE B
STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL'ENTE

1. AMMINISTRAZIONE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

a) OGGETTO SOCIALE

Come previsto dall'art. 4 dello Statuto vigente, l'Impresa Sociale esercita in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione e dello scambio di beni e servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale, in conformità al D.Lgs 155/2006 e, pertanto, senza fini di lucro. In particolare l'Impresa Sociale si impegna alla gestione del Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara", alla realizzazione e allo svolgimento delle connesse attività concernenti l'assistenza socio-sanitaria, anche di carattere innovativo, la riabilitazione e l'impiego del tempo libero delle persone anziane, ed in modo sperimentale all'avvio di progetti di sostegno alla domiciliarità. Si occupa inoltre dell'organizzazione ed effettuazione di attività occasionali di carattere culturale e ricreativo, aperte al pubblico, da eseguirsi anche in concomitanza di celebrazioni, ricorrenze o campagne di sensibilizzazione, a beneficio di anziani assistiti e della comunità locale.

b) ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE AZIENDALE

La Società è costituita attualmente in qualità di Impresa Sociale a responsabilità limitata, a seguito delle integrazioni e modifiche apportate allo Statuto dall'Assemblea Straordinaria nella seduta del 30 luglio 2009, agli atti del notaio Marina Marino con sede in Pavullo n/F, in conformità al D.Lgs n. 155/2006.

Tra le modifiche statutarie approvate assumono particolare rilievo il coinvolgimento e la partecipazione dei lavoratori e dei destinatari delle attività (art. 14), il "divieto di distribuire, anche in forma indiretta, utili o avanzi di gestione" (art. 34) e la devoluzione del patrimonio residuo all'Ente "Provincia di Parma dei Frati Minori Cappuccini", in caso di scioglimento per qualunque causa della Società (art. 36).

L'Assemblea dell'Impresa Sociale è composta:

- dall'Arch. Erio Amidei, in qualità di Presidente dell'Associazione non riconosciuta denominata "Camminando per mano", avente sede in Pavullo n/F – Via S. Francesco n. 6, che detiene il 99,5% delle quote societarie;
- dal Dr. Rino Bellori, residente in Pavullo n/F – Via Verzanella n. 2, nella sua qualità di Amministratore Unico che risponde dell'amministrazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società anche in qualità di Direttore Generale, e detiene la restante quota societaria dello 0,5%.

Con il riconoscimento della qualifica di "Impresa Sociale", ottenuto presso il Registro delle Imprese di Modena in data 1/09/09, si è consolidato in via definitiva lo stretto rapporto che lega la Società, nella sua qualità di braccio operativo:

- all'Associazione "Camminando per mano", socio di maggioranza che, oltre a sostenerla, ne determina il controllo sia in merito al rispetto delle finalità solidaristiche, sia attraverso le verifiche e le valutazioni di carattere economico-finanziario sul bilancio;
- alla Provincia di Parma dei Frati Minori Cappuccini, proprietaria dell'immobile del Centro Servizi, con la quale l'Impresa Sociale e l'Associazione hanno sottoscritto apposita Convenzione che disciplina i rapporti esistenti e le finalità solidaristiche da perseguire.

c) ORGANO AMMINISTRATIVO

In base allo Statuto vigente, per rivestire la carica di amministratore è necessario possedere requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza, non aver riportato condanne penali e non aver tenuto una condotta morale manifestamente contraria allo spirito dell'Impresa Sociale.

In conformità agli artt. 15 e 20 dello Statuto, l'Impresa Sociale è amministrata attualmente da un Amministratore Unico, con poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, pur essendo prevista, in alternativa, la possibilità di nominare un Consiglio di Amministrazione.

L'attuale Amministratore e legale rappresentante è il Dr. Rino Bellori, nominato dall'Assemblea nella seduta del 30 luglio 2009, a tempo indeterminato e salvo revoca, che risulta sia in possesso dei requisiti richiesti.

d) ASSETTO ORGANIZZATIVO

Il Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara" è strutturato, come è possibile osservare dall'organigramma generale di seguito riportato, su due livelli di direzione:

- **"Francesco e Chiara" – Impresa Sociale Srl**, che costituisce il livello di responsabilità legale, di direzione, indirizzo generale, gestione amministrativa, economica e finanziaria dell'ente;
- **Centro Servizi per la Terza Età** quale livello di gestione funzionale ed operativa che si riferisce in particolare all'organizzazione e direzione del personale socio-assistenziale e alla realizzazione ed attuazione delle attività quotidiane, di progetti ed iniziative.

Il Centro Servizi per la Terza Età è diretto dalla Coordinatrice e Direttrice delle attività del Centro, D.ssa Stefania Tiberti con molteplici compiti di direzione generale dei servizi e del personale, di formazione e miglioramento professionale degli operatori. Per l'espletamento dei compiti di coordinamento generale, la Direttrice si avvale da un lato della direzione amministrativa e del personale dei servizi amministrativi, dall'altro della collaborazione delle Responsabili delle Attività Assistenziali (RAA) le quali svolgono numerose mansioni che spaziano dall'accoglienza di ciascun ospite all'interno della struttura, alla gestione dei rapporti con i familiari degli ospiti, alla supervisione e coordinamento delle attività svolte dagli operatori fino al termine del soggiorno. La suddivisione dei servizi assistenziali in nuclei, all'interno dei quali gli ospiti anziani vengono ripartiti a seconda del livello di autosufficienza e delle necessità assistenziali, rappresenta una soluzione organizzativa efficace ed efficiente. La responsabilità dei nuclei della struttura residenziale e delle restanti unità operative è stata affidata alle seguenti operatrici:

- *Stanzani Katia*: Nucleo Girasole della Casa Protetta
- *Prandini Raffaella*: Nucleo Quadrifoglio della Casa Protetta e Casa di Riposo
- *Delugan Federica*: Nucleo Arcobaleno riservato alle persone affette da demenze
- *Sichi Cristina*: Centro Diurno
- *Delugan Federica*: "Le Residenze"

Il modello organizzativo del Centro Servizi è stato quindi impostato seguendo tre linee fondamentali:

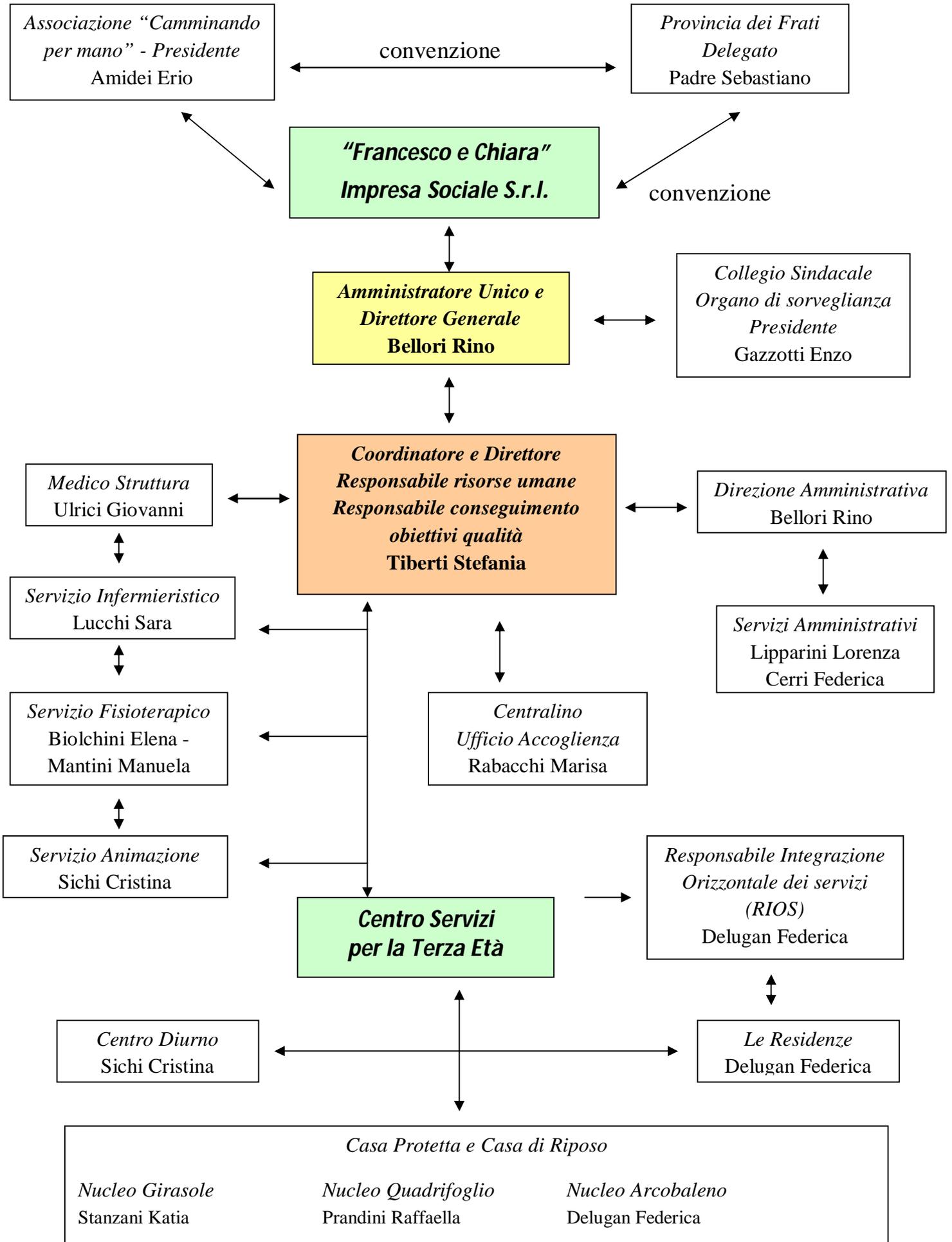
- assicurare agli ospiti dei tempi di vita quotidiana che rispondano alle loro necessità individuali ma che possano adattarsi ad una organizzazione complessa;
- permettere la convivenza più dignitosa possibile tra gruppi di anziani con grandissime differenze cognitive e comportamentali;

- utilizzare al meglio le competenze professionali e le qualità individuali del personale selezionando con attenzione gli operatori (anche attraverso strumenti di valutazione del potenziale) prima di assegnarli ai diversi nuclei che sono stati individuati utilizzando il criterio di una differenziazione rispetto al livello di capacità cognitiva e comportamentale (lieve, media, severa).

Sono stati inoltre affidati a Delugan Federica le funzioni di Responsabile Integrazione Orizzontale di Servizi (RIOS) che comprendono i compiti connessi con la sicurezza (D.Lgs n. 81/2008), la gestione e il controllo dei servizi manutentivi e generali, e dei servizi di pulizia.

Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara"

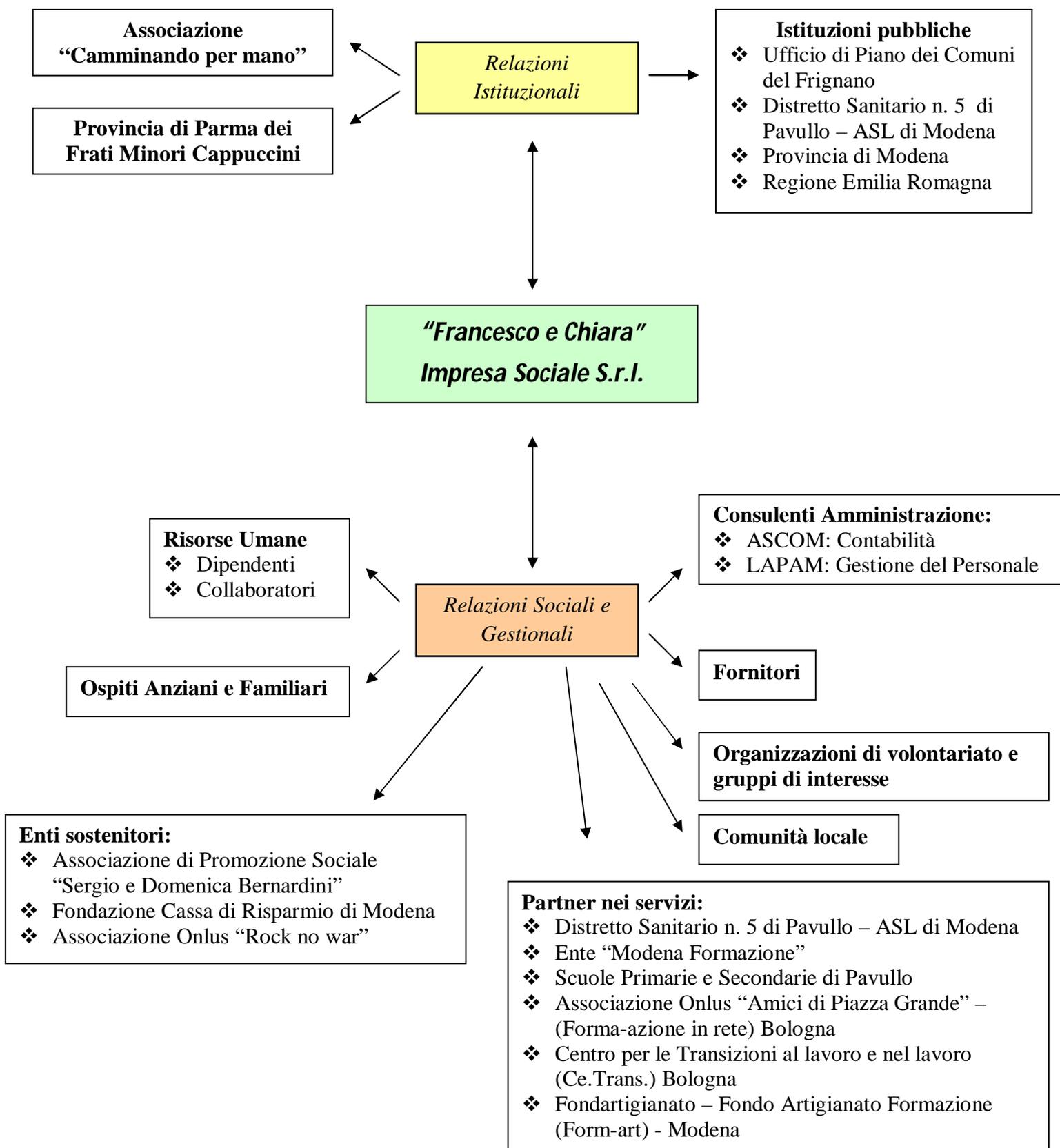
Organigramma generale



2. MAPPATURA DEGLI INTERESSI COINVOLTI

Il diagramma seguente ha l'obiettivo di individuare e mostrare dettagliatamente i soggetti portatori di interesse, di seguito denominati stakeholders, che intrattengono relazioni di vario tipo con l'Impresa Sociale.

