

***“Francesco e Chiara”***  
**Impresa Sociale Srl**

Pavullo nel Frignano - Mo



**BILANCIO SOCIALE 2012**

# **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. **"Mission" e "Vision"**
3. **Nota metodologica**

## **Sezione A**

**Informazioni generali sull'ente, sulla struttura e sugli amministratori** pag. 9

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

## **Sezione B**

**Struttura, governo e amministrazione dell'ente** pag. 13

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. 30

1. **Progetti e attività anno 2012**
  - 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 2013

## **Sezione D**

### **Esame situazione economico-finanziaria**

pag. 41

1. I Ricavi
2. I Costi
3. Analisi risultato bilancio 2012
4. Previsioni bilancio 2013
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 rischi economico-finanziari
  - a) Investimenti
  - b) Rischi economico-finanziari

## **Sezione E**

### **Obiettivi istituzionali e strategie a breve – medio termine**

pag. 52

### **Legenda e Glossario**

pag. 54

**PRESENTAZIONE**  
**A cura dell'Amministrazione e Direzione**

Gentili lettrici e lettori,

si introduce con questa breve presentazione la sesta edizione del Bilancio Sociale, quella relativa all'anno 2012, la cui redazione, pubblicazione e diffusione costituisce un momento indispensabile di riflessione e valutazione nella vita della "Francesco e Chiara" – Impresa Sociale Srl e dell'omonimo Centro Servizi per la Terza Età.

**Quest'anno la pubblicazione del Bilancio Sociale avverrà solamente online**, a differenza delle edizioni precedenti, senza però trascurarne la trasmissione e divulgazione a tutti i soggetti interessati e portatori di interesse, anche grazie alla ormai consueta pubblicazione sul nostro sito web all'indirizzo [www.francescoechiara.it](http://www.francescoechiara.it).

Questa sesta edizione rispecchia l'impostazione adottata nella stesura del Bilancio Sociale 2011, con l'apporto di alcune migliorie nell'elaborazione dei dati e nella loro presentazione, per renderlo maggiormente comprensibile e leggibile considerata la vasta e variegata gamma di soggetti ai quali è indirizzato, da esperti del settore, a soggetti che a vario titolo intrattengono rapporti con l'Impresa Sociale, 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 individuali e collettive 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 consolidare e/o migliorare l'attività svolta.

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.

- **Maggio 2012**

Celebrazione civile e religiosa del 15° anniversario dall’apertura del Centro Servizi, con la realizzazione di un DVD video “Una sinfonia da 15 anni” che racconta, con varie testimonianze, l’intera storia dell’iniziativa e i progetti per il suo sviluppo futuro.



**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 70 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 dei n. 7 posti riservati al Nucleo Gravi Demenze.

Nell’ambito della gestione dell’emergenza terremoto del maggio 2012, il Centro Servizi ha inoltre dato la propria disponibilità all’accoglienza di persone non autosufficienti provenienti dai territori più violentemente colpiti dal sisma, in seguito alla chiusura temporanea per inagibilità e/o ristrutturazione di numerose strutture e case residenze dei comuni più danneggiati. Per tale motivo dal mese di Giugno

2012 il Distretto di Pavullo ha temporaneamente autorizzato n. 9 posti letto aggiuntivi di Casa Protetta, da riservare alle persone terremotate fino al termine dell'emergenza.

## 2. "MISSION" E "VISION"

I valori e la **"MISSION"** 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".***

L'impresa sociale è parte integrante del Terzo Settore e come tale occupa uno spazio intermedio tra i compiti istituzionali della Pubblica Amministrazione e l'offerta di "mercato", cercando di attuare il principio della sussidiarietà, introdotto dall'articolo 118 della Costituzione Italiana.

***La nostra "VISION" è "porsi nei confronti delle persone che a noi si rivolgono come ascoltatori attenti in grado di costruire una cultura della solidarietà e della prossimità sempre più diffusa".***

In particolare la ricchezza e la forza dell'Impresa Sociale è rappresentata dal **CAPITALE UMANO**, inteso come l'insieme degli operatori, degli utenti e delle loro famiglie, dei collaboratori interni ed esterni che intervengono a vario titolo nell'organizzazione, nei processi decisionali e nella strutturazione dei servizi.

***I valori*** per noi fondamentali sono la **trasparenza**, la **coerenza** tra quanto affermato e quanto realizzato, le **decisioni partecipate**.

Le nostre **parole chiave**:

- **RESPONSABILITA' VERSO CHI CI AFFIDA I PROPRI CARI**
- **ASCOLTO DELLE RICHIESTE DI AIUTO CHE CI VENGONO DA CHI E' PORTATORE DI QUALSIASI TIPO DI FRAGILITA'**
- **PASSIONE NELLO SVOLGIMENTO DEL NOSTRO LAVORO**



### 3. NOTA METODOLOGICA

Il Bilancio Sociale 2012, 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 2012 è consultabile e scaricabile dal sito web del Centro Servizi all'indirizzo [www.francescoechiara.it](http://www.francescoechiara.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](http://www.francescochiara.it)

E-mail Amministrazione: [info@francescochiara.191.it](mailto:info@francescochiara.191.it)

E-mail Direzione: [info1@francescochiara.191.it](mailto: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. CONTROLLO E REVISIONE CONTABILE**

Il collegio sindacale composto da n. 3 membri in carica per il triennio 2009/2012, è stato ridotto nel 2012 ad un solo componente diventando di fatto un organo di controllo monocratico, in conformità a quanto previsto dall'art. 2477 del Codice Civile. Si è proceduto alla modifica dell'art. 32 dello Statuto Societario con provvedimento dell'Assemblea Straordinaria dell'Impresa Sociale, in data 27 dicembre 2012, prevedendo la nomina quale unico componente del Dr. Enzo Gazzotti, professionista iscritto all'Albo dei Revisori Contabili istituito presso il Ministero di Giustizia, il quale rimarrà in carica per i tre esercizi successivi.

#### **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 l’**Auditorium “Giovanni Paolo II”** quale punto di riferimento per le attività di animazione e socializzazione.

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. In relazione all’aumento di n. 9 posti letto per l’emergenza terremoto, alcune camere doppie sono state temporaneamente trasformate in camere triple, senza tuttavia ridurre la qualità dell’accoglienza.

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.



Agli ospiti di questo nucleo, a partire dal

2010 è riservato il **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 la 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, 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, che vengono esplicitate quotidianamente in diverse forme presso uno spazio dedicato, situato al 2° piano della struttura.



**“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 e socializzazione;
- ospita importanti corsi formativi e di aggiornamento professionale, espletati da Modena Formazione o altri Enti a beneficio del personale che intende acquisire la qualifica di O.S.S. e/o che già svolge prestazioni socio-assistenziali rivolte alle persone anziane;
- è teatro di manifestazioni di interesse pubblico, aperte alla cittadinanza 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 (con esclusione della temporanea situazione dettata dall'emergenza terremoto).
- 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 e del controllo qualità.

**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
- *Sichi Cristina*: 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;

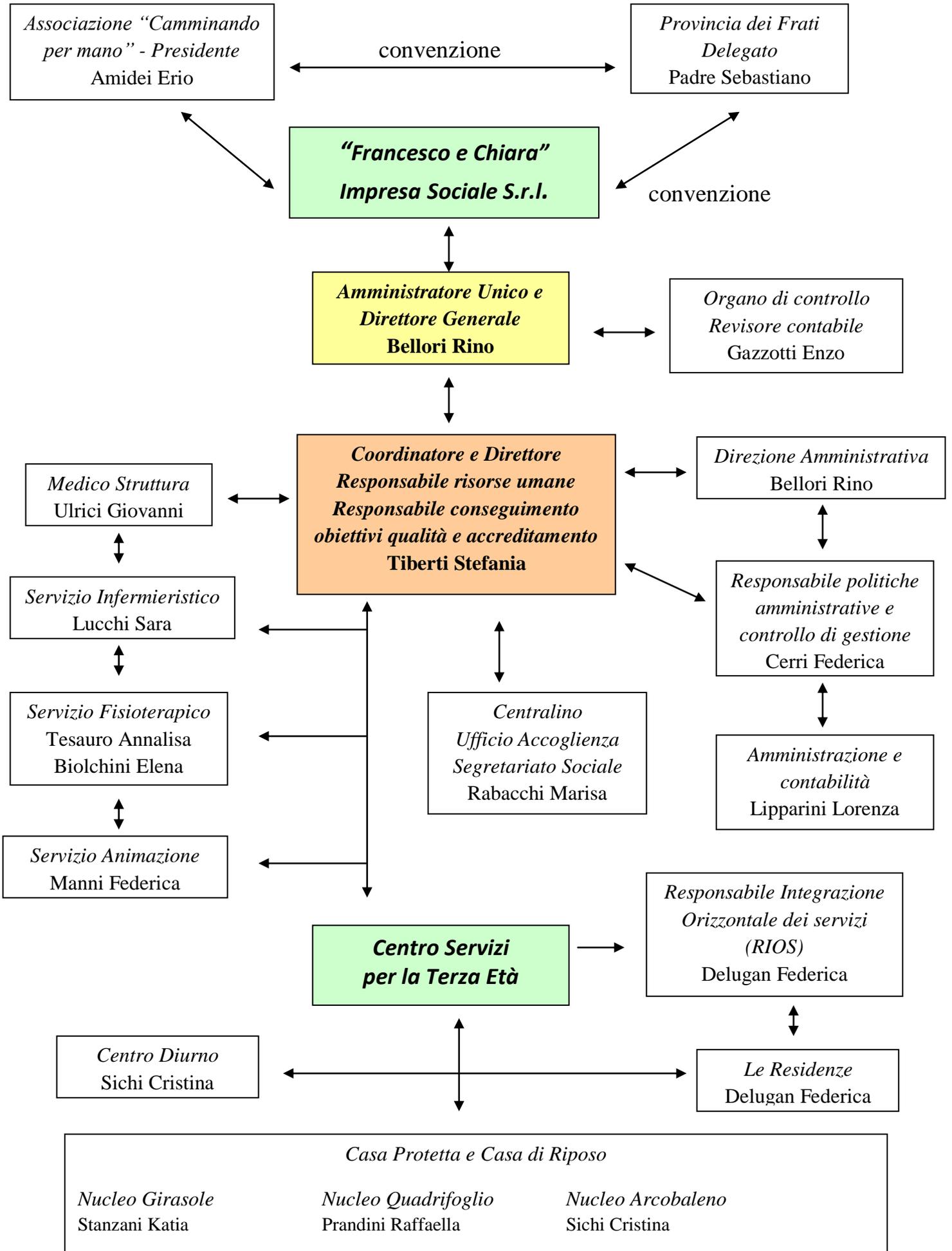
- utilizzare al meglio le competenze professionali e le qualità individuali del personale selezionando con attenzione gli operatori (anche attraverso strumenti di valutazione del potenziale) prima di assegnarli ai diversi nuclei che sono stati individuati utilizzando il criterio di una differenziazione 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"