Mappa degli Stakeholders



a) RELAZIONI ISTITUZIONALI

a1) PROVINCIA DI PARMA DEI FRATI MINORI CAPPUCINI

La Provincia è l'ente proprietario dell'immobile, dal quale l'Impresa Sociale ha ottenuto il diritto di superficie fino al 2021 tramite la stipula dell'ultima di una serie di convenzioni rese necessarie per consentire la realizzazione dell'iniziativa.

In data 15 aprile 2011 è stata sottoscritta la "lettera di intenti" tra la Provincia, l'Associazione e l'Impresa Sociale che prevede, tra l'altro, il conferimento della proprietà del terreno su cui è eretto il fabbricato del Centro Servizi ad una costituenda Fondazione che sarà partecipata dai tre enti, alla quale saranno anche devolute le quote societarie della Impresa Sociale ora appartenenti (99,5%) all'Associazione.

La procedura e le modalità operative previste per dare concreta esecuzione al progetto si sono rilevate molto complesse. L'operazione tuttavia è oramai in fase di avanzata elaborazione per cui gli enti partecipanti prevedono ed auspicano sia portata a compimento entro la fine dell'anno 2012.

a2) ASSOCIAZIONE "CAMMINANDO PER MANO"

L'Associazione "Camminando per mano" è un'associazione non riconosciuta costituita con atto notarile in data 13/12/1994 con lo scopo di ristrutturare l'ex-convitto per studenti dei FF.MM.CC., oramai in disuso, per adibirlo a Casa Soggiorno per Anziani e programmare l'avvio dell'iniziativa, tramite la costituzione della Società "Francesco e Chiara" quale braccio operativo per la gestione ed organizzazione della struttura, mantenendone il controllo tramite il possesso del 99,5% delle quote societarie. I rapporti che legano le due realtà sono pertanto molto stretti tanto che l'Associazione detta le linee di indirizzo ed azione, le finalità solidaristiche e gli obiettivi annuali ai quali la Società deve rispondere in sede di Assemblea dei Soci. Attualmente l'Associazione è composta, oltre dai 7 soci fondatori, da 67 soci onorari che ne condividono i valori ed i propositi solidaristici.

a3) ISTITUZIONI PUBBLICHE

□ Ufficio di Piano dei Comuni del Frignano

- Programmazione e valutazione congiunta di progetti in area socio-sanitaria da inserire nei Piani di Zona per la salute e il benessere.
- Stipula contratti di servizio per l'integrazione di prestazioni sociali e sanitarie a favore di anziani assistiti nei presidi integrati residenziali e semiresidenziali.
- Definizione delle rette da praticare agli utenti in regime di accreditamento e/o ricoveri di sollievo.
- Valutazione da parte dell'Ufficio di Piano dei requisiti per espletare le procedure per l'accreditamento dei servizi e controllo dell'avanzamento dei progetti di adeguamento previsti al fine dell'ottenimento del riconoscimento di accreditamento definitivo entro la fine dell'anno 2013.
- Programmazione congiunta degli ingressi in posti letto accreditati del servizio Nucleo Speciale Demenze.

□ **Distretto Sanitario n. 5 di Pavullo – ASL di Modena**

- Concessione autorizzazioni al funzionamento dei servizi Casa Protetta/Casa di Riposo/Centro Diurno Assistenziale e verifiche periodiche del Nucleo Ispettivo relative al mantenimento dei requisiti previsti dalle normative.
- Formazione obbligatoria rivolta al personale dipendente.
- Valutazione da parte dell'Ufficio Dimissioni Protette della graduatoria per l'accesso ai posti letto accreditati e successivi adempimenti.
- Verifiche congiunte tra l'Assistente Sociale area Anziani e l'équipe del Nucleo Speciale del Centro Servizi per concordare colloqui, informazioni e progetti con i familiari degli ospiti in cura nel Nucleo Speciale o al Centro Diurno.
- Controllo periodico, partecipato con la Direzione del Centro Servizi, del percorso di adeguamento dell'organizzazione e gestione dei servizi ai requisiti richiesti dalla Regione Emilia-Romagna per l'ottenimento del riconoscimento di accreditamento definitivo.

□ **Provincia di Modena**

- Stipula di convenzioni per percorsi formativi ed eventuali inserimenti lavorativi di persone con disabilità (ex L.68/99).
- Corsi di riqualificazione sul lavoro per l'acquisizione della qualifica di O.S.S..
- Rilevazioni statistiche annuali sui presidi socio-assistenziali forniti all'Assessorato Provinciale alle Politiche Sociali.

□ **Regione Emilia Romagna**

- Debito informativo per i servizi e gli ospiti in regime di accreditamento, relativamente alle caratteristiche patologiche, di cura, assistenza e trattamento economico.

b) RELAZIONI SOCIALI E GESTIONALI

b1) RISORSE UMANE

Le risorse umane (dipendenti e collaboratori) costituiscono la risorsa strategica e il know how fondamentale per le attività realizzate all'interno del Centro Servizi e possono essere suddivise in varie categorie a seconda del profilo professionale, ossia dei compiti e delle mansioni che sono chiamate a svolgere all'interno della struttura organizzativa. Si ha pertanto:

- personale manageriale con responsabilità prevalentemente organizzativo-gestionali composto dai dirigenti e dai responsabili delle varie unità operative;
- personale tecnico-professionale con funzioni specifiche di tipo prevalentemente professionale composto dagli impiegati amministrativi, dagli operatori socio-assistenziali, le infermiere professionali, i medici di base, i fisioterapisti ed il personale ausiliario.

La preponderanza del personale è nettamente femminile (circa il 93%).

Nel corso dell'anno, in continuità rispetto al passato ed in forma sempre più incisiva, sono state organizzate varie forme di coinvolgimento delle risorse umane tramite comunicazioni più mirate e periodiche dell'andamento societario, sui progetti, iniziative ed attività previsti nel breve e nel lungo periodo, oltre che comunicazioni relative ai cambiamenti nell'organizzazione e nella gestione dei servizi volti all'ottimizzazione dell'azione.

Nel prospetto che segue vengono riportate le varie figure professionali e relative tipologie del rapporto contrattuale, con riferimento al 31/12/2011.

TIPOLOGIA DEI CONTRATTI E DELLE FIGURE PROFESSIONALI IMPIEGATE

| CATEGORIE PROFESSIONALI | QUALIFICHE | TIPOLOGIA DI CONTRATTO | | | | | | | TOTALE | Di cui donne | |
|-------------------------------|-------------------------------|------------------------|-----------|-------------------------|-------------------|-----------|-------------------------|----------------------|-----------|--------------|--------------------------|
| | | TEMPO INDETERMINATO | | | TEMPO DETERMINATO | | | CONTRATTO A PROGETTO | | | CONTRATTO LIBERO-PROF.LE |
| | | Tempo pieno | Part-time | Part-time intermittenza | Tempo pieno | Part-time | Part-time intermittenza | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| Profili manageriali | DIRIGENTI | 1 | | | | | | | 1 | 1 | |
| | QUADRI | 4 | | | | | | | 4 | 4 | |
| Profili tecnico-professionali | IMPIEGATI | 1 | 1 | | | | | 1 | 3 | 3 | |
| | OPERATORI SOCIO-ASSISTENZIALI | 23 | 6 | 2 | 8 | 4 | | | 43 | 42 | |
| | INFIERMIERI | 3 | | | 1 | 1 | 2 | | 1 | 7 | |
| | FISIOTERAPISTI | | | 1 | | | | | 1 | 2 | |
| | AUSILIARI | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | | | 8 | 5 | |
| TOTALE | | 34 | 9 | 4 | 10 | 7 | 2 | 1 | 69 | | |
| Di cui donne | | 34 | 9 | 2 | 10 | 5 | 1 | 1 | | 64 | |

Retribuzioni

La Società garantisce a tutti i dipendenti retribuzioni eque e conformi a quanto previsto dal Contratto Nazionale dell'ANASTE.

Sono previste inoltre forme di integrazione ai minimi fissati dalla contrattazione collettiva nazionale in funzione delle capacità e della professionalità dimostrata.

Nella busta paga sono indicate in modo esplicito tutte le voci relative alle spettanze e alle ritenute effettuate.

I rapporti tra le retribuzioni annue lorde medie suddivise per le qualifiche più importanti danno il seguente risultato, prendendo a base 1,00 la retribuzione del personale ausiliario.

| Qualifica | Rapporto |
|------------------|-----------------|
| Dirigenti | 2,89 |
| Quadri | 1,73 |
| Impiegati | 1,45 |
| Infermieri | 1,66 |
| Operatori OSS | 1,14 |
| Ausiliari | 1,00 |

La tabella mette in evidenza che la retribuzione media del Dirigente è di circa 2,9 volte superiore a quella dell'ausiliario, inferiore al dato medio italiano che vede un rapporto di 1 a 5. Se si rapporta il compenso annuo lordo erogato a favore dell'Amministratore Unico (comprensivo del trattamento di fine mandato), che rappresenta una carica istituzionale, con quello degli ausiliari, si ottiene l'indice 1,77, anch'esso molto inferiore al rispettivo dato medio italiano.

Risulta necessario sottolineare come la differenza retributiva tra le varie qualifiche indicate risulti più contenuta rispetto all'anno precedente, in cui si riscontrava ad esempio una differenza tra ausiliario e dirigente di oltre tre punti. Il motivo è dovuto all'inclusione tra gli ausiliari di alcuni operatori con un livello retributivo superiore, resasi necessaria per l'attuazione di una riorganizzazione interna delle mansioni che ha assicurato una maggiore efficienza dei servizi.

b2) OSPITI ANZIANI E LORO FAMILIARI

Gli anziani ospiti del Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara" sono i diretti beneficiari dei servizi di utilità sociale e i soggetti verso i quali si rivolgono gli sforzi e si realizzano i progetti per garantire la qualità delle prestazioni. Attualmente sono 113 i posti complessivi disponibili, suddivisi nelle 5 unità operative di cui è composto il Centro Servizi, per rispondere in modo diversificato e personalizzato ai bisogni assistenziali e alle esigenze di cura di ciascuno.

Al momento dell'ingresso, l'accoglienza degli ospiti è svolta dalle RAA che, seguendo un protocollo periodicamente aggiornato e adattato alle esigenze di ogni singolo ospite, prevede:

- l'incontro con i familiari dell'ospite per la compilazione della cartella socio-sanitaria;
- la compilazione della scheda di ingresso, contenente le prime informazioni utili per il personale assistenziale e sanitario;
- la visita del medico;
- la visita fisioterapica;

- la stesura del Piano Assistenziale Individuale (PAI) cui partecipa il personale assistenziale, sanitario, fisioterapico e gli animatori e, in situazioni particolari, viene condiviso con i familiari di riferimento.