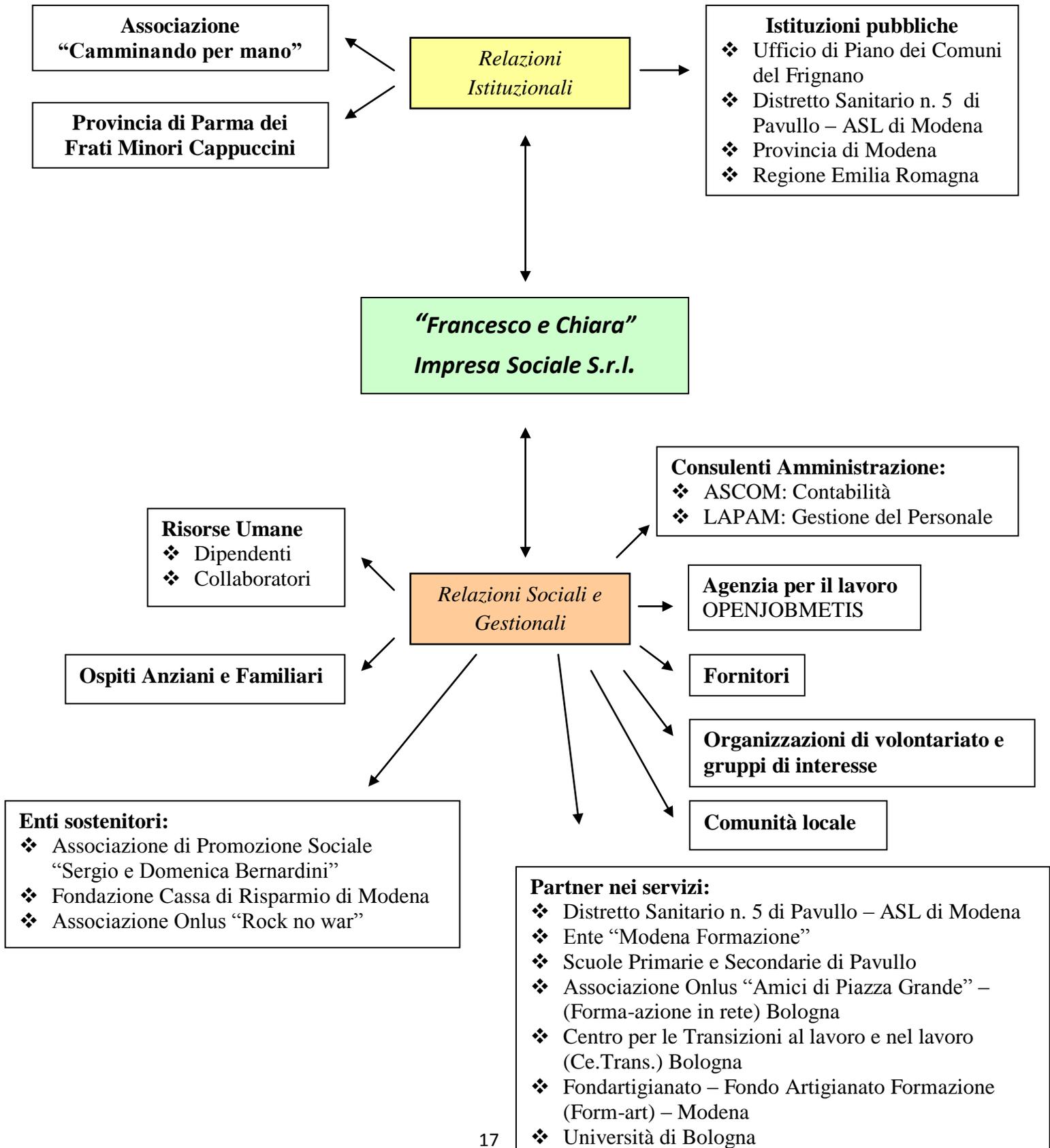
## Organigramma generale



## 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 particolarmente complesse, per cui gli enti partecipanti stanno elaborando soluzioni alternative che mirano, in ogni caso, a consolidare l'iniziativa "Francesco e Chiara", sotto l'aspetto sia giuridico che patrimoniale. L'obiettivo comune è quello di concretizzare il progetto entro i primi mesi dell'anno 2014.

### ***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 68 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 sociale.
- 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 2014.
- 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.

#### □ **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, nella Casa Residenza Anziani o al Centro Diurno.
- Programmazione congiunta degli ingressi in posti letto accreditati del servizio Nucleo Speciale Demenze, della Casa Residenza Anziani e del Centro Diurno.

#### □ **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 90%).

Nell'ottica di un miglioramento costante del servizio offerto agli anziani ospiti del Centro Servizi, come ogni anno anche nel 2012 sono state implementate azioni volte al perfezionamento dell'organizzazione e della suddivisione dei ruoli, mansioni e funzioni al fine di ottimizzare lo svolgimento del servizio e di garantire una maggiore flessibilità nella gestione delle attività. In particolare nell'anno 2012 è stata necessaria un'azione più mirata nella riorganizzazione del personale, dettata dall'ospitalità temporanea aggiuntiva di n. 9 ospiti provenienti dalle zone terremotate ed è stata ottimizzata la suddivisione delle competenze assistenziali, sanitarie ed amministrative nella gestione degli ospiti.

In continuità con gli anni precedenti, non sono mancate inoltre forme di coinvolgimento delle risorse umane tramite comunicazioni periodiche riguardanti l'andamento societario, i progetti, le iniziative ed attività previsti nel breve e nel lungo periodo. A tale proposito si è svolta in data 30 maggio 2012 la consueta riunione annuale con tutto il personale per informare circa la situazione gestionale ed economica del Centro Servizi e l'evolversi dell'iniziativa. Nell'occasione si sono presentati in modo dettagliato il Codice Etico delle professioni, consegnato a tutti gli operatori, e gli strumenti elaborati per la valutazione della qualità percepita da parte del personale stesso, degli ospiti e dei familiari, i quali saranno oggetto di analisi nell'anno 2013.

### **Retribuzioni personale dipendente**

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.**

<b>Qualifica</b>	<b>Rapporto</b>
Dirigenti	2,35
Quadri	1,43
Impiegati	1,36
Infermieri e fisioterapisti	1,27
Operatori OSS	1,19
Ausiliari e Addetti pulizie/lavanderia	1,00

La tabella mette in evidenza che la retribuzione media del Dirigente e dell'Amministratore Unico, entrambe cariche istituzionali, è di circa 2,35 volte superiore a quella degli ausiliari ed addetti alle pulizie e al servizio lavanderia, inferiore al dato medio italiano che vede un rapporto di 1 a 5.

**b 1.1) AGENZIA PER IL LAVORO "OPENJOBMETIS"**

Nell'anno 2012 si è reso necessario il ricorso all'agenzia di somministrazione di lavoro "Openjobmetis" di Bologna, principalmente per ragioni di carattere organizzativo motivate dalla necessità di inserire figure in modo flessibile, a supporto di quelle presenti in azienda, per garantire una maggiore disponibilità di personale nell'assistenza socio-sanitaria alle persone provenienti dalle zone terremotate. Tale rapporto lavorativo si è costituito a partire dal mese di luglio 2012 ed ha contato un totale di n. 9 figure professionali nel corso dell'ultimo semestre dell'anno, per periodi di tempo determinato più o meno lunghi. La collaborazione è tuttora in corso per alcune figure professionali, in quanto non ancora conclusa la fase di emergenza terremoto. Se ne prevede la prosecuzione per l'intero anno 2013, anche per differenti motivazioni, legate principalmente al turn over di alcuni operatori dipendenti e alle necessità di dare esecuzione ad un massiccio piano di recupero di ferie arretrate del personale.

Nel prospetto che segue vengono riportate le varie figure professionali e relative tipologie del rapporto contrattuale, con riferimento al 31/12/2012.

**TIPOLOGIA DEI CONTRATTI E DELLE FIGURE PROFESSIONALI IMPIEGATE AL 31/12/2012**

CATEGORIE PROFESSIONALI	QUALIFICHE	TIPOLOGIA DI CONTRATTO									
		TEMPO INDETERMINATO			TEMPO DETERMINATO			CONTRATTO LIBERO-PROF.LE	CONTRATTO DI SOMMINISTRAZIONE	TOTALE	Di cui donne
		Tempo pieno	Part-time	intermittenza	Tempo pieno	Part-time	intermittenza				
Profili manageriali	DIRIGENTI	1								1	1
	QUADRI	3	1							4	4
	IMPIEGATI	2	1							3	3
Profili tecnico-professionali	OPERATORI SOCIO-ASSISTENZIALI	23	9	1	5		2		4	44	42
	INFERMIERI	2		1	1	1	1	1		7	5
	FISIOTERAPISTI		1	1						2	2
	OPERATORI ADDETTI ALLE PULIZIE/LAVANDERIA	3	1		1				2	7	7
	AUSILIARI			1		2				3	0
<b>TOTALE</b>		<b>34</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>71</b>	
Di cui donne		34	13	2	7	0	2	1	5		64

**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. Tuttavia, a partire dal mese di luglio 2012 si è

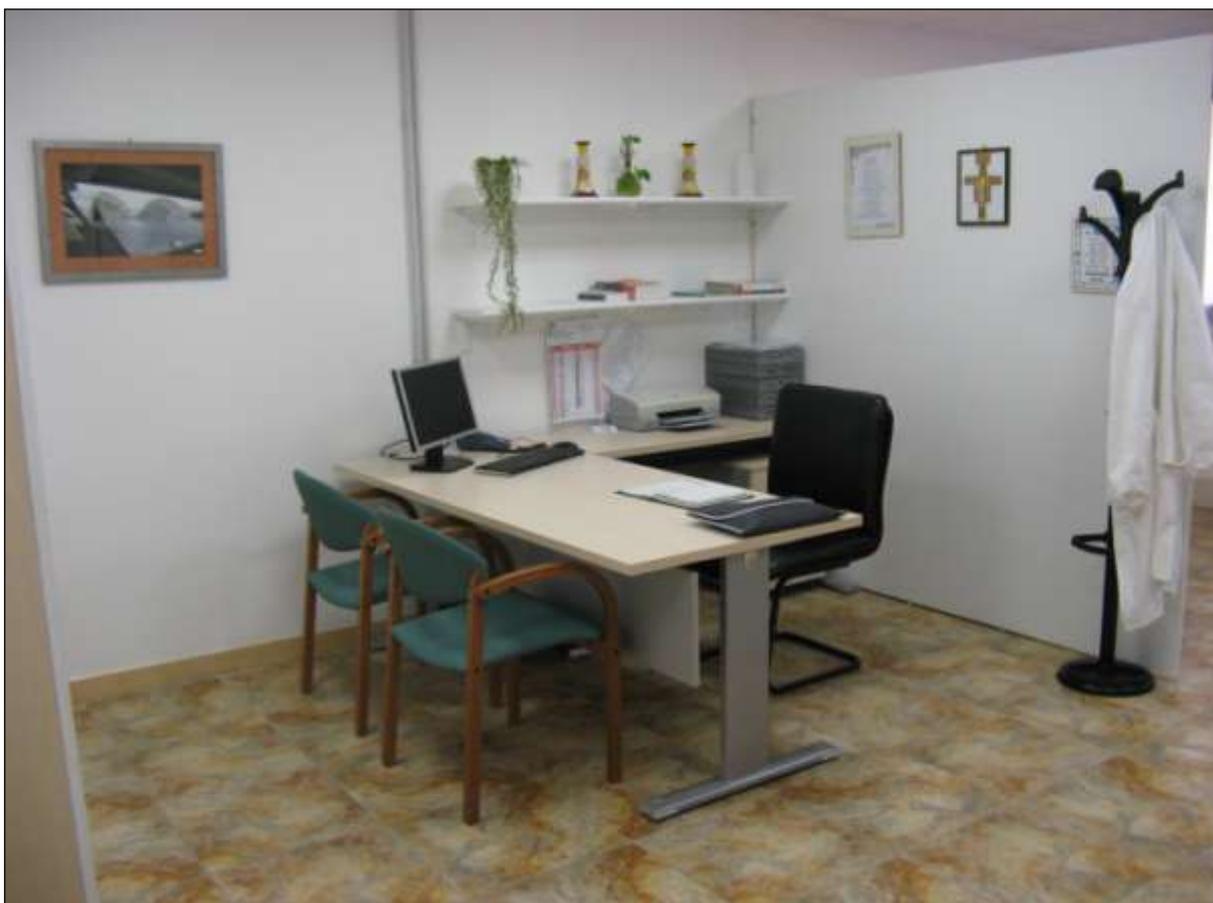
raggiunta la quota complessiva di 122 posti letto, determinati, come già detto, dall'aggiunta di n. 9 posti letto di Casa Protetta autorizzati dal Distretto di Pavullo per l'ospitalità temporanea di persone provenienti dalle zone terremotate.

Al momento dell'ingresso, l'accoglienza dell'ospite è svolta da diverse figure professionali che, a seconda delle proprie competenze specifiche di tipo assistenziale, sanitario ed amministrativo, si occupano dell'inserimento integrato dell'ospite nella struttura. Il primo incontro avviene con la RAA responsabile di nucleo, a cui fa seguito la visita con i responsabili sanitari, seguendo un protocollo periodicamente aggiornato e adattato alle esigenze di ogni singolo ospite, il quale prevede:

- l'incontro informativo con i familiari dell'ospite per la compilazione della cartella assistenziale e per la comunicazione degli adempimenti necessari in particolare dal punto di vista assistenziale e sanitario;
- la visita del medico e la compilazione della cartella sanitaria;
- 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.

Tali procedure si concludono con la raccolta delle informazioni e dei dati personali dell'ospite da parte della sezione amministrativa del Centro Servizi, con la compilazione e sottoscrizione della domanda di ingresso, della normativa sulla privacy e degli aspetti relativi alla fatturazione.

E' importante sottolineare che al momento dell'ingresso vengono fornite all'ospite ed alla sua famiglia tutte le informazioni e le documentazioni relative alle regole ed alle procedure adottate dal Centro Servizi, comprese la Carta dei Servizi particolare per ogni unità operativa ed una scheda per la segnalazione di disfunzioni, reclami e/o suggerimenti.



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 2012															
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	37	11	26	9	5	20	3	/	14	22	1	/	3	11	23
CASA PROTETTA	79*	27	52	/	1	19	51	8	33	43	3	1	3	24	51
CASA RESIDENZA ACCREDITATA	10	1	9	/	/	/	8	2	10	/	/	/	2	1	7
NUCLEO SPECIALE DEMENZE	13	8	5	/	/	/	/	13	13	/	/	/	2	8	3
RICOVERO DI SOLLIEVO	6	1	5	/	/	3	3	/	4	2	/	/	1	3	2
CENTRO DIURNO	38	14	24	/	/	15	5	18	35	3	/	2	9	14	13
ALLOGGI PROTETTI	23	6	17	23	/	/	/	/	16	7	/	/	5	8	10
<b>TOTALE</b>	<b>206</b>	<b>68</b>	<b>138</b>	<b>32</b>	<b>6</b>	<b>57</b>	<b>70</b>	<b>41</b>	<b>125</b>	<b>77</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>69</b>	<b>109</b>
<b>Percentuali arrotondate</b>	<b>100%</b>	<b>33%</b>	<b>67%</b>	<b>15%</b>	<b>3%</b>	<b>28%</b>	<b>34%</b>	<b>20%</b>	<b>61%</b>	<b>37%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>	<b>12%</b>	<b>34%</b>	<b>53%</b>

\* N. 15 Ospiti terremotati da Giugno 2012

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 2012 (n. 206) è superiore complessivamente di circa il 68% rispetto al totale dei posti disponibili (n. 122). Questo dato conferma un buon volume di mobilità degli ospiti della struttura.