Presentiamo di seguito alcuni prospetti esplicativi riguardanti la composizione degli ospiti del Centro Servizi e la lista di attesa, sottolineandone alcune importanti peculiarità.

| COMPOSIZIONE ANZIANI OSPITI FRUITORI DEL CENTRO SERVIZI NELL'ANNO 2011 | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------|-----------|------------|-----------|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|-------------------------------|----------------|-------------|-----------|-----------|------------|
| TIPOLOGIA DI SERVIZI OFFERTI | N° | SESSO | | PATOLOGIA | | | | | PROVENIENZA | | | ETA' OSPITI | | | |
| | | M | F | AUTO | AUTO con lieve intensità ass.le | PA | NA | DDC | COMUNI FRIGNANO | ALTRI COMUNI PROVINCIA MODENA | ALTRE PROVINCE | SINO A 59 | 60-74 | 75-84 | 85 E OLTRE |
| CASA DI RIPOSO | 38 | 8 | 30 | 12 | 5 | 17 | 4 | / | 18 | 17 | 3 | / | 1 | 10 | 27 |
| CASA PROTETTA | 63 | 19 | 44 | / | 3 | 18 | 39 | 3 | 35 | 25 | 3 | / | 7 | 11 | 45 |
| CASA RESIDENZA ACCREDITATA | 8 | 1 | 7 | / | / | 1 | 6 | 1 | 7 | / | 1 | / | 2 | 2 | 4 |
| NUCLEO SPECIALE DEMENZE | 13 | 8 | 5 | / | / | / | / | 13 | 13 | / | / | / | 2 | 3 | 8 |
| RICOVERO DI SOLLIEVO | 5 | 3 | 2 | / | / | 2 | 3 | / | 3 | 2 | / | / | 1 | 2 | 2 |
| CENTRO DIURNO | 28 | 8 | 20 | 2 | 3 | 8 | 10 | 5 | 27 | 1 | / | 2 | 6 | 7 | 13 |
| ALLOGGI PROTETTI | 19 | 6 | 13 | 19 | / | / | / | / | 13 | 5 | 1 | / | 5 | 5 | 9 |
| TOTALE | 174 | 53 | 121 | 33 | 11 | 46 | 62 | 22 | 116 | 50 | 8 | 2 | 24 | 40 | 108 |
| <u>Percentuali arrotondate</u> | 100% | 30% | 70% | 19% | 6% | 26% | 36% | 13% | 67% | 29% | 4% | 1% | 14% | 23% | 62% |

Il prospetto sopra riportato ha l'obiettivo di analizzare più in generale la soddisfazione della domanda di prestazioni e più in particolare la composizione dell'utenza suddivisa per sesso, patologia, provenienza ed età.

Il numero complessivo degli anziani via via ospitati nell'anno 2011 (n. 174) è superiore complessivamente di circa il 54% rispetto al totale dei posti disponibili (n. 113). Questo dato conferma un buon volume di mobilità degli ospiti della struttura.

Dall'analisi dei dati emerge in particolare:

- l'innalzamento consistente dell'età media degli ospiti: gli ultra ottantacinquenni sono passati dal 55% dell'anno 2010, al 62% dell'anno 2011
- la netta prevalenza del sesso femminile (70%), che rispecchia il dato della rispettiva maggiore aspettativa di vita
- la costante ed elevata percentuale di anziani autosufficienti o parzialmente autosufficienti (51%), che testimonia le ottime caratteristiche di vivibilità della struttura
- l'aumento rilevante di ospiti provenienti dai Comuni del Frignano: si è passati dal 46% (2010) al 67% del 2011

| CASA DI RIPOSO e CASA PROTETTA - LISTA DI ATTESA POSTI PRIVATI AL 31-12-2011 | | | | | | | | | |
|---|-------------|------------|------------|-----------------|-------------------------------|----------------|-------------|------------|------------|
| CLASSIFICAZIONE ANZIANI | N° | SESSO | | RESIDENZA | | | ETA' OSPITI | | |
| | | M | F | COMUNI FRIGNANO | ALTRI COMUNI PROVINCIA MODENA | ALTRE PROVINCE | 60-74 | 75-84 | 85 E OLTRE |
| AUTOSUFFICIENTI | 9 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 | 6 |
| PARZIALMENTE AUTOSUFFICIENTI | 3 | / | 3 | 1 | 1 | 1 | / | / | 3 |
| NON AUTOSUFFICIENTI | 8 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | / | 2 | 6 |
| AFFETTI DA DEMENZA E/O DISTURBI DEL COMPORTAMENTO | 8 | 2 | 6 | 1 | 5 | 2 | / | 4 | 4 |
| TOTALE | 28 | 9 | 19 | 11 | 12 | 5 | 1 | 8 | 19 |
| Percentuali arrotondate | 100% | 32% | 68% | 39% | 43% | 18% | 3% | 29% | 68% |

La lista di attesa degli anziani che hanno richiesto di entrare in uno dei nuclei della struttura residenziale si è ulteriormente ridimensionata rispetto all'anno precedente, ed è composta da n. 28 anziani. Il dato era previsto ed è dovuto soprattutto ai seguenti fattori:

- l'aumento medio di circa il 5% che si è dovuto applicare sulle rette dei posti non accreditati, per far fronte alle perdite di bilancio
- la crescente difficoltà delle famiglie nel sostenere interamente a proprio carico gli alti costi dell'assistenza, senza le risorse pubbliche riservate ai posti accreditati

Rispetto all'anno precedente, permane un'alta richiesta di anziani residenti in comuni della pianura modenese. Si registra inoltre un forte innalzamento dell'età degli ospiti, a conferma delle difficoltà economiche delle famiglie.

L'Impresa Sociale, ha rinnovato e rafforzato nel corso dell'anno 2011 le numerose forme di coinvolgimento degli ospiti e loro familiari nella vita della struttura, mantenendo una prassi in vigore da qualche anno, caratterizzata da massima trasparenza, partecipazione e collaborazione. Tutto questo si concretizza, oltre con gli incontri individuali, tramite:

- Invio a tutti di una lettera alla fine di ogni anno nella quale si descrive l'andamento societario dal punto di vista economico-finanziario e vengono esplicitati gli obiettivi raggiunti e i progetti previsti per l'anno a venire. Essa viene corredata da una scheda personalizzata per ogni ospite che riassume la situazione di ogni singolo assistito, sia dal punto di vista assistenziale che per gli aspetti economici.
- Informazioni diffuse tramite il periodico trimestrale "Le Stagioni di Francesco e Chiara" che spaziano dal racconto delle attività socio-assistenziali e ricreative realizzate all'interno del Centro Servizi, alla illustrazione di progetti ed iniziative in corso o che si intendono realizzare.

- Assemblea generale annuale riservata a tutti gli ospiti e loro familiari, durante la quale si traccia un quadro generale della situazione gestionale, organizzativa, economica e finanziaria, e si dà spazio ai partecipanti per rivolgere critiche, domande e per avanzare suggerimenti.
L'Assemblea dell'anno 2011 si è svolta in data 26 novembre presso l'Auditorium "Giovanni Paolo II". Hanno partecipato circa 30 persone tra ospiti e loro familiari, i quali hanno manifestato il loro apprezzamento per le attività assistenziali del Centro Servizi e per l'impegno profuso al mantenimento di un'equilibrata gestione ed organizzazione dei servizi offerti.

b3) ENTI SOSTENITORI

□ Associazione di Promozione Sociale "Sergio e Domenica Bernardini"

Nell'anno 2011 si è ulteriormente rafforzata la collaborazione con l'Associazione di Promozione Sociale "Sergio e Domenica Bernardini", nonostante la situazione di difficoltà economica determinata da carenza di risorse a disposizione della stessa. Le principali collaborazioni che si sono succedute nell'anno 2011 hanno perseguito molteplici obiettivi, quali:

- Contributi economici a favore di famiglie con anziani bisognosi di assistenza e in condizioni economiche disagiate, documentate attraverso lo strumento I.S.E.E., per il pagamento delle rette del Centro Servizi. Nell'anno 2011 le famiglie beneficiarie di tale contributo sono state 12 per un importo complessivo di €. 26.207,50.
- Promozione e sostegno di varie iniziative per la formazione e l'aggiornamento professionale degli operatori assistenziali che lavorano all'interno del Centro Servizi.
- Promozione e sostegno del progetto "Caffè Alzheimer" in continuità rispetto all'anno precedente, in stretta intesa e collaborazione con l'Ufficio di Piano del Comune di Pavullo.

□ Fondazione Cassa di Risparmio di Modena

Mantenimento dei rapporti informativi e comunicativi relativamente alle attività, progetti ed iniziative realizzate nell'anno 2011, in parte resi possibili grazie ai finanziamenti accordati dalla Fondazione medesima alla Impresa Sociale negli anni precedenti.

□ Associazione "Rock no war"

Su richiesta dell'Impresa Sociale, l'Associazione "Rock no war" di Formigine nell'anno 2011 ha raccolto ed erogato fondi alla Società medesima per l'importo complessivo di €. 18.000,00, destinato alla continuazione dei progetti già in corso e che riguardano in particolare:

- 1) applicazione di una scala sconti per le rette a carico delle famiglie meno abbienti, individuate attraverso lo strumento I.S.E.E. sulla base del regolamento adottato a suo tempo, che ha comportato agevolazioni per circa €. 10.800,00;
- 2) mantenimento funzionalità del Nucleo Residenziale per gravi demenze che, pur essendo accreditato dal Distretto di Pavullo n/F, presenta costi molto elevati non compensati pienamente dalle tariffe vincolanti applicate sulla base delle direttive emanate dalla Regione Emilia Romagna;
- 3) interventi assistenziali di supporto per favorire il mantenimento a domicilio di n. 7 anziani che frequentano il Centro Diurno e sono affetti da grave demenza.

b4) FORNITORI

Il rapporto con i fornitori del Centro Servizi è rimasto pressoché inalterato rispetto agli anni passati. L'affidamento esterno ad aziende qualificate assume particolare rilievo per i servizi economici di ristorazione (Ditta CIR Food di Reggio Emilia) e di lavanolo (Ditta Artioli di Modena). L'appalto esterno per il servizio pulizie è stato definitivamente interrotto a partire dal febbraio 2011.

Più in generale si può affermare l'ottimo rapporto esistente con i vari fornitori abituali, che si riconoscono con le finalità solidaristiche del Centro Servizi e, nei limiti del possibile, praticano condizioni di favore.

b5) COMUNITA' LOCALE

Nel corso dell'anno 2011 si sono mantenuti costanti e costruttivi rapporti con la comunità locale, a consolidamento degli sforzi portati avanti negli anni precedenti e a garanzia della trasparenza e della partecipazione esterna alle iniziative del Centro Servizi.

Una peculiarità che caratterizza il Centro Servizi è rappresentata dalle "porte aperte" durante l'intero arco della giornata (dalle 7 alle 20), che consente il flusso costante di parenti, amici e conoscenti degli anziani ospiti, o comunque delle persone interessate.

Molto spesso pellegrini e/o persone fanno visita alla Grotta Beata Vergine di Lourdes situata nella zona antistante, la quale costituisce un punto di aggregazione importante per la preghiera dei fedeli.

Di grande rilievo è inoltre il servizio informativo rivolto ai cittadini, riguardante le iniziative e le attività svolte a favore degli anziani ospiti del Centro Servizi. Tale servizio è garantito attraverso gli strumenti informativi sotto elencati:

- Periodico trimestrale "Le Stagioni di Francesco e Chiara", edito dall'Associazione "Camminando per mano" e coordinato gratuitamente dalla Capo Redattrice, Prof.ssa Margherita Pini, per la diffusione delle informazioni riguardanti il Centro Servizi, le varie iniziative, progetti ed attività correlate. In esso trovano spazio numerose rubriche che danno voce agli anziani, ai volontari, ai collaboratori più vicini al Centro Servizi, ed anche a redattori occasionali che arricchiscono il periodico con racconti e informazioni su argomenti di rilevante interesse per la comunità locale.

La pubblicazione è stata avviata nell'anno 1998 e conta ad oggi 49 edizioni, con la stampa e diffusione di oltre 2000 copie per ogni numero, di cui circa un migliaio inviate a domicilio attraverso il servizio postale.

- Sito web del Centro Servizi (www.francescoechiara.it) rinnovato nella sua veste grafica generale, al fine di renderlo maggiormente comprensibile ed agevole nella navigazione, dovendosi adattare ad una pluralità e diversità di soggetti destinatari ed interessati. Il costante aggiornamento consente la conoscenza e diffusione delle iniziative del Centro Servizi, grazie alla pubblicazione di tutte le notizie di interesse per la collettività relative ai progetti e alle attività realizzate a favore degli ospiti. Al suo interno si possono inoltre trovare le indicazioni riguardanti la storia, la struttura, i servizi, le tariffe ed i modelli organizzativi e gestionali adottati e modificati nel tempo, oltre che tutte le informazioni relative ai contatti ed alle figure professionali di riferimento. Si prevede un suo ulteriore perfezionamento nel corso dell'anno 2012, con l'introduzione in particolare delle indicazioni relative alla modulistica utilizzata nella gestione interna degli ospiti e degli aspetti relativi al conseguimento degli obiettivi di qualità.

b6) ORGANIZZAZIONI DI VOLONTARIATO

Il Centro Servizi può contare sulla presenza di alcune organizzazioni di volontariato e singoli volontari che quotidianamente prestano la propria opera a favore degli anziani ospiti, inseriti in una rete di collaborazione locale. L'organizzazione delle attività di volontariato, è imperniata, oltre che ovviamente sull'Associazione "Camminando per mano", sulla stretta collaborazione dell'AVO che fu costituita nell'anno 1999 presso la Casa Soggiorno "Francesco e Chiara" e sulla partecipazione attiva di gruppi di ragazzi nell'organizzazione di spettacoli e di iniziative rivolte agli anziani ospiti. Tra questi ultimi si rileva la partecipazione dei bambini delle parrocchie di Pavullo che hanno preso parte a numerose iniziative organizzate presso il Centro Servizi e quella dei ragazzi che frequentano la scuola di danza "Le Muse", i quali hanno partecipato a spettacoli di intrattenimento nelle giornate di festa.