Dall'analisi dei dati emerge in particolare:

- l'abbassamento di un certo rilievo e in controtendenza dell'età media degli ospiti: gli ultra ottantacinquenni sono passati dal 62% dell'anno 2011, al 53% dell'anno 2012
- la conferma della netta prevalenza del sesso femminile (67%), che rispecchia il dato della rispettiva maggiore aspettativa di vita
- l'aumento molto consistente di anziani con disturbi del comportamento (DDC) che sono passati dal 13% dell'anno 2011 al 20% dell'anno 2012
- l'aumento rilevante di ospiti provenienti dai Comuni di pianura della Provincia di Modena: si è passati dal 29% (2011) al 37% del 2012

<b>CASA DI RIPOSO e CASA PROTETTA - LISTA DI ATTESA POSTI PRIVATI AL 31-12-2012</b>									
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	8	4	4	4	2	2	/	1	7
PARZIALMENTE AUTOSUFFICIENTI	4	/	4	1	3	/	1	1	2
NON AUTOSUFFICIENTI	7	2	5	1	6	/	1	3	3
AFFETTI DA DEMENZA E/O DISTURBI DEL COMPORTAMENTO	12	6	6	3	7	2	1	7	4
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
<b>Percentuali arrotondate</b>	<b>100%</b>	<b>39%</b>	<b>61%</b>	<b>29%</b>	<b>58%</b>	<b>13%</b>	<b>10%</b>	<b>39%</b>	<b>51%</b>

La lista di attesa degli anziani che hanno richiesto di entrare in uno dei nuclei della struttura residenziale è rimasta stabile rispetto all'anno precedente, ed è composta da n. 31 anziani. Dall'analisi dei dati rispetto all'anno 2011 emerge sostanzialmente quanto segue:

- un aumento consistente della domanda proveniente dai Comuni di pianura della Provincia di Modena (+ 15%)
- un abbassamento rilevante dell'età dei richiedenti: gli ultra ottantacinquenni sono passati dal 68% (2011) al 51% (2012)

L'Impresa Sociale, ha rafforzato nel corso dell'anno 2012 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.

### **b3) ENTI SOSTENITORI**

#### **Associazione di Promozione Sociale “Sergio e Domenica Bernardini”**

Nell’anno 2012 si sono attenuate le iniziative dell’Associazione di Promozione Sociale “Sergio e Domenica Bernardini” a favore del Centro Servizi, a causa della carenza di risorse economiche a disposizione della stessa. Le principali collaborazioni che si sono succedute nell’anno 2012 sono le seguenti:

- 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 2012 le famiglie beneficiarie di tale contributo sono state n. 5 per un importo complessivo di €. 7.591,00.
- Promozione e sostegno di varie iniziative per la formazione e l’aggiornamento professionale degli operatori assistenziali che lavorano all’interno del Centro Servizi e sostegno ad alcuni progetti innovativi e sperimentali rivolti al miglioramento del benessere sociale e di vita dell’anziano.

#### **Fondazione Cassa di Risparmio di Modena**

Mantenimento dei rapporti informativi e comunicativi relativamente alle attività, progetti ed iniziative realizzate nell’anno 2012, 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 si è resa disponibile, anche nell’anno 2012 per la raccolta di fondi da destinare 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;
- 2) mantenimento funzionalità del Nucleo Residenziale per gravi demenze che, pur essendo accreditato con il 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 alcuni 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).

Si è inoltre attivata nel 2012 la collaborazione con l’agenzia per il lavoro “Openjobmetis” di Bologna, la quale fornisce personale qualificato in forma flessibile ed ha consentito nella seconda parte dell’anno di supplire all’assistenza socio-sanitaria degli ospiti provenienti dalle zone terremotate, per i quali si necessitava temporaneamente di un numero maggiore di personale assistenziale. Il rapporto rimarrà in essere anche per l’anno 2013, certamente almeno fino al termine dell’emergenza terremoto.

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

## **b5) COMUNITA' LOCALE**

Nel corso dell'anno 2012 si sono consolidati i rapporti con la comunità locale, nell'ottica della trasparenza e 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 52 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. Tuttavia l'elevato costo della stampa del periodico e della sua distribuzione, avvenuta fino ad ora in forma completamente gratuita anche grazie al contributo di qualche benefattore, ha costretto l'Associazione



“Camminando per mano” a diffondere il periodico solamente in forma online a partire dall’anno 2013.

- Sito web del Centro Servizi ([www.francescochiara.it](http://www.francescochiara.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 e le tipologie di accoglienza, 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. Nel corso dell’anno 2012 è stato ulteriormente perfezionato, soprattutto con l’inserimento dei sistemi di controllo della qualità e della documentazione e modulistica aggiornata, alla quale gli interessati possono attingere direttamente. Il sito web rappresenta certamente un mezzo che con sempre maggior frequenza viene utilizzato dall’utenza sia per la raccolta di informazioni preliminari, sia per rimanere informati sulle azioni, progetti ed iniziative realizzate nei confronti degli ospiti durante il loro soggiorno. Ne sono testimonianza le oltre 1.000 visite che si sono registrate nell’anno 2012, con una media di circa 85 al mese delle quali il 70% rappresentate da nuovi visitatori. Un dato certamente interessante che dimostra l’importanza di tale strumento e la necessità di integrarne costantemente i contenuti.

#### ***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 i quali i bambini e ragazzi delle Parrocchie di Pavullo e alcuni cori musicali del Frignano. Si è rafforzata particolarmente in questi ultimi anni la partecipazione dei giovani del gruppo AVO e nello specifico del gruppo dei “clown” che a cadenza periodica ed in occasione di particolari festeggiamenti, tra i quali le feste di compleanno degli ospiti o giornate di animazione organizzate in diversi periodi dell’anno, allietta i pomeriggi dei nostri anziani suscitando notevole curiosità ed apprezzamenti.



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:
  - 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 progettazione di numerose iniziative, inserite nel piano Scuola-Territorio, in collaborazione attiva 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. Ogni anno



con maggiore forza si riscontra la risposta positiva sia in termini di partecipazione che di risultati terapeutici, che stimola a continuare questo tipo di progetti, innovandone la progettazione e le tipologie di incontri. Nell'anno 2012 hanno aderito 24 classi di alunni delle scuole elementari, che hanno svolto vari tipi di attività con gli anziani comprendenti lavoretti per le festività, tombola, attività di cucina e laboratorio creativo, e ne sono usciti entusiasti.

Si è consolidata 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.

Diventata oramai una consuetudine anche 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 2012**

**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 2012					
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	9.512	89,62%
	CASA PROTETTA	- Parzialmente autosufficienti con lievi disturbi cognitivi - Non Autosufficienti	41 <sup>1</sup>	13.358	98,47%
	CASA RESIDENZA ANZIANI ACCREDITATA	- Non Autosufficienti	7	2.554	99,70%
	NUCLEO SPECIALE GRAVI DEMENZE e RICOVERO DI SOLLIEVO	- Affetti da demenza e/o disturbi del comportamento di grado severo	7	2.552	99,60%
	CENTRO DIURNO	- Parzialmente autosufficienti - Non autosufficienti compresi anziani con gravi patologie della cognitiv�	20	5.110	85,16%
	ALLOGGI PROTETTI	- Autosufficienti	18 <sup>2</sup>	5.890	89,15%
	<b>TOTALE</b>		<b>122</b>	<b>38.976</b>	

<sup>1</sup> A partire dal 08/06/12 sono stati autorizzati n. 9 posti di casa protetta per ospitare persone provenienti dalle zone terremotate.

<sup>2</sup> 6 alloggi bilocali sono stati occupati, ciascuno, da un solo anziano.

Rispetto all'anno 2011 si registra un consistente aumento degli indici di occupazione dei posti riferiti alle varie unit  operative rivolte agli anziani non autosufficienti e affetti da demenza. Tali indici, come si pu  notare, sono mediamente superiori al 99% e si pu  pertanto affermare che i relativi posti letto sono stati continuamente occupati, pur trattandosi, in larghissima misura, di posti privati il cui onere   interamente a carico degli anziani ospiti.

Parallelamente si registra una leggera flessione per la Casa di Riposo che ospita anziani autosufficienti.

## B) PROGETTI INNOVATIVI

Nel corso dell'anno 2012 si è proceduto sia alla realizzazione di nuovi progetti che al consolidamento di progetti ed iniziative di rilevante importanza avviati nell'anno precedente, secondo quanto di seguito indicato:

### ***a) La narrazione come sviluppo del senso di appartenenza e dell'identità di gruppo***

Il progetto nasce dalle riflessioni della Direttrice e dell'Amministratore su come ricordare i primi 15 anni di attività del Centro Servizi costruendo iniziative che dessero il senso del lavoro svolto dal 1997 al 2012 dalla "Francesco e Chiara" Impresa Sociale e, nello stesso tempo, potessero creare condivisione e senso di appartenenza anche tra tutti i soggetti (dipendenti, ospiti, familiari) che sono entrati a far parte della vita del Centro negli ultimi anni.

Si è scelto di creare un progetto di narrazione comune a tutti i protagonisti coinvolti a vario titolo in questa "impresa" che si concludesse con la realizzazione di un dvd video dal titolo "Una sinfonia da 15 anni" che unisse immagini filmate, racconti, interviste e foto. L'obiettivo prioritario del progetto non è stato naturalmente la realizzazione del video stesso, ma il mettere insieme contenuti, raccontare storie, costruire significati, narrare episodi che giustificassero, motivassero, valorizzassero l'esistenza del Centro Servizi e rinforzassero la sua immagine nel gruppo.

Grazie a questi racconti/interviste l'organizzazione ha potuto ricostruire il senso delle sue origini e del suo percorso, riflettendo su se stessa e sul suo divenire.

Il progetto, articolato in varie fasi e realizzato in gruppo nell'arco di alcuni mesi, ha consentito di:

- dare maggior senso e spinta motivazionale alle azioni della realtà organizzativa quotidiana
- creare un'identità di gruppo
- mettere in comune un significato collettivo che permetta di sentirsi parte di una realtà più ampia del proprio lavoro quotidiano
- mantenere la memoria garantendo una continuità di saperi e un orientamento dei comportamenti
- emozionare: le storie infatti fanno ridere, generano commozione, speranza e molti altri sentimenti attraverso l'identificazione e la proiezione
- sostenere il gruppo nella progettazione del futuro che per essere realizzato deve anche essere ripetuto, ri-raccontato più volte sia a noi stessi che agli altri.