I volontari particolarmente attivi sono circa una decina, e sono così suddivisi:

- Medici in pensione:
 - Dr. Giovanni Ulrici (Medico Responsabile)
 - Dr. Franco Scanabissi (Ortopedico)
 - Dr. Carlo Ferrari (Neurologo)
- Religiosi coordinati da Padre Sebastiano, i quali garantiscono sostegno morale e assistenza spirituale in modo continuativo, a chi la desidera.
- Soci di varie Associazioni che collaborano con il Centro Servizi tramite attività, progetti ed iniziative quali:
 - la pet-therapy, organizzata dal servizio animazione e gestita in stretta collaborazione con l'Associazione di volontariato "Vagabondi alla riscossa" che si occupa del canile comprensoriale di Niviano di Pavullo;
 - l'allestimento di una biblioteca interna;
 - l'organizzazione di iniziative e manifestazioni di vario genere presso l'Auditorium;
 - la collaborazione alla redazione del periodico trimestrale "Le Stagioni di Francesco e Chiara";
 - l'organizzazione di giornate di svago con gruppi musicali, alpini e corali.

b7) PARTNER NEI SERVIZI

- Distretto Sanitario n. 5 di Pavullo n/F – ASL di Modena**
 - Programmazione congiunta ed organizzazione di progetti riguardanti il miglioramento e la sperimentazione di nuovi servizi e strategie assistenziali rivolte ad anziani fragili e alle loro famiglie.
- Ente "Modena Formazione" per la pubblica amministrazione e per l'impresa**
 - Progettazione congiunta dei percorsi formativi tramite indicazioni sui fabbisogni formativi e delle competenze degli operatori nel settore dei servizi sociali e socio-sanitari.
 - Accoglienza nel Centro Servizi di tirocinanti per visite guidate e per periodi di stage orientativi e professionalizzanti.

- Messa a disposizione locali presso il Centro per eventuali necessità di corsi formativi, lezioni, seminari o dibattiti.

□ **Scuole Primarie e Secondarie di Pavullo n/F**

Il Centro Servizi ha avviato da alcuni anni la coprogettazione di numerose iniziative, inserite nel piano Scuola-Territorio, con le scuole materne ed elementari del Circolo Didattico di Pavullo, attraverso l'elaborazione di progetti ed attività innovative degli alunni con gli ospiti della struttura. L'obiettivo peculiare è quello di favorire e sostenere l'integrazione intergenerazionale e l'inserimento attivo dell'anziano nel territorio in cui vive e nell'ambiente che lo ospita quotidianamente, consentendo ad essi di instaurare molteplici tipologie di relazioni. La risposta è stata molto positiva, riscontrata dalla partecipazione di n. 23 classi di alunni che hanno aderito alle iniziative e condiviso attivamente il tempo con gli ospiti del Centro Servizi. Il gradimento e il successo dell'iniziativa ne prospetta la continuazione nei prossimi anni. Si sottolinea inoltre la partecipazione di alcune classi delle scuole medie di Pavullo, i cui ragazzi hanno organizzato spettacoli e sceneggiature presentati agli anziani ospiti in diverse occasioni nel corso dell'anno, riscontrando molto apprezzamento e partecipazione.

Nel corso dell'anno 2011 si è inoltre consolidata e rafforzata la collaborazione con la Presidenza delle Scuole Superiori Cavazzi-Sorbelli di Pavullo e del Liceo Socio-Psico-Pedagogico Carlo Sigonio di Modena, attraverso la quale quattro studenti hanno svolto un tirocinio formativo e di orientamento personalizzato, concordato tra azienda e scuola, volto a favorire l'integrazione delle conoscenze curriculari con la loro applicazione nel mondo del lavoro. Hanno partecipato allo svolgimento di attività inerenti il funzionamento, l'organizzazione e la gestione del Centro Servizi, con la guida e la supervisione per ciascuno di un tutor ad essi dedicato.

SEZIONE C
ATTIVITA', PROGETTI ED OBIETTIVI

1. PROGETTI E ATTIVITA' ANNO 2011

A) VALUTAZIONI QUANTITATIVE SERVIZI PRESTATI

Il prospetto che segue riporta l'indice di occupazione dei posti disponibili, suddivisi per le varie tipologie di servizi offerti all'utenza.

| | | INDICE OCCUPAZIONE POSTI – ANNO 2011 | | | |
|---------------------------------|---|--|----------------------------|-------------------------|----------------------------|
| TIPOLOGIA DI SERVIZI OFFERTI | | TIPOLOGIA OSPITI | N° POSTI CENTRO SERVIZI | GIORNATE DI PRESENZA | % OCCUPAZIONE DEI POSTI |
| | CASA DI RIPOSO | - Autosufficienti o con lieve intensità assistenziale - Parzialmente Autosufficienti con disturbi motori | 29 | 9.911 | 93,60% |
| | CASA PROTETTA e CASA RESIDENZA ANZIANI | - Parzialmente autosufficienti con lievi disturbi cognitivi - Non Autosufficienti | 39 | 14.057 | 98,75% |
| | NUCLEO SPECIALE GRAVI DEMENZE | - Affetti da demenza e/o disturbi del comportamento di grado severo | 7 | 2.315 | 90,61% |
| | CENTRO DIURNO | - Parzialmente autosufficienti - Non autosufficienti compresi anziani con gravi patologie della cognitiv  | 20 | 5.040 | 82,62% |
| | ALLOGGI PROTETTI | - Autosufficienti | 18 ¹ | 6.570 | 100% |
| | <u>TOTALE</u> | | 113 | 37.893 | |

¹ 6 alloggi bilocali sono stati occupati, ciascuno, da un solo anziano

Rispetto all'anno 2010 si registra una sostanziale conferma degli indici di occupazione dei posti riferiti alle varie unit  operative. L'unica eccezione riguarda la Casa Protetta per la quale si rileva un aumento dell'indice di circa il 2% (da 96,8% a 98,75%), in gran parte dovuto all'occupazione costante dei 7 posti accreditati a partire dal giugno 2011.

B) PROGETTI INNOVATIVI

Nel corso dell'anno 2011 si   proceduto alla realizzazione e al consolidamento di progetti ed iniziative di rilevante importanza avviati nell'anno precedente, secondo quanto di seguito indicato.

a) *“La terapia della Bambola”*

Trattasi di un progetto sperimentale, che prevede l'utilizzo di bambole terapeutiche per anziani affetti da demenze con correlati disturbi del comportamento, sviluppatosi in due fasi:

- 1) incontri di informazione relativa al progetto rivolti a tutti i familiari degli ospiti con problemi di patologie legate alla demenza
- 2) incontri specifici con gli operatori che sono stati preparati alla metodologia da seguire nell'utilizzo di questa “terapia non farmacologica” attraverso l'illustrazione delle attività, della raccolta di dati, delle future azioni di monitoraggio degli stessi e delle supervisioni che verranno effettuate nel 2012.

Entrambe le fasi sono state gestite dal Dr. Ivo Cilesi, psicoterapeuta, responsabile del Servizio Terapie non Farmacologiche della Fondazione Cardinal Gusmini di Gazzaniga (Bergamo) in collaborazione con l'èquipe di operatori assistenziali e sanitari del Centro Servizi.

In concomitanza all'avvio delle attività del suddetto progetto, il Centro Servizi è stato inserito tra i soggetti della ricerca sperimentale in atto su questi temi presso l'Università di Scienze Sociali di Goteborg (Svezia).

b) *“Caffè Alzheimer”*

E' stato perfezionato il progetto denominato “Il caffè delle stagioni”, promosso e finanziato in stretta intesa con l'Ufficio di Piano del Distretto n. 5 di Pavullo dell'Azienda USL di Modena e l'Associazione di Promozione Sociale “Sergio e Domenica Bernardini”.

Il progetto, che è stato avviato nell'anno 2010, si è ulteriormente consolidato e rafforzato in corso d'anno ed è rivolto sia ai familiari che ai pazienti affetti da demenza, con l'obiettivo di fornire informazioni specifiche sulla malattia, supporto individuale e di gruppo ai familiari dei malati e, in modo contestuale, permettere alle persone affette da demenza la partecipazione assistita ad attività di stimolazione, socializzazione e ricreative guidate da operatori esperti e qualificati del Centro Diurno “Francesco e Chiara”. Nell'anno 2011 sono stati organizzati n. 10 incontri, teatro di una numerosa e positiva partecipazione, condivisione e scambio di esperienze, di approfondimento delle problematiche riscontrate di volta in volta, di chiarimenti formativi ed informativi sulla gestione della malattia, sulla sua evoluzione e sugli accorgimenti ed interventi da adottare, oltre che di momenti di svago con l'organizzazione di attività ricreative e con musica dal vivo.

c) **Azioni a sostegno dell'aiuto domiciliare**

Nel rispetto delle previsioni dell'anno precedente e considerate le numerose richieste, nel 2011 si sono sviluppate e messe a punto in maniera più efficiente le strategie assistenziali e le azioni a **sostegno dell'aiuto domiciliare**, realizzate nello specifico a favore di persone affette da disturbi del comportamento e della cognitivtà che frequentano il Centro Diurno del Centro Servizi per la Terza Età “Francesco e Chiara”. Le richieste da parte delle famiglie sono sempre di più rivolte alla ricerca di un aiuto fin dalle attività iniziali della giornata (igiene personale, vestizione) molto delicate e critiche, ma si richiede in particolar modo la garanzia del trasporto. E' necessario pertanto implementare e migliorare tale servizio, creando possibilmente collegamenti e collaborazioni anche con gli Enti che gestiscono altri servizi dello stesso tipo in ambito territoriale.

d) Partecipazione al Progetto SIID 4 "Strategia itinerante di rete per la Sostenibilità dell'Inclusione Sociale in Emilia Romagna"

Nel corso dell'anno 2011 il Centro Servizi ha partecipato alla realizzazione di un innovativo progetto denominato SIID 4 "Strategia itinerante di rete per la sostenibilità dell'inclusione sociale regionale" sponsorizzato dalla Regione Emilia Romagna, sostenuto finanziariamente dal Fondo Sociale Europeo nella sezione mirata al sostegno dell'inclusione sociale, al quale hanno partecipato altri soggetti attivi nel territorio regionale e distrettuale, coordinati dall'organizzazione "Forma-azione in rete della Associazione Onlus di Bologna "Amici di Piazza Grande" in partnership con il "Centro per le Transizioni al lavoro e nel lavoro" (Ce. Trans.) dell'Università di Bologna.

Tale progetto si occupa dello sviluppo di azioni mirate al contrasto alla povertà e all'esclusione sociale, predisponendo un piano complessivo di interventi integrati rivolti a favorire supporto all'inserimento e reinserimento lavorativo di persone in condizioni economiche svantaggiate e a rischio di esclusione sociale, in particolare donne sole con figli a carico, situazioni di espulsione dal mercato del lavoro e di nuova povertà o povertà estrema. La partecipazione del Centro Servizi è stata importante nella fase di orientamento al lavoro sociale poiché si sono svolte, all'interno dei vari nuclei della Struttura, visite guidate di orientamento alla professione di O.S.S. e la Direttrice del Centro Servizi si è resa disponibile ad esporre al gruppo dei partecipanti le caratteristiche della professione di assistenza agli anziani e le possibilità di inserimento lavorativo futuro in questo settore.

Il progetto ha avuto come esito l'approvazione da parte della Provincia di Modena di un corso per operatore sociosanitario in forma gratuita, inserito poi nel Piano Attuativo Annuale del Piano di Zona Distrettuale, che ha preso avvio nel 2011 presso l'Auditorium del Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara".

C) SOLIDARIETÀ

Tra le finalità di utilità sociale non può mancare una attenzione particolare all'impegno economico cui le famiglie devono sottostare per l'assistenza di un proprio congiunto in una struttura residenziale, i cui costi, come è noto, sono molto alti. E' evidente, d'altra parte, che la solidarietà va indirizzata e riservata in modo particolare a famiglie che si trovano in condizioni economiche più disagiate, per cui occorre risolvere il problema non semplice della loro individuazione.

L'Impresa Sociale, già a partire dal 2008, ha seguito questa linea:

- contenimento delle rette medie di tutti gli ospiti non autosufficienti della Casa Protetta, a parità di prestazioni, nella misura comunque non inferiore al 10% circa rispetto a quelle praticate mediamente dalle altre strutture private profit;
- applicazione di ulteriori agevolazioni, con sconti differenziati tra il 2 e il 8% a quelle famiglie che dimostrano, attraverso la presentazione della documentazione I.S.E.E. (Indicatore Situazione Economica Equivalente) di trovarsi effettivamente in situazioni più disagiate. Nel corso dell'anno 2011 dodici famiglie ne hanno beneficiato, per un importo complessivo di €. 10.812,50;
- applicazione a carico dell'ospite che occupa un posto letto accreditato della quota di retta concordata con l'Azienda USL (€. 48,50 al giorno), sui livelli fissati anche dalle altre strutture pubbliche e private convenzionate, consentendo un risparmio di costi per le famiglie beneficiarie.

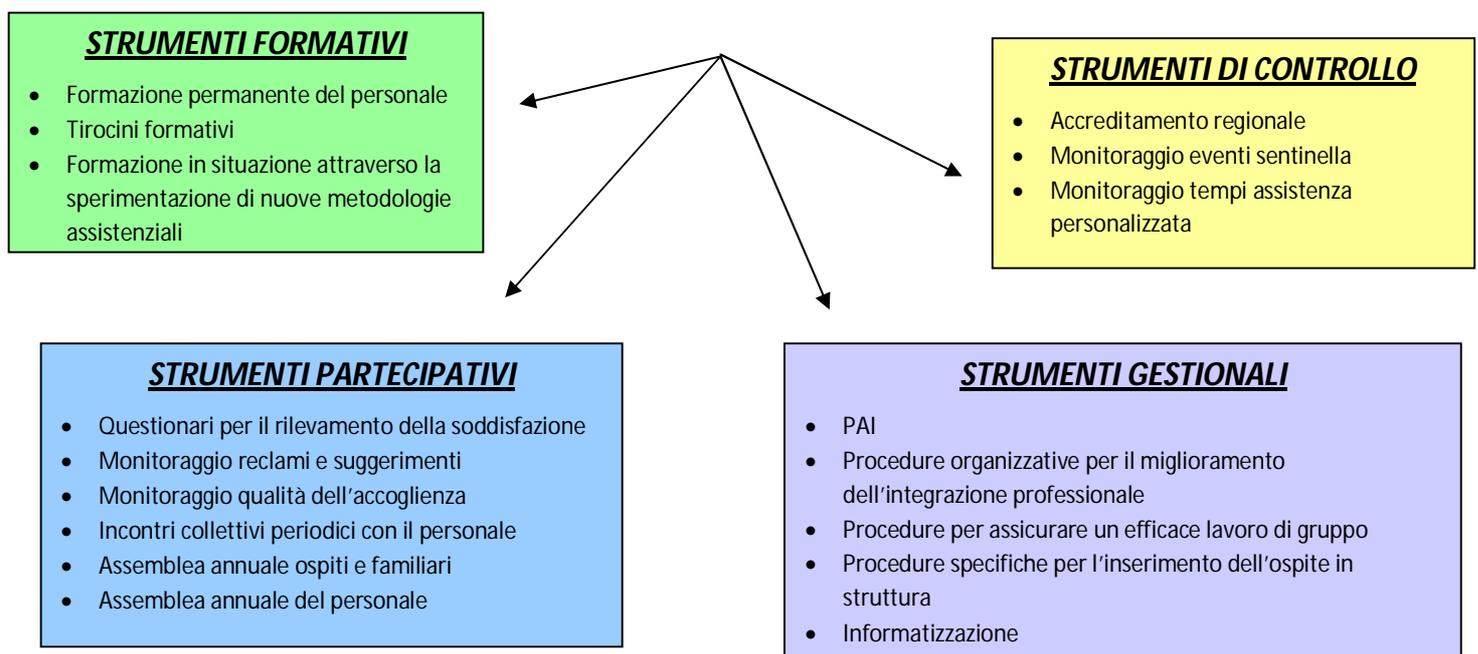
2. OBIETTIVI

Le attività previste nel piano di struttura ed attuate nell'anno 2011 si riferiscono ai seguenti obiettivi:

- A. Obiettivi strategici:** definiti dalla Direzione, hanno lo scopo di indirizzare l'azione di tutta l'organizzazione del Centro Servizi. Sono obiettivi la cui realizzazione dipende sia da fattori interni di natura organizzativa e metodologica che da fattori esterni (es. l'accesso a finanziamenti pubblici, l'adempimento a direttive regionali).
- B. Obiettivi di nucleo:** vengono fissati nei "Piani di nucleo" e sono uno strumento a disposizione delle diverse équipe di lavoro per sperimentare diverse metodologie ed applicare diversi strumenti in un contesto di progettazione di attività diversificate. I piani di nucleo sono definiti dalle R.A.A., sottoposti all'approvazione della Direzione e dell'Amministrazione e condivisi con le O.S.S. dei singoli nuclei.
- C. Obiettivi di miglioramento dei servizi:** gli obiettivi di miglioramento dei servizi riguardano direttamente i diversi servizi offerti nelle singole unità operative del Centro: servizi residenziali temporanei e definitivi, servizio residenziale specialistico (Nucleo Dementi), servizio semiresidenziale (Centro Diurno Assistenziale). Questi obiettivi sono il risultato oltre che della costante osservazione del lavoro svolto quotidianamente, anche dell'analisi dei dati di "ritorno" a disposizione dei vari responsabili dei servizi e rilevati attraverso strumenti di verifica differenziati (es. P.A.I., Analisi qualità percepita, Analisi reclami degli ospiti e /o dei familiari).

L'insieme di tali obiettivi, alcuni dei quali già realizzati nel corso del 2011 e altri il cui completamento è previsto per l'anno 2012, è volto al sostegno del progetto di controllo della qualità interna ed esterna garantita dal Centro Servizi, tramite l'utilizzo di numerosi strumenti suddivisi per aree di intervento, come mostrato dallo schema riepilogativo seguente.

Le garanzie di qualità



A. ANALISI OBIETTIVI STRATEGICI

Obiettivo 1:

Ottimizzazione dell'utilizzo del personale all'interno delle varie unità operative.

Azioni:

- Modifiche dell'assetto organizzativo dei servizi (risorse umane interscambiabili nei vari nuclei operativi per un'ottimizzazione dei tempi di lavoro).
Il progetto ha previsto anche una serie di interventi di sensibilizzazione e formazione "in situazione" sull'accoglienza, la vita in struttura, ecc., per garantire il miglioramento delle risposte sanitarie, assistenziali e alberghiere.
- Modifiche nella destinazione d'uso di alcuni locali adibiti ad ufficio/piccole sale riunioni per rendere più efficiente l'organizzazione del lavoro.

Obiettivo 2:

Informatizzazione del Centro Servizi attraverso il completo utilizzo del programma ABC, la quale proseguirà per l'intero anno 2012.

Azioni:

- Implementazione dell'utilizzo di tutte le applicazioni del programma informatico ABC per la gestione dei dati degli ospiti del Centro Servizi e la trasmissione delle informazioni alla Regione e all'Azienda USL locale, realizzata attraverso incontri di formazione con esperti del programma e una costante supervisione nell'utilizzo degli strumenti gestionali per la valutazione degli ospiti effettuata dalle R.A.A. e dalla Direttrice.

Obiettivo 3:

Messa a punto di nuovi strumenti di comunicazione, trasparenza e partecipazione rivolti agli ospiti e ai loro familiari, da proseguire nell'anno 2012.

Azioni:

- Individuazione di precise indicazioni riguardanti l'esigibilità dei diritti fondamentali degli anziani ospiti quali: l'informazione, l'orientamento, l'accompagnamento verso scelte responsabili, la riservatezza, l'equità etc.
- Costruzione di una specifica modulistica e di procedure per la gestione di reclami, negligenze o trattamenti non rispettosi subiti dagli utenti e per la verifica delle azioni correttive o delle sanzioni, individuando le figure responsabili per la gestione di tali funzioni.
- Definizione e individuazione degli strumenti più idonei per la protezione dagli abusi, definita attraverso l'elaborazione di un "Codice Etico" condivisa con il personale.

Obiettivo 4:

Verifica della soddisfazione degli ospiti e dei loro familiari, da proseguire nel corso dell'anno 2012.

Azioni:

- Elaborazione di questionari e relative griglie di misurazione della soddisfazione degli ospiti e dei loro familiari per la rilevazione della qualità percepita.

Obiettivo 5:

Formazione permanente del personale sulle tematiche "Sicurezza e Privacy".

La formazione e l'aggiornamento permanente sono attività essenziali per il miglioramento della qualità in una struttura che offre servizi alle persone. Le figure professionali coinvolte sono tante e la formazione di tali professionisti richiede un continuo aggiornamento in modo da garantire gli elementi essenziali ad un buon servizio. Inoltre norme sempre nuove, soprattutto sul tema della Sicurezza e della Privacy, impongono adeguamenti e provvedimenti che necessitano di personale formato e costantemente aggiornato su queste tematiche. Prendendo in considerazione questi aspetti, le attività di formazione per l'anno 2011 si sono orientate in particolar modo alla realizzazione della formazione obbligatoria in adempimento al D.Lgs 81/08 e successive modifiche.

Azioni:

- Corso di primo soccorso

E' stata completata la formazione di n. 7 operatrici circa il tema del primo soccorso, realizzata in un'unica sessione della durata di 4 ore.

- Formazione del personale per Antincendio (rischio elevato)

Sono state formate n. 15 nuove operatrici che fanno parte della squadra di emergenza tramite corsi che prevedono 12 ore di lezione teorica e 4 ore di pratica ed esame finale per l'ottenimento della qualifica.

- Formazione e aggiornamento RSPP e RLS

Come previsto dalla normativa vigente in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, è necessario che RSPP e RLS effettuino costante formazione di aggiornamento che permetta loro di continuare a ricoprire l'incarico assegnato. Per il servizio di RSPP, l'operatrice ha frequentato i corsi di aggiornamento richiesti presso l'Ente di Formazione "Progetto Ambiente Sicuro" S.r.l. di Modena.

Date le variazioni nel modello organizzativo del Centro Servizi resi necessarie nel corso dell'anno 2011, si è di conseguenza provveduto a redigere nuova e aggiornata documentazione relativa al seguente materiale cartaceo:

- Valutazione dei Rischi
- Piano di Emergenza
- Valutazione Rischio Movimentazione Manuale e da Carico
- Valutazione Rischio Stress Lavoro-Correlato

Obiettivo 6:

Elaborazione di nuove prassi per la gestione della lista di attesa.

Azioni:

- Implementazione di una procedura specifica per consentire un costante controllo e la verifica delle richieste di ingresso nel Centro Servizi, al fine di mantenere il più possibile la situazione sotto controllo, aggiornata e certa per quanto concerne i futuri ingressi, suddivisi per tipologia di patologie e quindi di inserimento nei diversi nuclei operativi.

B. ANALISI OBIETTIVI DI NUCLEO

Obiettivo 1:

Ripensare e riorganizzare il servizio di Animazione.

Azioni:

Il progetto si è proposto di ripensare il servizio di animazione mediante due linee di azione principali:

- 1) formulazione di proposte trasversali tematiche per tutti i nuclei come, ad esempio, attività manuali finalizzate alla creazione di piccoli oggetti da esporre e regalare ai familiari in occasione di feste e ricorrenze e utilizzo di tecniche di terapia occupazionale diverse che diano la possibilità a tutti di esprimere la propria creatività. L'equipe di lavoro ha concordato di arredare il salone della struttura con le "finestre artistiche", che vengono cambiate seguendo le stagioni o le ricorrenze religiose (Natale, Pasqua...).

Dopo un anno di sperimentazione il percorso va approfondito e nuovi elementi entreranno a far parte del programma, quali attività di lettura in gruppo, visione di film, preparazione di semplici spettacoli teatrali ecc..

- 2) programmi di animazione e attività diverse nei vari nuclei, a totale carico degli Operatori O.S.S (con la supervisione della Animatrice Professionale che si occupa della progettazione e verifica delle attività), le quali verranno proposte come calendario fisso, ma in modo da prendere in considerazione i pareri e le necessità degli ospiti dei vari nuclei e soprattutto adeguandole alle caratteristiche cognitive dei vari gruppi di ospiti.

Obiettivo 2:

Individuazione di nuove modalità di lavoro degli operatori O.S.S.

Azioni:

- 1) Creazione e utilizzo di strumenti, anche informatici, che rendano più chiara e snella sia la registrazione che la lettura delle consegne integrate (OSS/Infermieri/medici), utilizzando il software gestionale ABC in uso presso il Centro Servizi.
- 2) Revisione della figura del Tutor Assistenziale. Tale figura attualmente esiste ma ne viene sottovalutata l'importanza e la potenzialità, in quanto viene impiegata quasi esclusivamente per la compilazione di schede di valutazione e osservazione ai fini della stesura del PAI oppure per il riordino del guardaroba o la prenotazione del servizio di parrucchiera. L'obiettivo di questo progetto è quello di sensibilizzare il personale all'importanza di tale figura, individuando le azioni specifiche che codesto potrà compiere nell'esercizio della sua funzione, principalmente orientata alla conoscenza dei bisogni dell'utente, alla pianificazione dell'assistenza individualizzata ed alla condivisione con il familiare di tutto il processo assistenziale.