### ***b) Progetto sperimentale proposto dalla Regione Emilia Romagna: "miglioramento dell'ambiente, dell'organizzazione e delle cure per il mantenimento delle abilità residue e del benessere generale degli ospiti di Case Protette e R.S.A."***

Nel Novembre 2012 la Direzione Generale Sanità e Politiche Sociali della Regione Emilia Romagna ha proposto al Centro Servizi "Francesco e Chiara" di partecipare ad una sperimentazione che si colloca nell'ambito dei percorsi di miglioramento e individuazione di buone prassi all'interno del processo di accreditamento definitivo delle strutture socio-assistenziali e sanitarie secondo la DGR 514/09.

L'obiettivo indicato è quello di sperimentare, con la collaborazione di alcune strutture pilota, scelte dalla Regione Emilia Romagna, le migliori condizioni affinché le persone ospiti delle strutture possano muoversi con la massima autonomia possibile, in ambienti sicuri e protetti e siano valorizzate le loro abilità motorie residue, con lo scopo di prevenire i traumi più comuni nella popolazione anziana, con particolare riferimento alle cadute, causa di un elevato tasso di mortalità.

Al progetto parteciperanno strutture che rappresentano tutte le Province della Regione Emilia Romagna. All'interno della Provincia di Modena le strutture individuate dagli Uffici di Piano della AUSL sono quattro e "Francesco e Chiara" è stata scelta per rappresentare il Distretto 5 di Pavullo n/F.

L'impegno richiesto nei mesi della durata del progetto (Novembre 2012/Agosto 2013) è notevole poiché le strutture pilota avranno il compito di raccogliere dati significativi inerenti le situazioni di rischio, rilevare gli eventi di caduta, le attività di analisi, di formazione degli operatori, la pianificazione e gli interventi migliori da mettere in atto per elaborare poi percorsi ottimali da proporre a tutte le strutture regionali in fase di accreditamento definitivo.

Nonostante la complessità del progetto e l'inevitabile carico di lavoro in più che l'adesione ha comportato, è motivo di grande soddisfazione sia l'essere stati scelti come struttura pilota ma soprattutto l'entusiasmo dimostrato già nei primi incontri da tutti gli operatori coinvolti nella sperimentazione.

### ***c) Prosecuzione della "Terapia della bambola" ed estensione del progetto agli altri nuclei del Centro Servizi***

Il progetto, iniziato nel 2011 in via sperimentale all'interno del Nucleo Speciale per Gravi Demenze e disturbi del comportamento, ha conseguito risultati molto apprezzabili, ottenendo una riduzione dei disturbi del tono dell'umore e dei disturbi comportamentali degli ospiti più gravi quali l'aggressività, l'agitazione, l'apatia e il rifiuto della relazione e ha permesso, in alcuni casi, una riduzione del carico farmacologico.

Si è pertanto deciso di estendere l'utilizzo della bambola terapeutica anche agli altri nuclei del Centro che ospitano anziani con disturbi meno severi dal punto di vista del comportamento, ma che presentano problemi di depressione, apatia, irritabilità, disturbi del sonno, per i quali è stato possibile contenere la somministrazione di farmaci, facilitare gli interventi socio-assistenziali e diminuire il rischio di cadute dovute alla sedazione.



### ***d) Prosecuzione ed ampliamento dell'aiuto domiciliare per gli ospiti del Centro Diurno Assistenziale***

Considerate ed esaminate in maniera dettagliata le sempre più numerose richieste di aiuto domiciliare da parte dei familiari degli ospiti che frequentano il Centro Diurno Assistenziale, nel 2012 si sono sviluppate e messe a punto in maniera più precisa le azioni a sostegno delle persone che decidono di mantenere i propri cari al domicilio, anche se gravemente disabili.

In particolare si è proceduto:

- ad una riorganizzazione del servizio in modo da permettere un aumento del personale dedicato a queste attività e quindi alla possibilità di rispondere ad un numero maggiore di richieste

- alla apertura del Centro Diurno anche nei giorni festivi, previa prenotazione
- alla possibilità di usufruire di alcuni servizi extra (preparazione e acquisto dei farmaci, ritiro ricette dai MMG (Medici Medicina Generale), prenotazioni e accompagnamento a visite specialistiche, prelievo sangue ecc.) all'interno del Centro Servizi.

## C) SOLIDARIETÀ

Come ogni anno l'impresa sociale ha prestato la propria attenzione alle particolari difficoltà economiche cui le famiglie sono sottoposte nel garantire l'assistenza di un proprio congiunto in una struttura residenziale, certamente accentuate dal grave periodo di crisi che la società sta attraversando. I costi di assistenza, come è noto, sono molto alti e, proprio per questo, 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 2012 cinque famiglie ne hanno beneficiato, per un importo complessivo di €. 2.764,50;
- applicazione a carico dell'ospite che occupa un posto letto accreditato della quota di retta concordata con l'Azienda USL (€. 49,30 al giorno), sui livelli fissati anche dalle altre strutture pubbliche e private convenzionate, consentendo un risparmio di costi per le famiglie beneficiarie.

## 2) OBIETTIVI

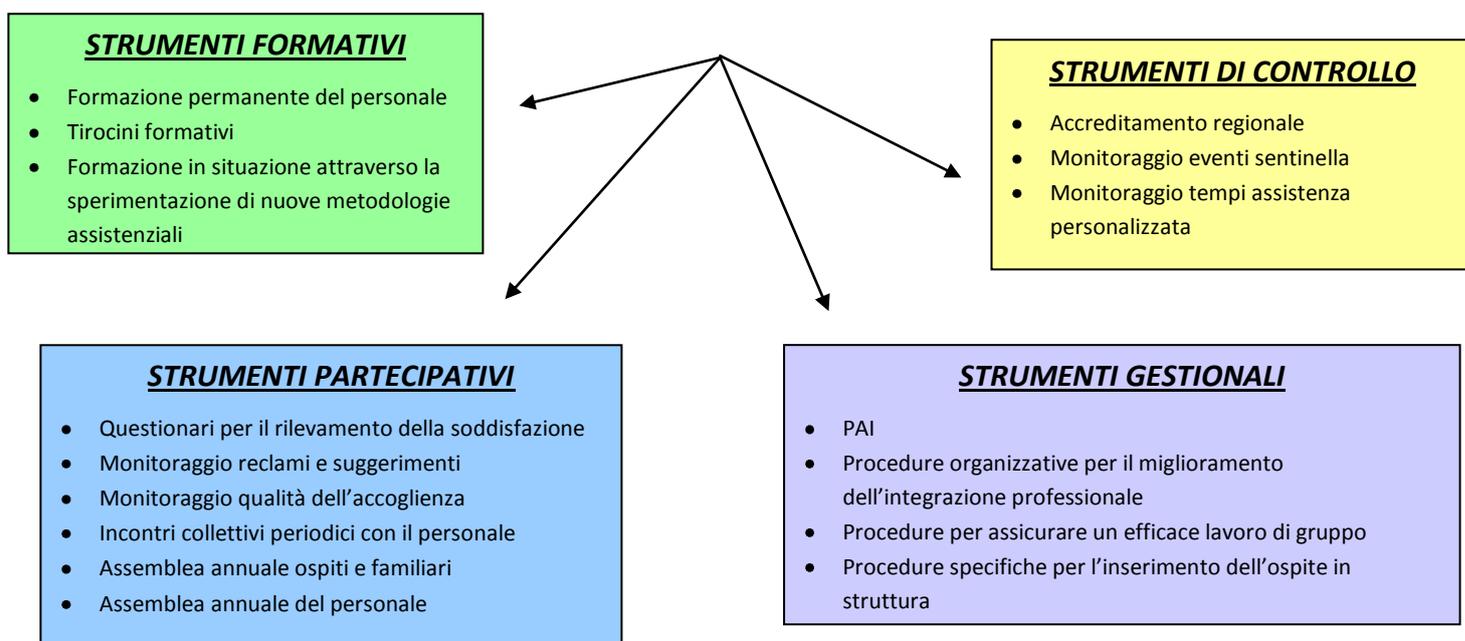
Le attività previste nel piano di struttura ed attuate nell'anno 2012 si riferiscono ai seguenti obiettivi:

- 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).
- 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.
- 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 2012 e altri il cui completamento è previsto per l'anno 2013, 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:**

***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***

#### **Azioni:**

- Modifiche dell'assetto organizzativo del servizio che ha avuto come priorità la modifica del modello organizzativo per permettere di utilizzare i diversi spazi di vita dell'anziano (camera da letto, servizi igienici personali, sale dedicate alle attività socializzanti) come ambiente protesico.

Questa azione ha permesso di ottimizzare le risorse residue dell'anziano nello svolgimento e recupero funzionale di alcune attività della vita quotidiana e di sostenere e sviluppare le conoscenze degli operatori addetti all'assistenza (OSS) nell'ambito delle funzioni di loro competenza come ad es. passaggi posturali degli anziani con disabilità fisiche, movimentazione manuale degli ospiti, riattivazione e sostegno alla deambulazione.

- Formazione "in situazione" sul trattamento assistenziale delle patologie più frequenti tra gli ospiti del Centro con un'attenzione particolare alle tecniche di movimentazione degli ospiti per salvaguardare sia la sicurezza dell'anziano che la prevenzione dei rischi per l'operatore.
- Utilizzo di tecniche alternative alla terapia riabilitativa tradizionale, quali ad esempio massaggio plantare, massaggio shiatsu, yoga, utili soprattutto in casi di tensioni muscolari dovute a errori posturali o a sindromi ansiose-depressive.

### **Obiettivo 2:**

#### ***Progetto di ricerca-azione denominato "La percezione del dolore, sua comunicazione ed adeguata gestione all'interno delle Case Residenze per anziani"***

Si tratta di un progetto/ricerca che verrà svolto in collaborazione con il Distretto n.5 dell'AUSL di Modena, iniziato nell'ottobre 2012 che si prevede terminerà nei primi mesi del 2014.

Obiettivo prioritario è quello di individuare delle metodologie adeguate per un trattamento ottimale del dolore, soprattutto assicurando a tutti gli operatori (assistenti, infermieri, medici) le conoscenze necessarie per comprendere, valutare e misurare l'intensità del dolore ed essere in grado in seguito di individuare il trattamento ottimale.

### **Azioni:**

Il progetto si articola in varie fasi che si possono sintetizzare come segue:

- individuazione di un gruppo di ospiti che parteciperanno alla sperimentazione dopo essere stati informati ed avere accettato le finalità dello studio ricerca (o, in caso di disturbi della cognitivtà dopo aver avuto il consenso del familiare o dell'Amministratore di sostegno)
- valutazione del livello di capacità cognitiva di ogni anziano e relativa possibilità di esprimere la propria percezione e intensità del dolore
- sperimentazione di una scheda di valutazione della percezione del dolore distinta per ospiti con decadimento mentale moderato e severo per realizzare lo stesso percorso di riduzione del dolore anche per persone che non riescono ad esprimersi in maniera comprensibile razionalmente, adottando le adeguate strategie
- elaborazione di un protocollo specifico per la gestione del dolore e formazione adeguata di tutti gli operatori addetti alla assistenza sanitaria e di base sul tema e sull'utilizzo delle schede validate di valutazione del dolore.

### **Obiettivo 3:**

#### ***Perfezionamento del programma di informatizzazione del Centro Servizi attraverso il completo utilizzo del programma ABC, che proseguirà per l'intero anno 2013***

### **Azioni:**

- Implementazione dell'utilizzo di alcune specifiche e innovative applicazioni aggiunte nell'anno 2012 dal gestore del sistema di software del programma informatico ABC per la gestione di dati degli ospiti del Centro Servizi e la trasmissione delle informazioni alla Regione e all'Azienda USL locale.
- Incontri di formazione delle varie figure professionali 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. In particolar modo sono state acquisite competenze specifiche per informatizzare e

condividere tra tutte le figure professionali dati relativi alle attività di animazione, ai programmi di riabilitazione funzionale, prevenzione del rischio cadute, segnalazioni delle cadute, monitoraggi dei parametri vitali degli ospiti.

**Obiettivo 4:**

***Assicurare la comunicazione, trasparenza e partecipazione nelle relazioni interne ed esterne al servizio per garantire la libertà di scelta e la tutela dei diritti degli utenti, dei loro familiari e degli operatori***

**Azioni:**

- Aggiornamento della Carta dei Servizi, con l'aggiunta delle indicazioni relative all'utilizzo del Codice Etico e dei vari strumenti adottati per il controllo della qualità.
- Presentazione in assemblea generale del Codice Etico al personale, al fine di garantirne la più ampia condivisione possibile.
- Approvazione ufficiale da parte del Comitato Direttivo dell'Associazione "Camminando per mano" degli strumenti e delle procedure per la gestione di reclami, negligenze o trattamenti non rispettosi subiti dagli utenti.
- Costituzione del Comitato Etico responsabile della verifica delle eventuali negligenze, reclami e delle azioni correttive o delle sanzioni, individuando le figure responsabili per la gestione di tali funzioni.

**Obiettivo 5:**

***Verifica della soddisfazione degli ospiti e dei loro familiari, da proseguire nel corso dell'anno 2013***

**Azioni:**

- Elaborazione di questionari e relative griglie di misurazione della soddisfazione degli ospiti e dei loro familiari per la rilevazione della qualità percepita.
- Individuazione dei criteri e delle modalità di valutazione dei questionari sulla qualità percepita dagli utenti e dai familiari.
- Assegnazione dell'incarico ad una psicologa con consolidata esperienza e professionalità nel settore per garantire al massimo discrezione e qualità nella lettura e valutazione dei dati emersi dai questionari.

**Obiettivo 6:**

***Modifica delle modalità organizzative relative agli ingressi al Centro dei nuovi ospiti***

**Azioni:**

Nel'anno 2012 è stata perfezionata l'organizzazione della fase di accoglienza dell'ospite al momento dell'ingresso. Si è deciso di suddividere la procedura in tre fasi consecutive ed integrate, ognuna delle quali svolta da diverse figure professionali che, a seconda delle proprie competenze specifiche di tipo assistenziale, sanitario ed amministrativo e dei dati e documenti necessari, si occupano dell'inserimento dell'ospite nella struttura. Ogni figura professionale fornisce inoltre tutte le informazioni e la documentazione relativi alle regole ed alle procedure adottate dal Centro Servizi, comprese la Carta dei Servizi particolare per ogni unità operativa ed una scheda per la segnalazione di disfunzioni, reclami e/o suggerimenti.

## Obiettivo 7:

**Formazione permanente del personale sulle tematiche specifiche che assicurino una politica complessiva di qualificazione del personale per garantire la qualità del servizio e la tutela dei diritti delle persone.**

Le figure professionali coinvolte nell'assistenza sono numerose e la formazione di tale professionisti richiede un continuo aggiornamento in modo da garantire gli elementi essenziali ad un buon servizio. Prendendo in considerazione questi aspetti, le attività di formazione per l'anno 2012 si sono orientate sul "ben-essere" delle risorse umane, affrontando da diversi punti di vista (di seguito evidenziati dallo schema delle azioni formative) il seguente tema: **Occuparsi e prendersi cura delle risorse umane in un contesto di servizi alle persone in stato di necessità.**

Poiché il contatto quotidiano con la sofferenza, la malattia cronica/degenerativa e la morte, mette a dura prova il personale che si occupa dell'assistenza diretta all'anziano ed è ormai risaputo che le professioni socio-sanitarie sono ad alto rischio di burn-out e di disturbi legati allo stress, diventa indispensabile occuparsi della salute fisica e psicologica dei propri operatori per generare un circolo virtuoso che tende ad alimentarsi, all'interno del quale lavorare meglio significa vivere meglio e far vivere meglio i propri assistiti.

### Azioni:

<b><u>CORSI DI FORMAZIONE ED AGGIORNAMENTO DEL PERSONALE - ANNO 2012</u></b>			
<b>TITOLO CORSO</b>	<b>OBIETTIVI E TIPOLOGIA FORMATIVA</b>	<b>OPERATORI COINVOLTI</b>	<b>ORE DI CORSO</b>
<i>Strategie assistenziali per la gestione di anziani affetti da gravi demenze e la prevenzione della sindrome del burn out degli operatori</i>	<i>Rielaborazione in gruppo delle problematiche percepite dagli operatori nella gestione delle persone affette da gravi demenze e, soprattutto, lettura dei vissuti emozionali del personale connessi alla gestione degli utenti più complessi</i>	<i>n. 16 che operano nel Nucleo Gravi demenze</i>	<i>n. 32</i>
<i>La gestione degli stati di panico nelle emergenze</i>	<i>Comprensione delle più comuni reazioni emotive di fronte a situazioni di emergenza legate al lavoro di cura e modalità per sopportare anche livelli elevati di allarme senza entrare in panico</i>	<i>n. 30 che operano nei tre Nuclei del Centro Servizi</i>	<i>n. 48</i>
<i>La gestione pratica delle emergenze in comunità</i>	<i>Imparare ad affrontare le possibili situazioni di emergenza (rischio incendio, terremoto, allagamenti ecc.) attraverso conoscenze teoriche dei fenomeni e numerose indicazioni/simulazioni pratiche</i>	<i>n. 30 che operano nei tre Nuclei del Centro Servizi</i>	<i>n. 24</i>
<i>La prevenzione nella movimentazione manuale degli ospiti</i>	<i>Formazione interattiva collegata alla gestione anche pratica di casi particolarmente complessi dal punto di vista della movimentazione manuale dei carichi per la prevenzione di disturbi o patologie dell'apparato muscolo-scheletrico nel personale collegato al miglioramento della qualità dell'assistenza</i>	<i>n. 18 che operano nei tre Nuclei del Centro Servizi</i>	<i>n. 69</i>
<i>Corso di formazione di livello avanzato di lingua italiana rivolto alle operatrici straniere</i>	<i>Migliorare l'utilizzo della conoscenza della terminologia italiana specifica del settore socio-assistenziale per garantire una sempre migliore integrazione del personale attraverso uno scambio di informazioni tra le varie figure professionali</i>	<i>n. 18 operatrici straniere</i>	<i>n. 15</i>

## **B. ANALISI OBIETTIVI DI NUCLEO**

### **Obiettivo 1**

***Acquisizione di maggiori competenze e autonomie da parte del personale OSS nel riconoscere e valutare i bisogni degli ospiti e raggiungere una maggiore condivisione con le figure dell'area sanitaria nella progettazione degli interventi personalizzati***

#### **Azioni:**

- Incontri e interventi formativi dedicati specificatamente all'analisi dei bisogni e alla traduzione dell'osservazione in interventi mirati. Gli interventi formativi sono stati svolti dalle R.A.A dei singoli nuclei, con la supervisione della Direttrice.
- Riorganizzazione delle riunioni di équipe prevedendo all'interno degli incontri programmati la presenza continuativa delle infermiere professionali e della fisioterapista per acquisire una abitudine al confronto dei contenuti progettuali e una maggiore condivisione degli obiettivi.