C. ANALISI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ANNO 2012

- 1) Riorganizzazione del servizio di Riabilitazione, che includa visite mediche specialistiche e una nuova concezione organizzativa della riabilitazione attiva e passiva dell'ospite, utilizzando come ambiente protesico non solo la palestra ma i diversi spazi di vita dell'anziano.
- 2) Progetto di ricerca-azione denominato "la gestione del dolore".
Si tratta dell'elaborazione di un protocollo specifico per la gestione del dolore e formazione specifica sul tema e sull'utilizzo delle schede validate di valutazione del dolore. E' prevista anche la sperimentazione di una nuova scheda di valutazione per ospiti con decadimento mentale moderato e severo per realizzare lo stesso percorso di riduzione del dolore, anche per ospiti che non sono lucidi, utilizzando la scheda come strumento quotidiano e di intervento precoce.
- 3) Aggiornamento della Carta dei Servizi, con l'aggiunta delle indicazioni relative al Codice Etico e alla rilevazione della qualità percepita.
- 4) Somministrazione dei questionari relativi alla rilevazione della qualità percepita dagli ospiti, dai familiari e dal personale e conseguente valutazione e lettura incrociata delle risposte.
- 5) Presentazione in assemblea generale del Codice Etico al personale e ai familiari degli ospiti, al fine di garantirne la più ampia condivisione possibile.
- 6) Proseguimento della formazione permanente degli operatori O.S.S. e degli infermieri professionali. I temi individuati per l'anno 2012 dalla Direzione e dalle R.A.A. in base alle valutazioni sulle necessità formative dl personale sono i seguenti:
 - "Le strategie assistenziali per la gestione di anziani affetti da gravi demenze e la prevenzione della sindrome del *burn out* degli operatori"
 - "La gestione degli stati di panico nelle emergenze"
 - "La gestione pratica delle emergenze in comunità"
 - "La prevenzione nella movimentazione manuale degli ospiti"

SEZIONE D

ESAME SITUAZIONE ECONOMICO - FINANZIARIA

1) I RICAVI

I ricavi riguardano per la quasi totalità le rette introitate per le prestazioni assistenziali erogate a favore degli ospiti anziani del Centro Servizi, comprensive delle quote e dei rimborsi erogati dall'AUSL, che ammontano complessivamente ad €. 2.458.154, come risulta dal prospetto sotto riportato.

Le restanti entrate classificabili come ricavi sono:

| | | |
|---|----|------------------|
| • Noleggio locali | €. | 8.095,87 |
| • Contributi per progetti | €. | 6.118,53 |
| • Sponsorizzazioni attività Auditorium | €. | 3.100,00 |
| • Proventi diversi | €. | 14.211,70 |
| • Contributi in c/impianti | €. | 9.009,28 |
| • Contributi straordinari in c/capitale | €. | 23.000,00 |
| Totale | €. | <u>63.535,38</u> |

L'importo complessivo dei ricavi dell'anno 2011 ammonta pertanto ad €. 2.521.689 di cui il 97,48 % circa è **determinato dagli introiti relativi alle prestazioni socio-assistenziali e sanitarie erogate dal Centro Servizi.**

| <i>Confronto rette introitate anni 2010 - 2011</i> | | | | |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------|
| | 2010 | 2011 | Differenze | % |
| Casa di Riposo | €. 563.958 | €. 632.022 | + €. 68.064 | + 12,07% |
| Casa Protetta | €. 999.638 | €. 1.034.841 | + €. 35.203 | + 3,52% |
| Casa Residenza Anziani Accreditata | / | €. 86.336 | + €. 86.336 | + 100% |
| Nucleo Speciale Demenze | €. 223.659 | €. 240.656 | + €. 16.997 | + 7,59% |
| Ricovero di sollievo | €. 37.985 | €. 17.765 | - €. 20.220 | - 53,23% |
| Centro Diurno | €. 139.432 | €. 185.257 | + €. 45.825 | + 32,86% |
| Alloggi protetti | €. 223.149 | €. 210.486 | - €. 12.663 | - 5,67% |
| TOTALE | €. 2.187.821 | €. 2.407.363 | + €. 219.542 | + 10,03% |
| Rimborsi prestazioni infermieristiche e fisioterapiche AUSL | €. 34.507 | €. 50.791 | + €. 16.284 | + 47,19% |
| TOTALE COMPLESSIVO | €. 2.222.328 | €. 2.458.154 | + €. 235.826 | + 10,61% |

Nel riquadro che segue riportiamo i dati, scorporati dai ricavi complessivi, riguardanti gli introiti pervenuti dall'AUSL suddivisi per i diversi servizi accreditati.

| Confronto introiti dall'AUSL per posti accreditati anni 2010-2011 | | | |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|
| | 2010 | 2011 | Differenze |
| <u>Nucleo Speciale Demenze</u> | | | |
| - quota rette | €. 98.036 | €. 109.206 | + €. 11.170 |
| - rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap. | €. 31.230 | €. 35.820 | + €. 4.590 |
| Totale | €. 129.266 | €. 145.026 | + €. 15.760 |
| <u>Casa Residenza Anziani</u> | | | |
| - quota rette | / | €. 37.726 | + €. 37.726 |
| - rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap. | / | €. 13.845 | + €. 13.845 |
| Totale | | €. 51.571 | + €. 51.571 |
| <u>Ricovero di sollievo</u> | | | |
| - quota rette | €. 21.921 | €. 11.187 | - €. 10.734 |
| - rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap. | €. 3.277 | €. 1.126 | - €. 2.151 |
| Totale | €. 25.198 | €. 12.313 | - €. 12.885 |
| <u>Centro Diurno</u> | | | |
| | €. 66.627 | €. 98.762 | + €. 32.135 |
| <u>TOTALE</u> | €. 221.091 | €. 307.672 | + 86.581 |
| Percentuale sul totale dei ricavi | 9,7% | 12,20% | |
| | | | |

Come dimostrano i prospetti sopra indicati, nel 2011 si è verificato un consistente aumento delle entrate derivanti dall'attività istituzionale, corrispondente ad €. 235.826 (+ 10,6%).

I principali fattori che hanno contribuito all'ottenimento di questo risultato sono:

- l'accreditamento di n. 7 posti da parte del Distretto Sanitario n. 5 di Pavullo per la Casa Residenza Anziani a partire dal giugno 2011, che ha compensato largamente il minore introito per i ricoveri di sollievo
- l'aumento di n. 5 posti per il Centro Diurno e di n. 6 posti letto per la Casa di Riposo, a partire dal luglio 2010, i cui benefici si sono acquisiti per intero nell'anno 2011
- l'applicazione di rette più elevate per i nuovi ingressi, specie per le camere singole ed il parziale adeguamento delle rette praticate agli ospiti presenti.

2) I COSTI

| Confronto costi gestionali anni 2010 – 2011 | | | | |
|---|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|
| | 2010 | 2011 | Differenze | % |
| Personale dipendente e parasubordinato | €. 1.434.009 | €. 1.480.236 | + €. 46.227 | + 3,22% |
| Personale convenzionato e libero-professionista | €. 50.581 | €. 49.798 | - €. 783 | - 1,55% |
| Servizi economici in appalto: | | | | |
| - Ristorazione | €. 237.319 | €. 262.709 | + €. 25.390 | + 10,69% |
| - Pulizie | €. 47.995 | €. 4.386 | - €. 43.609 | - 90,86% |
| - Lavanolo | €. 26.112 | €. 27.051 | + €. 939 | + 3,59% |
| Utenze e spese manutenzione | €. 119.841 | €. 120.759 | + €. 918 | + 0,76% |
| Acquisto beni di consumo e vari | €. 101.876 | €. 89.589 | - €. 12.288 | - 12,06% |
| Spese generali e di amministrazione, assicurazioni | €. 64.307 | €. 79.275 | + €. 14.968 | + 23,27% |
| Imposte sul reddito (IRAP) | €. 32.897 | €. 43.769 | + €. 10.872 | + 33,05% |
| Tasse | €. 15.282 | €. 22.162 | + €. 6.880 | + 45,02% |
| Interessi passivi | €. 36.778 | €. 50.711 | + €. 13.933 | + 37,88% |
| Ammortamenti | €. 284.493 | €. 275.456 | - €. 9.037 | - 3,17% |
| Svalutazioni patrimoniali una tantum | €. 205.672 | €. 4.665 | - €. 201.006 | - 97,73% |
| Perdite su IVA | €. 113.174 | €. 83.655 | - €. 29.519 | - 26,08% |
| Sopravvenienze passive | €. 750 | €. 158 | - €. 592 | - 78,93% |
| Rimborsi IRES anticipata | - €. 89.042 | - €. 78.366 | + €. 10.676 | + 11,99% |
| TOTALE COSTI | <u>€. 2.682.044</u> | <u>€. 2.516.013</u> | <u>- €. 166.031</u> | <u>- 6,19%</u> |

Dall'esame comparativo dei costi gestionali riferiti all'esercizio 2011 rispetto all'anno 2010 emerge quanto segue:

- la forte riduzione dei costi (- € 166.031) determinata dall'assenza di svalutazioni patrimoniali una tantum di natura straordinaria, come invece avvenuto nel bilancio 2010, la cui voce ha consentito un miglioramento dei conti per ben € 201.006
- il contenimento del costo del personale sui livelli dell'anno precedente, se si considera che il maggior costo di € 46.227 è compensato quasi interamente dal minor costo delle pulizie in appalto (€ 43.609), il cui servizio è ora gestito in economia con personale dipendente a partire dal febbraio 2011; l'importante risultato è stato ottenuto attraverso la riorganizzazione dei vari servizi che ha consentito una maggiore efficienza e non ha pertanto determinato alcuna riduzione della qualità delle prestazioni, grazie anche alla preziosa collaborazione di tutto il personale.

3) ANALISI RISULTATO BILANCIO 2011

| Confronto in sintesi conto economico esercizi 2010 - 2011 | | | | |
|--|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| | | 2010 | 2011 | Differenze |
| ENTRATE COMPLESSIVE | Ricavi attività assistenziali | € 2.222.328 | € 2.458.154 | + € 235.826 |
| | Proventi diversi | € 62.172 | € 63.535 | + € 4.736 |
| | <u>Totale entrate</u> | <u>€ 2.284.500</u> | <u>€ 2.521.689</u> | <u>+ € 237.189</u> |
| USCITE | Costi gestionali | € 2.280.921 | € 2.314.258 | + € 33.336 |
| | Ammortamenti | € 284.493 | € 275.456 | - € 9.037 |
| | Svalutazioni patrimoniali una tantum | € 205.672 | € 4.665 | - € 201.007 |
| | Rilevazione Ires anticipata una tantum | - € 89.042 | - € 78.366 | + € 10.676 |
| | <u>Totale uscite</u> | <u>€ 2.682.044</u> | <u>€ 2.516.013</u> | <u>- € 166.031</u> |
| PERDITA/UTILE D'ESERCIZIO | | <u>- € 397.544</u> | <u>+ € 5.676</u> | |

Dall'analisi complessiva dei dati di bilancio emerge un netto miglioramento della situazione economica dell'Impresa Sociale rispetto all'anno precedente.

Il risultato è stato determinato in sintesi dai seguenti preminenti fattori:

- 1) l'aumento molto consistente dei ricavi rispetto al bilancio dell'anno 2010 (+ 10,6%), nonostante che anch'esso avesse fatto registrare un aumento rilevante (+9,7%) sull'esercizio 2009
- 2) contenimento dei costi gestionali entro limiti fisiologici, con particolare riferimento al costo del personale che incide per circa il 61% sul totale dei costi; infatti se non si considerano gli ammortamenti e le voci di natura straordinaria (svalutazioni patrimoniali) e quelle di carattere contabile (rimborsi IRES anticipata), l'aumento effettivo dei costi gestionali ammonta ad €. 33.337, corrispondente all'1,46%

Dai dati sopra esposti ne consegue che la differenza tra le entrate ed uscite complessive dei due esercizi, registra un miglioramento di ben €. 403.220.

Se si considerano solo i ricavi ed i costi diretti gestionali, si è ottenuto un miglioramento complessivo nella gestione delle attività del Centro Servizi, dell'importo di €. 203.852 rispetto all'anno 2010.

Sotto l'aspetto patrimoniale, l'Impresa Sociale presenta la seguente esposizione debitoria complessiva e netta al 31/12/11, raffrontata con i dati al 31/12/10:

| Confronto in sintesi esposizione netta esercizi 2010 - 2011 | | | |
|--|-------------------------|---------------------|---------------------|
| | 2010 | 2011 | Differenze |
| Valore residuo mutuo bancario scadente il 30/06/2022 | €. 1.570.425 | €. 1.449.912 | - €. 120.513 |
| Valore residuo depositi cauzionali infruttiferi versati da anziani fruitori dei mini-alloggi, rimborsabili ratealmente in circa 8 anni | €. 377.907 | €. 435.085 | + €. 57.178 |
| Altri impegni verso terzi connessi con la gestione (banche c/c, fornitori, dipendenti, erario ecc.) | €. 714.566 ¹ | €. 650.305 | - €. 64.261 |
| Totale debiti | €. 2.662.898 | €. 2.535.302 | - €. 127.596 |
| Fondo TFR | €. 267.613 | €. 264.970 | - €. 2.643 |
| Totale debiti e TFR | €. 2.930.511 | €. 2.800.272 | - €. 130.239 |
| Totale crediti e attivo circolante | €. 182.804 | €. 219.260 | + €. 36.456 |
| Esposizione netta | €. 2.747.707 | €. 2.581.012 | - €. 166.695 |

¹ Dato corretto rispetto a quello errato pubblicato nel Bilancio Sociale 2010

Come si può notare nel corso del 2011 si è realizzata una riduzione dell'esposizione debitoria rispetto al 31/12/10, dell'importo di €. 166.695. A tale risultato ha concorso evidentemente il netto miglioramento del conto economico evidenziato nel paragrafo precedente.