### **Obiettivo 2:**

***Individuazione di nuove strategie assistenziali maggiormente mirate alle caratteristiche dei singoli anziani***

#### **Azioni:**

Utilizzando l'esperienza e la collaborazione delle operatrici del Nucleo Speciale per le gravi demenze e della fisioterapista si è accresciuta ed estesa ad un maggior numero di OSS di tutti i nuclei del Centro la capacità di utilizzare particolari strategie assistenziali (ad es. l'uso delle bambole terapeutiche in situazioni particolari, le attività occupazionali, tecniche di animazione mirate ad alcune patologie particolari ecc.)



### **Obiettivo 3:**

***Miglioramento delle prestazioni del servizio ristorazione per coniugare al meglio un'alimentazione che prevenga problemi legati ad alcune patologie prevalenti tra gli anziani (es. stipsi, alti valori glicemici, ipertensione, obesità ecc...) con cibi graditi agli ospiti***



#### **Azioni:**

- Incontro di équipe con le R.A.A. dei tre nuclei e la Responsabile Infermieristica del Centro per condividere le problematiche riscontrate e le possibili risposte da richiedere al Servizio Ristorazione in appalto alla Ditta CIR FOOD.
- Riunione con la Responsabile del Servizio Ristorazione CIR, la capo cuoca, le R.A.A., la Direttrice e la Responsabile Amministrativa in cui si sono analizzati

e interpretati i dati raccolti dall'equipe socio-assistenziale e sanitarie e individuato un percorso di miglioramento relativo sia al programma di alimentazione che a un più adeguato sistema organizzativo per la trasmissione dei menù giornalieri e il monitoraggio in itinere del progetto per poter effettuare le opportune verifiche.

### **C) ANALISI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ANNO 2013**

#### **1) Proseguimento Progetto di ricerca-azione denominato "la gestione del dolore"**

Trattandosi di un progetto complesso condiviso con i referenti del Dipartimento di psicogeriatrica e di anesthesiologia dell'AUSL di Modena Distretto n. 5 necessita di tempi relativamente lunghi per la lettura dei dati e la messa a punto dei protocolli.

Si prevede pertanto il suo proseguimento anche per l'anno 2013.

#### **2) Somministrazione dei questionari relativi alla rilevazione della qualità percepita dagli ospiti e dai familiari**

Oltre alla somministrazione dei questionari sono previste anche interviste personali strutturate per poter rilevare le opinioni degli anziani che avrebbero difficoltà ad esprimere il loro parere solo attraverso un questionario.

L'indagine sulla soddisfazione percepita sarà affidata ad una psicologa con consolidata esperienza e professionalità nel settore per garantire al massimo discrezione e qualità nelle relazioni con le persone intervistate e oggettività nella lettura e analisi dei dati.

Al termine della lettura dei dati e dell'elaborazione dei report si organizzerà un'assemblea generale degli ospiti e dei familiari per la presentazione e diffusione dei dati e relativa discussione sui risultati.

#### **3) Progetto per la elaborazione e utilizzo di strumenti per la valutazione del personale**

Tale progetto ha come obiettivo prioritario quello di conoscere e valutare il valore professionale delle risorse umane di cui dispone. Consente alle persone di essere giudicate secondo modalità il più possibile obiettive, di veder riconosciute le proprie capacità e i propri risultati, oltre ad avere l'opportunità di riflettere sui propri punti di debolezza, dando al valutato indicazioni di miglioramento per sviluppare il proprio potenziale.

Permette inoltre alla dirigenza di programmare interventi formativi e di aggiornamento che rispondano alle effettive necessità dei gruppi di professionisti che operano nel Centro Servizi.

#### **4) Proseguimento della formazione permanente degli operatori O.S.S. e degli infermieri professionali**

I temi individuati per l'anno 2013 dalla Direzione e dalle R.A.A. in base alle valutazioni sulle necessità formative del personale sono i seguenti:

- Sviluppo delle competenze degli operatori OSS nella progettazione delle attività di animazione con particolare attenzione alle tecniche riabilitative e socializzanti legate alle problematiche connesse alla demenza senile e alla non autosufficienza.
- Definizione, significato e analisi del concetto di etica professionale e responsabilità, riconoscimento dell'esigibilità dei diritti dell'assistito.
- Gestione e sviluppo delle risorse umane nei servizi socio-sanitari con particolare attenzione ai processi di autovalutazione ed eterovalutazione.
- La gestione del rischio stress da lavoro correlato: azioni di prevenzione ed interventi per il benessere del personale

## **5) Riorganizzazione dell'unità operativa: servizio infermieristico**

L'obiettivo è dotare ogni nucleo di un infermiere professionale "dedicato" che si occupi in particolare di un numero limitato di ospiti. Tale modello organizzativo permette infatti ottenere una più accurata conoscenza dei singoli ospiti da parte degli infermieri, migliorare il lavoro di équipe, l'integrazione tra operatori socio-assistenziali e sanitari e la gestione del sistema informativo interprofessionale.

### **Servizi innovativi da realizzare con la comunità**

Nel medio-lungo termine l'intenzione del Centro Servizi è quella di continuare a sviluppare nuovi progetti e mettere in gioco nuove risorse per poter rispondere in modo adeguato alle continue e variegata esigenze della popolazione anziana.

Per riuscire in questo intento c'è bisogno tuttavia di intensificare ancor di più i rapporti con la comunità locale, al fine di renderla edotta e partecipe dei nuovi progetti che si intende avviare. Un ruolo decisivo in tale senso potrà essere esercitato dalla costituenda Fondazione che sarà maggiormente radicata nella società civile, in special modo attraverso le varie rappresentanze del mondo cattolico.

L'esigenza deriva anche dal fatto che i servizi innovativi e di qualità, per essere avviati ed espletati, comportano costi elevati che non possono essere sostenuti con le sole rette a carico dei beneficiari.

Occorre pertanto poter contare su entrate integrative in misura sufficiente per compensare gli alti costi. A tale riguardo un ruolo molto importante potrà essere svolto dalle istituzioni pubbliche preposte con l'impiego di maggiori risorse finalizzate a specifici e concordati obiettivi o, in alternativa, bisogna puntare su una adeguata campagna di raccolta fondi rivolta alla società civile.

## 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 €. 2.701.008, come risulta dal prospetto sotto riportato. Le restanti entrate possono essere classificate come segue:

#### Ricavi diversi

• Noleggio locali	€ 9.175,43
• Proventi diversi	€ 2.460,37
• Compensi Sponsorizzazioni	€ 2.000,00
• Contributi in c/impianti	€ 5.926,28
• Contributi in c/esercizio	€ 3.000,00
<b>TOTALE RICAVI DIVERSI</b>	<b>€ 22.562,08</b>

#### Poste attive ulteriori

• Sopravvenienze attive	€ 6.422,00
• Plusvalenze patrim. straordinarie	€ 15.118,90
• Risarcimento beni strumentali	€ 500,00
<b>TOTALE POSTE ATTIVE ULTERIORI</b>	<b>€ 22.040,90</b>

**TOTALE COMPLESSIVO      € 44.602,98**

L'importo complessivo dei ricavi dell'anno 2012 ammonta pertanto ad 2.745.611 di cui il 98,37 % circa è determinato dagli introiti relativi alle prestazioni socio-assistenziali e sanitarie erogate dal Centro Servizi.