Il patrimonio netto dell'Impresa Sociale al 31/12/11 ammonta ad €. 48.804,25. L'utile di esercizio di €. 5.675,98 ha consentito un suo lieve aumento rispetto al dato del 31/12/2010, non sufficiente tuttavia per superare il limite dell'importo minimo dei due terzi riferito al Capitale Sociale. Per questo motivo, lo scorso mese d'aprile, è stato versato dai soci l'importo complessivo di €. 11.195,75 a titolo di parziale copertura delle perdite riscontrate negli esercizi precedenti. Con le modifiche apportate di recente, il Capitale Sociale ora ammonta ad €. 60.000,00.

PREVISIONI BILANCIO 2012

I risultati gestionali del Centro Servizi, che si sono realizzati nel primo quadrimestre del 2012, sono anch'essi positivi per cui si può ipotizzare un ulteriore miglioramento del conto economico rispetto all'anno precedente.

In particolare l'accreditamento transitorio di 7 posti aggiuntivi di Casa Protetta, ottenuto a partire dal mese di giugno 2011, associato alle tariffe maggiorate previste per tutti i posti accreditati dal Distretto, a partire dallo stesso mese, assicureranno un ulteriore maggiore introito per il Centro Servizi, soprattutto nel primo semestre.

Vengono pertanto previsti maggiori ricavi, rispetto all'anno 2011, per circa 130.000 euro.

Sul fronte dei costi è stata monitorata la situazione riguardante il personale, il cui onere incide per oltre il 60% sulla spesa totale ed assume pertanto una rilevanza strategica.

Dai dati raccolti alla fine del primo trimestre è prevista una maggiore spesa annua di circa 70.000 euro, dovuta anche all'aumento di alcuni tributi (IMU).

Per il bilancio 2012 si prevede pertanto un ulteriore miglioramento del risultato economico che dovrebbe portare al pareggio di bilancio, senza ricorrere allo stanziamento contabile tra le attività delle imposte anticipate (IRES) conseguenti alle perdite fiscali registrate negli esercizi precedenti, che rappresenta, non un credito, ma l'ammontare delle minori imposte future ed è conforme alla riforma del diritto societario. L'obiettivo è irrinunciabile anche perché nell'esercizio in corso non sarà possibile inserire uno stanziamento per imposte anticipate, come avvenuto negli anni 2010 e 2011, per cui si rende indispensabile creare un miglioramento netto del conto economico nell'ordine di 60-70.000 euro, rispetto all'esercizio 2011.

L'Impresa Sociale è impegnata in ogni caso ad effettuare, come già fatto in questi ultimi anni, un monitoraggio costante dei costi di gestione attraverso la scomposizione del bilancio in centri di costo, procedura che costituisce un ulteriore presupposto a garanzia del raggiungimento del suddetto fondamentale obiettivo.

5) DETERMINAZIONE VALORE AGGIUNTO NEI CONFRONTI DEI PRINCIPALI STAKEHOLDERS

La rilevazione del valore aggiunto permette di quantificare monetariamente i benefici che l'Impresa Sociale riserva ad alcune categorie di stakeholders, consentendo di ottenere una valutazione "oggettiva" dell'impatto sociale delle attività svolte.

Per meglio esplicitare i risultati conseguiti nell'anno 2011, in termini di valore aggiunto, distinguiamo i benefici più rilevanti assicurati ad alcuni stakeholders, sotto il profilo economico:

a) REMUNERAZIONI OPERATORI

| | | |
|---|-----------|------------------|
| • Personale dipendente e parasubordinato | €. | 1.480.236 |
| • Personale convenzionato e libero-professionista | €. | 49.798 |
| | | <hr/> |
| Totale | €. | 1.530.034 |

L'importo totale sopraindicato, rappresenta il **60,67 % dei ricavi** percepiti dall'Impresa Sociale ed è stato distribuito agli operatori, per il lavoro da loro svolto, e quindi alle rispettive famiglie. Lo stesso importo non comprende, oltre all'indotto, le remunerazioni corrisposte agli operatori che prestano servizio nella struttura per conto di ditte appaltatrici il cui valore viene così stimato:

| | | |
|--|-----------|---------------|
| - CIR per servizio cucina (35% su 262.709) = | €. | 91.948 |
| - Alba Service per pulizie (75% su 4.386) = | €. | 3.290 |
| | | <hr/> |
| Totale | €. | 95.238 |

L'importo complessivo delle remunerazioni a vario titolo corrisposte agli operatori della struttura ammonta pertanto ad **€. 1.625.272.**

b) REMUNERAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

b1) IMPOSTE E TASSE

L'Impresa Sociale ha fatto fronte ai seguenti oneri a beneficio della Pubblica Amministrazione:

| | | |
|---|-----------|----------------|
| • I.R.A.P. | €. | 43.769 |
| • I.C.I. | €. | 13.778 |
| • I.R.E.S. | €. | 5.866 |
| • Imposte e tasse varie | €. | 2.332 |
| • I.V.A. non detraibile (tramite le ditte fornitrici) | €. | 83.655 |
| | | <hr/> |
| Totale | €. | 149.400 |

b2) RISPARMIO PER IL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE

Considerando che molti degli anziani ospiti non autosufficienti si troverebbero nelle condizioni di beneficiare delle risorse messe a disposizione dalle Istituzioni Pubbliche per i posti accreditati, che tuttavia, per carenza di fondi, risultano insufficienti a far fronte ai crescenti bisogni delle famiglie, la parziale attività del Centro Servizi che non ne beneficia ha consentito di soddisfare le esigenze di questa utenza raggiungendo un obiettivo di utilità sociale.

La Casa Protetta ha 46 posti di cui solo 14 accreditati che costituiscono il Nucleo Speciale Gravi Demenze e la Casa Residenza Accreditata. Se si calcola che almeno il 40 % dei restanti anziani ospitati presenta le caratteristiche idonee per l'occupazione di un posto letto accreditato, si desume che per almeno 12 anziani l'AUSL ha potuto risparmiare risorse con una media stimata in via cautelativa di circa €. 45,00 al giorno e pertanto per un importo complessivo annuo stimato di quasi 197.000 euro, che sarebbe andato a favore in parte delle rispettive famiglie (minore quota retta giornaliera di €. 25 – 26) e in parte del Centro Servizi, che avrebbe introitato una retta giornaliera superiore di circa €. 20,00 rispetto a quella praticata. Il Servizio Sanitario ha potuto conseguentemente utilizzare le suddette risorse per soddisfare le necessità assistenziali di altre persone e strutture.

c) REMUNERAZIONE CAPITALE DI CREDITO

La remunerazione del capitale di credito per l'anno 2011 a carico dell'Impresa Sociale può essere suddivisa tra le seguenti categorie:

| | |
|---|------------------|
| • per prestiti a lungo termine (rate mutuo) | €. 36.315 |
| • per fidi bancari e debiti diversi a breve termine | €. 14.396 |
| | <hr/> |
| Totale | €. 50.711 |

d) MIGLIORAMENTO FINANZIARIO

Il fondo ammortamenti rappresenta, come è noto, un accantonamento previsto in bilancio per ripartire in più esercizi il costo di acquisizione di beni duraturi e, nella fattispecie, per far fronte soprattutto al ripiano del mutuo bancario contratto per realizzare l'ampliamento della struttura. Ne deriva pertanto un consolidamento finanziario dell'iniziativa in atto, che va a sommarsi all'utile di esercizio, come nel nostro caso:

| | |
|--|-------------------|
| • quota ammortamenti | €. 275.456 |
| • utile d'esercizio | €. 5.676 |
| | <hr/> |
| miglioramento finanziario di fonte gestionale | €. 281.132 |

e) LIBERALITÀ A FAVORE DEGLI ANZIANI OSPITI IN POSTI PRIVATI

Come precedentemente riportato ed analizzato in profondità, l'Impresa Sociale per quanto concerne l'attività solidaristica ha rivolto un'attenzione particolare agli anziani non autosufficienti assistiti nella Casa Protetta e nel Centro Diurno (posti non accreditati), come si desume dai dati sottostanti che

riguardano le rette medie praticate dal Centro Servizi, messe a confronto coi costi medi regionali, i cui ultimi dati disponibili si riferiscono al 31/12/2007. Data la longevità dei dati forniti dalla Regione, che risultano sicuramente sottostimati ad oggi, si è ritenuto necessario aggiornarli prudenzialmente per i quattro anni successivi mediante l'applicazione della maggiorazione dell'aliquota complessiva dell'8%.

| | Casa Protetta Non autosufficienti | Casa di Riposo Autosufficienti | Centro Diurno Tempo pieno |
|--|---|--|-------------------------------------|
| Costo medio giornaliero reg.le stimato | €. 86,40 | €. 58,64 | €. 47,63 |
| Rette medie giornaliere praticate nel 2011 dal Centro Servizi agli ospiti presenti (camere doppie) | €. 71,38 | €. 64,22 | €. 40,87 |
| Differenze percentuali | - 17,38% | + 9,52% | - 14,19% |

Va rilevato che le suddette rette medie comprendono anche il risultato di una scala sconti praticata a favore degli anziani ospiti paganti della Casa Protetta e Casa di Riposo che, attraverso la documentazione I.S.E.E. hanno dimostrato di trovarsi in situazioni di maggiore disagio economico.

Se si considera che le rette delle camere singole, applicate dal Centro Servizi nel 2011, sono superiori mediamente del 10% (le strutture private applicano solitamente un + 15%) rispetto alle camere doppie, si può ritenere che il divario per le medesime rispetto ad un ipotetico costo medio regionale (non ci sono dati disponibili al riguardo) per lo meno non varia.

Conseguentemente se i suddetti scostamenti percentuali, vengono applicati agli importi introitati interamente per le singole tipologie di accoglienza sopra indicate, si ottiene come stima un beneficio complessivo netto elargito a favore degli utenti, attraverso il contenimento delle rette, che ammonta per l'anno 2011 ad €. 61.998, come evidenziato nel prospetto che segue.

| Determinazione economica del valore aggiunto per gli anziani ospiti in posti privati | | | |
|---|---|---|--|
| TIPOLOGIA DI SERVIZI OFFERTI | Fatturato lordo che sarebbe realizzato a valori di mercato | Fatturato Centro Servizi anno 2011 | Risparmio a favore degli ospiti |
| <i>Casa Protetta – Ospiti non autosufficienti¹</i> | €. 622.840 | €. 514.564 | €. 108.276 |
| <i>Casa di Riposo – Ospiti autosufficienti</i> | €. 581.181 | €. 632.022 | - €. 50.841 |
| <i>Centro Diurno²</i> | €. 32.150 | €. 27.587 | €. 4.563 |
| TOTALE | €. 1.236.171 | €. 1.174.173 | €. 61.998 |
| Agevolazione percentuale | | | 5,02% |

¹ Si considerano solo n. 20 posti per i quali non sarebbe possibile nessun tipo di risparmio di risorse, in relazione a quanto indicato al precedente paragrafo b2).

² Si considerano solamente i 5 posti di Centro Diurno non accreditati

f) CONCLUSIONI

A titolo riassuntivo si riporta di seguito il prospetto riepilogativo sotto l'aspetto economico del valore aggiunto che si è determinato nel 2011 attraverso l'attività della "Francesco e Chiara – Impresa Sociale Srl".

| Prospetto generale riassuntivo del Valore Aggiunto anno 2011 | | |
|---|----------------------------------|---|
| Ricavi distribuiti o accantonati | Valore assoluto anno 2011 | % sul totale dei ricavi anno 2011 |
| <i>Remunerazione operatori</i> | €. 1.625.272 | 64,45% |
| <i>Pubblica Amministrazione</i> | €. 149.400 | 5,92% |
| <i>Capitale di credito</i> | €. 50.711 | 2,01% |
| TOTALE | €. 1.825.383 | 72,39% dei ricavi totali |
| Ulteriore valore prodotto | | |
| <i>Miglioramento finanziario</i> | €. 281.132 | |
| <i>Agevolazioni sulle rette per anziani ospiti</i> | €. 61.998 | 5,02% (Agevolazioni in % rispetto alle rette medie reg.li) |
| <u>TOTALE GENERALE VALORE AGGIUNTO</u> | €. 2.168.513 | |

6. ANALISI INVESTIMENTI E RISCHI ECONOMICO-FINANZIARI

a) INVESTIMENTI

Nel corso dell'anno non sono state effettuate spese di natura straordinaria di un certo rilievo, in quanto si è data priorità, come nell'anno precedente, al ridimensionamento dell'esposizione debitoria dell'Impresa Sociale, ottenendo una sua riduzione di circa 166.000 euro, corrispondente a circa il 6% sull'esposizione totale, che rappresenta un ottimo risultato.

b) RISCHI ECONOMICO-FINANZIARI

Come già specificato nel Bilancio Sociale 2010, l'attività svolta è di grande rilevanza sociale e risponde a bisogni in continua evoluzione ed espansione nella società di oggi, per cui il settore non rischia di entrare in crisi per carenza di domanda di prestazioni, specialmente per le strutture come la nostra che mirano a livelli di qualità medio-alta e praticano rette più contenute, non avendo come scopo il profitto.

Occorre tuttavia non sottovalutare alcuni fattori che potrebbero determinare qualche rischio nella tenuta della struttura, in considerazione della grave crisi economica che si ripercuote su gran parte delle famiglie e rende problematica l'assunzione degli alti costi di assistenza socio-sanitaria:

- 1) l'impossibilità di incidere più di tanto sui costi di gestione, sui quali si è già operato con ottimi risultati negli ultimi due anni, senza penalizzare i livelli di qualità raggiunti, e, conseguentemente, l'impossibilità di ridurre le rette;
- 2) la difficoltà di innalzare ulteriormente i livelli delle tariffe, specie per una struttura no profit, in relazione anche al fatto che l'80% dei posti letto (oltre 60 posti) non usufruiscono di fondi pubblici ed il relativo costo è interamente a carico delle famiglie;
- 3) molti anziani, nel prossimo decennio, potranno disporre in misura inferiore dei propri risparmi, dovendo aiutare i propri figli a superare situazioni di gravi difficoltà per i noti motivi.

Dalle suddette considerazioni emerge la necessità pertanto di definire ed attuare una **scelta strategica** nella gestione della struttura che nel nostro caso non può che essere questa: **mantenere e consolidare i livelli di eccellenza acquisiti, creando le condizioni affinché chi lavora nella struttura ne sia fiero e si senta parte della stessa. La capacità professionale degli operatori e la loro motivazione è infatti l'elemento centrale che può fare la differenza** in servizi nei quali la relazione umana e l'attenzione verso l'anziano assumono una importanza fondamentale e, nel contempo, non comportano costi aggiuntivi di rilievo.

L'ulteriore consolidamento della situazione economico-finanziaria dell'Impresa Sociale potrà inoltre essere facilitata da una più ampia integrazione della struttura con la rete pubblica dei servizi rivolti alla popolazione anziana, che potrà portare anche benefici di natura economica sia alla struttura che agli anziani ospiti. A tale riguardo, sono stati avviati positivi rapporti, oltre che col Distretto Socio-Sanitario di Pavullo n/F, con altri Distretti della pianura modenese, con la speranza di un loro ulteriore rafforzamento.

Esistono inoltre una serie di fattori di carattere generale che è bene monitorare in quanto potrebbero compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali.

Uno di questi è rappresentato dalla tutela contro i possibili rischi che riguardano soprattutto la sicurezza della struttura e degli operatori. A tale riguardo sono state stipulate polizze di assicurazione adeguate e sono stati osservati e completati, in via prioritaria, tutti gli adempimenti previsti dal D.Lgs n. 81/2008.

Nel prossimo futuro è prevista inoltre l'adozione di un congruo modello organizzativo, conforme al D. Lgs n. 231/2001, a maggiore tutela delle responsabilità dell'Impresa Sociale legate all'azione dei propri operatori.

SEZIONE E

OBIETTIVI ISTITUZIONALI E STRATEGIE A BREVE-MEDIO TERMINE

Il progetto "Francesco e Chiara" ha tagliato in questi giorni il traguardo dei 15 anni dalla sua nascita, avvenuta tra i mesi di aprile e maggio 1997.

Il percorso compiuto, come è stato evidenziato, è stato molto problematico e complesso ed ha richiesto un grande impegno e la piena collaborazione di tante persone, di ditte e di enti di varia natura.

Il risultato è sotto gli occhi di tutti e rappresenta una grande soddisfazione da parte di tutti coloro che hanno in qualche modo contribuito all'iniziativa.

Le rilevanti dimensioni raggiunte dalla struttura e degli interessi coinvolti, riguardanti in modo particolare gli operatori e le famiglie degli anziani ospiti, impongono tuttavia ai soggetti ed agli enti responsabili la ricerca e l'attuazione di una soluzione progettuale che assicuri una maggiore stabilità nel tempo dell'attività svolta, sotto il profilo sia giuridico che economico-finanziario, salvaguardando nel contempo le finalità con le quali l'opera è nata.

La sottoscrizione in data 15 Aprile 2011 della "lettera di intenti" tra la Provincia, l'Associazione e l'Impresa Sociale si è posta il raggiungimento del suddetto obiettivo strategico, attraverso la costituzione di una fondazione rappresentata dall'Associazione "Camminando per mano" e dalle istituzioni cattoliche, alla quale l'Impresa Sociale, che continuerà a gestire la struttura, dovrà rispondere del proprio operato sotto i vari profili.

Come già detto, l'iter amministrativo previsto per dare attuazione al progetto si è rivelato più complesso di quanto si potesse prevedere, anche perché la procedura prevede tra l'altro il necessario coinvolgimento della Regione Emilia-Romagna ai fini del riconoscimento della personalità giuridica del nuovo ente.

L'operazione è tuttavia in una fase di avanzata elaborazione, per cui si auspica sia portata a compimento in corso d'anno.

Il risultato finale che ci si prefigge è il seguente:

- 1) Consolidamento dell'appartenenza della struttura alla comunità pavullese, a ulteriore garanzia della sua funzionalità e del mantenimento delle finalità statutarie negli anni futuri.
- 2) L'acquisizione della proprietà immobiliare da parte dell'Impresa Sociale che potrà garantire il suo rafforzamento patrimoniale e quello della costituenda fondazione, alla quale saranno devolute tutte le quote societarie della stessa.

Il gruppo di lavoro del progetto “Bilancio Sociale”

- Dr. Rino Bellori - Amministratore Unico “Francesco e Chiara – Impresa Sociale Srl”
- D.ssa Stefania Tiberti – Coordinatrice Centro Servizi per la Terza Età “Francesco e Chiara”
- D.ssa Federica Cerri – Collaboratrice
- Progetto grafico a cura della Tipografia Azzi di Pavullo

LEGENDA

Impresa Sociale = “Francesco e Chiara – Impresa Sociale Srl”

Centro Servizi = Centro Servizi per la Terza Età “Francesco e Chiara”

Associazione = Associazione “Camminando per mano”

Provincia = Provincia di Parma dei Frati Minori Cappuccini

N.A. = Non autosufficiente

P.A. = Parzialmente autosufficiente

D.D.C. = Disturbi del comportamento

D.Lgs = Decreto Legislativo

IRAP = Imposta Regionale sulle Attività Produttive

GLOSSARIO

Accreditamento

Processo nel quale, nel nostro caso, un organismo esterno alle strutture socio-sanitarie/assistenziali, usualmente non governativo, valuta l'organizzazione interna della struttura per determinare se corrisponda ad un insieme di standard finalizzati a mantenere e migliorare la qualità dell'assistenza socio-sanitaria.

AVO

Associazione Volontari Ospedalieri. Rappresenta una delle più importanti e riconosciute realtà nel settore del volontariato socio-sanitario

“Caffè Alzheimer”

Progetto rivolto alle persone affette da Alzheimer, che nasce in Olanda e che si è diffuso negli ultimi dieci anni in gran parte dell'Europa, compresa l'Italia e che si pone l'obiettivo di andare incontro alle esigenze di tutte le persone coinvolte nella malattia, i malati e i familiari nelle diverse fasi, dalla diagnosi all'insorgere dei sintomi. Si tratta di luoghi dove è possibile stare insieme, bere un caffè o altre bevande, per momenti di scambio tra i pazienti, i parenti e medici in situazioni informali e rilassate.

Codice Etico

Il Codice Etico è la “Carta Costituzionale” dell'Impresa, in cui vengono enucleati i diritti ed i doveri morali che definiscono le responsabilità etico-sociali che devono osservarsi da parte di ogni partecipante all'organizzazione imprenditoriale. Il Codice Etico rappresenta per la compagine sociale

la codificazione delle politiche di controllo dei comportamenti individuali ed è un mezzo efficace per prevenire comportamenti irresponsabili o illeciti da parte di chi opera in nome e per conto dell'azienda, perché introduce una definizione chiara ed esplicita delle responsabilità etiche e sociali dei propri dirigenti, quadri, dipendenti e fornitori.

Distretto Sanitario n. 5 di Pavullo

Struttura mediante la quale l'Unità Locale Socio-Sanitaria assicura una risposta coordinata e continuativa ai bisogni della popolazione. Il Distretto è il centro di riferimento per l'accesso a tutti i servizi dell'Azienda USL, polo unificante di tutti i servizi sanitari, socio-sanitari e socio-assistenziali territoriali, sede di gestione e coordinamento operativo ed organizzativo dei servizi territoriali.

Governance

Insieme di regole, processi e strutture organizzative ad ogni livello che presiedono ad un corretto ed efficiente governo societario, inteso come sistema di compensazione fra gli interessi dei soggetti coinvolti e le finalità per cui l'impresa è amministrata. Fornisce anche la struttura con cui vengono decisi gli obiettivi aziendali, nonché i mezzi per il raggiungimento e la misurazione dei risultati conseguiti.

I.S.E.E.

Indicatore Situazione Economica Equivalente. E' uno strumento, utilizzato in primis dalla Pubblica Amministrazione, che consente la valutazione dell'effettiva situazione economica reddituale e patrimoniale di un soggetto, tenendo conto del nucleo familiare in cui è inserito. Viene generalmente richiesto dal settore pubblico per l'accesso alle prestazioni sociali dei servizi di pubblica utilità e per l'ottenimento di agevolazioni tariffarie.

Mission

Finalità ultime che un attore collettivo si pone, in relazione alle quali esso stabilisce i propri obiettivi strategici, i propri obiettivi specifici e i propri programmi. La Mission può essere definita come "il progetto d'impresa sociale" poiché permette di esplicitare scopo, attività e visione del servizio. Elementi, questi, assolutamente essenziali per chiarire le finalità, indirizzare le decisioni operative, individuare in quali settori produttivi incanalare risorse e sforzi, definire i clienti/utenti delle attività svolte.

Organigramma

Rappresentazione grafica della struttura organizzativa di un'impresa, con indicazione dei ruoli e delle responsabilità dei vari soggetti che lavorano al suo interno e i loro rapporti reciproci. L'organigramma è necessario per stabilire una struttura di autorità gerarchica e decisionale dalla

quale si sviluppano i diversi ruoli, con la definizione dei canali di comunicazione e flussi di informazioni e i meccanismi di controllo.

O.S.S.

Operatore socio-sanitario. Figura professionale che per definizione (di legge) opera, coopera e collabora a fianco dell'infermiere.

P.A.I.

Il Piano di Assistenza Individuale è alla base dell'assistenza erogata. Ogni persona ha un proprio piano di assistenza individualizzato, descritto in un'apposita scheda.

Partner

Soggetti pubblici o privati, forze economiche e sociali che hanno relazioni dirette con l'impresa e collaborano nell'erogazione di una parte dei servizi offerti.

R.A.A.

Responsabile Attività Assistenziali. Figura prevista all'interno della rete dei servizi socio-sanitari, secondo le normative di settore attualmente vigenti, con ruolo di carattere gestionale/organizzativo.

Sindrome da burn out

Esito patologico di un processo stressogeno che colpisce le persone che esercitano professioni d'aiuto, qualora non riescano a rispondere in maniera adeguata ai carichi di stress che la loro professione li porta ad assumere. Questa sindrome, se non riconosciuta in tempi adeguati, porta a sviluppare un lento processo di "logoramento" psicofisico.

Sito web

Insieme di più pagine Web sulla rete internet, collegate tra loro per mezzo di collegamenti ipertestuali, a cui si accede tramite lo stesso indirizzo web. È il luogo virtuale dove l'impresa offre contenuti informativi al pubblico dei visitatori.

Stakeholder

Soggetto "portatore di interesse". Si tratta di tutti i soggetti (persone fisiche e/o giuridiche) che detengono un qualsiasi tipo di rapporto con l'impresa, sia istituzionale, gestionale o sociale di diversa entità e che fanno parte della rete di relazioni nelle quali l'impresa si sviluppa e realizza i propri obiettivi.

Stage

Tirocinio formativo di durata variabile che si configura come un completamento del percorso formativo dello studente, il quale ha la possibilità di alternare allo studio momenti di lavoro, in modo

da poter approfondire le discipline (o i processi formativi) propri dei suoi studi, al fine di agevolare le sue scelte professionali mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro.

TFR

Trattamento di fine rapporto. Per TFR si intende una porzione di retribuzione riconosciuta da parte del datore di lavoro al lavoratore subordinato, differita alla cessazione del rapporto di lavoro.

Turn-over

Avvicendamento del personale in un'azienda, inteso come trasferimento o come rapporto tra assunzioni e licenziamenti o pensionamenti; in ambito socio-assistenziale, avendo valore la continuità del rapporto tra l'operatore e l'utente, è importante che sia un fenomeno ridotto al minimo.

Ufficio di Piano

Organo di supporto tecnico alla programmazione degli interventi sociali da parte dei 10 Comuni dell'ambito distrettuale, il quale è stato collocato alle dipendenze funzionali del Distretto n. 5 di Pavullo.

Valore aggiunto

La "ricchezza" che viene creata dall'azienda nello svolgimento della sua attività.