<i>Confronto rette introitate anni 2011 - 2012</i>				
	2011	2012	Differenze	%
Casa di Riposo	€ 632.022	€ 584.007	- € 48.015	- 7,60%
Casa Protetta	€ 1.034.841	€ 1.159.235	+ € 124.394	+ 12,02%
Casa Residenza Anziani	€ 86.336	€ 223.009	+ € 136.673	+ 158,3%
Nucleo Speciale Demenze	€ 240.656	€ 226.793	- € 13.863	- 5,76%
Ricovero di sollievo	€ 17.765	€ 11.173	- € 6.592	- 37,11%
Centro Diurno	€ 185.257	€ 213.058	+ € 27.801	+ 15%
Alloggi protetti	€ 210.486	€ 207.158	- € 3.328	- 1,58%
<b>TOTALE</b>	<b>€ 2.407.363</b>	<b>€ 2.624.433</b>	<b>+ € 217.070</b>	<b>+ 9,02%</b>
Rimborsi prestazioni infermieristiche e fisioterapiche AUSL	€ 50.791	€ 76.575	+ € 25.784	+ 50,76%
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>€ 2.458.154</b>	<b>€ 2.701.008</b>	<b>+ € 242.854</b>	<b>+ 9,88%</b>

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

<b><i>Confronto introiti dall'AUSL per posti accreditati anni 2011-2012</i></b>			
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Differenze</b>
<b><u>Nucleo Speciale Demenze</u></b>			
- quota rette	€ 109.206	€ 106.454	- € 2.752
- rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap.	€ 35.820	€ 37.526	+ € 1.706
<b>Totale</b>	<b>€ 145.026</b>	<b>€ 143.980</b>	<b>- € 1.046</b>
<b><u>Casa Residenza Anziani</u></b>			
- quota rette	€ 37.726	€ 99.552	+ € 61.826
- rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap.	€ 13.845	€ 37.980	+ € 24.135
<b>Totale</b>	<b>€ 51.571</b>	<b>€ 137.532</b>	<b>+ € 85.961</b>
<b><u>Ricovero di sollievo</u></b>			
- quota rette	€ 11.187	€ 8.841	- € 2.346
- rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap.	€ 1.126	€ 1.069	- € 57
<b>Totale</b>	<b>€ 12.313</b>	<b>€ 9.910</b>	<b>- € 2.403</b>
<b><u>Centro Diurno</u></b>			
	€ 98.762	€ 105.356	+ € 6.594
<b><u>Salute Mentale</u></b>			
	€ 7.268	€ 8.330	+ € 1.062
<b><u>TOTALE</u></b>			
	<b>€ 314.940</b>	<b>€ 405.108</b>	<b>+ € 90.168</b>
<b>Percentuale sul totale dei ricavi</b>			
	<b>12,20%</b>	<b>14,88%</b>	

Come dimostrano i prospetti sopra indicati, nel 2012 si è verificato un consistente aumento delle entrate derivanti dall'attività istituzionale, corrispondente ad €. 242.854 (+ 9,9%). Le restanti entrate non connesse direttamente con le attività socio-assistenziali, hanno avuto invece una flessione dell'importo di € 18.932,00.

I principali fattori che hanno contribuito all'ottenimento di questo risultato positivo 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, di cui si è beneficiato per tutto l'anno 2012
- l'ospitalità, a partire dal luglio 2012, di persone anziane provenienti dalle zone terremotate, per le quali la struttura ha ottenuto l'autorizzazione temporanea per n. 9 posti letto aggiuntivi
- l'applicazione di rette più elevate per i nuovi ingressi ed il parziale adeguamento delle rette praticate agli ospiti presenti.

## 2) I COSTI

<i>Confronto costi gestionali anni 2011 – 2012</i>				
	2011	2012	Differenze	%
Personale dipendente e parasubordinato	€ 1.480.236	€ 1.511.796	+ € 31.560	+ 2,13%
Personale somministrato e libero-professionista	€ 49.798	€ 103.239	+ € 53.441	+ 107,31%
Appalto Ristorazione				
- CIR pasti	€ 262.709	€ 258.869	- € 3.840	- 1,46%
- Altre spese ristorazione	€ 36.032	€ 32.714	- € 3.318	- 9,21%
Appalto Lavanolo	€ 27.051	€ 31.373	+ € 4.322	+ 15,98%
Spese Pulizie	€ 20.819	€ 16.510	- € 4.309	- 20,70%
Utenze	€ 82.789	€ 102.715	+ € 19.926	+ 24,07%
Spese e canoni manutenzione	€ 37.970	€ 43.092	+ € 5.122	+ 13,49%
Acquisto beni sanitari	€ 21.564	€ 28.007	+ € 6.443	+ 29,88%
Acquisto beni di consumo e vari	€ 8.622	€ 12.510	+ € 3.888	+ 45,09%
Spese generali e di amministrazione, assicurazioni	€ 86.371	€ 106.288	+ € 19.917	+ 23,06%
Imposte sul reddito (IRAP)	€ 43.769	€ 34.729	- € 9.040	- 20,65%
Imposte e tasse	€ 22.162	€ 71.832	+ € 49.670	+ 224,12%
Servizi bancari e interessi passivi	€ 50.711	€ 34.618	- € 16.093	- 31,73%
Ammortamenti	€ 275.456	€ 271.644	- € 3.812	- 1,38%
Svalutazioni patrimoniali una tantum	€ 4.665	/	- € 4.665	- 100%
Svalutazioni crediti	/	€ 20.094	+ € 20.094	+ 100%
Perdite su IVA	€ 83.655	€ 89.690	+ € 6.035	+ 7,21%
Rimborsi IRES anticipata	- € 78.366	- € 159.408	- € 81.042	- 103,41%
Rimborsi IRAP anticipata	/	- € 30.671	- € 30.671	- 100%
<b>TOTALE COSTI</b>	<b><u>€ 2.516.013</u></b>	<b><u>€ 2.579.641</u></b>	<b><u>+ € 63.628</u></b>	<b><u>+ 2,53%</u></b>

Dall'esame comparativo dei costi gestionali riferiti all'esercizio 2012 rispetto all'anno 2011 emerge quanto segue:

- l'aumento consistente delle imposte e tasse, non compensato dalla riduzione dell'IRAP
- la riduzione degli interessi passivi, favorita dal calo dei tassi praticati per il mutuo contratto nel 2002
- il contenimento onnicomprensivo del costo del personale seppure in presenza di un aumento complessivo di circa € 85.000,00. Il dato va infatti correlato con il consistente aumento delle

giornate di presenza nella struttura protetta, determinato in larga parte dagli anziani provenienti dalle zone terremotate, e la conseguente necessità di inserire in aggiunta nuovi operatori.

### **3) ANALISI RISULTATO BILANCIO 2012**

<b>Confronto in sintesi conto economico esercizi 2011 - 2012</b>				
		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Differenze</b>
<b>ENTRATE COMPLESSIVE</b>	Ricavi attività assistenziali	€ 2.458.154	€ 2.701.008	+ € 242.854
	Proventi diversi	€ 63.535	€ 44.603	- € 18.933
	<b><u>Totale entrate</u></b>	<b><u>€ 2.521.689</u></b>	<b><u>€ 2.745.611</u></b>	<b><u>+ € 223.921</u></b>
<b>USCITE</b>	Costi gestionali	€ 2.314.258	€ 2.477.982	+ € 163.526
	Ammortamenti	€ 275.456	€ 271.644	- € 3.812
	Svalutazioni patrimoniali una tantum	€ 4.665	/	- € 4.665
	Svalutazioni crediti	/	€ 20.094	+ € 20.094
	Rilevazione Ires anticipata una tantum	- € 78.366	- € 159.408	- € 81.042
	Rilevazione Irap anticipata una tantum	/	- € 30.671	- € 30.671
	<b><u>Totale uscite</u></b>	<b><u>€ 2.516.013</u></b>	<b><u>€ 2.579.641</u></b>	<b><u>+ € 63.628</u></b>
<b>PERDITA/UTILE D'ESERCIZIO</b>		<b><u>+ € 5.676</u></b>	<b><u>+ € 165.970</u></b>	

Dall'analisi complessiva dei dati di bilancio emerge un consistente 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 2011 (+ 9,9%), nonostante che anch'esso avesse fatto registrare un aumento rilevante (+10,6%) sull'esercizio 2010

2) *contenimento dei costi gestionali entro limiti fisiologici, il cui risultato è stato favorito, anche in modo determinante, da alcune voci di carattere contabile (rimborsi IRES e IRAP anticipata una tantum).*

*Dai dati sopra esposti ne consegue che la differenza tra le entrate ed uscite complessive dei due esercizi, registra un miglioramento di ben €. 160.294.*

*Se si considerano solo i ricavi ed i costi diretti gestionali (escludendo pertanto tra i ricavi le poste attive e tra i costi gli ammortamenti, le svalutazioni e le imposte anticipate), si è ottenuto un miglioramento complessivo nella gestione delle attività del Centro Servizi, dell'importo di €. 38.157 rispetto all'anno 2011.*

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

<b>Confronto in sintesi esposizione netta esercizi 2011 - 2012</b>			
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Differenze</b>
Valore residuo mutuo bancario scadente il 30/06/2022	€ 1.449.912	€ 1.323.473	- € 126.439
Valore residuo depositi cauzionali infruttiferi versati da anziani fruitori dei mini-alloggi, rimborsabili ratealmente in circa 8 anni	€ 435.085	€ 408.265	- € 26.820
Altri impegni verso terzi connessi con la gestione (banche c/c, fornitori, dipendenti, erario ecc.)	€ 650.305	€ 669.726	+ € 19.421
<b>Totale debiti</b>	<b>€ 2.535.302</b>	<b>€ 2.401.464</b>	<b>- € 133.838</b>
Fondo TFR	€ 264.970	€ 322.802	+ € 57.832
<b>Totale debiti e TFR</b>	<b>€ 2.800.272</b>	<b>€ 2.724.266</b>	<b>- € 76.006</b>
Totale crediti e attivo circolante	€ 219.260	€ 370.672	+ € 151.412
<b>Esposizione netta</b>	<b>€ 2.581.012</b>	<b>€ 2.353.594</b>	<b>- € 227.418</b>

Come si può notare nel corso del 2012 si è realizzata una consistente riduzione dell'esposizione debitoria rispetto al 31/12/11, dell'importo di €. 227.418.

Il patrimonio netto dell'Impresa Sociale al 31/12/12 ammonta ad €. 226.027. L'utile di esercizio di € 165.970 ha consentito un suo notevole aumento rispetto al dato del 31/12/2011.

#### **4) PREVISIONI BILANCIO 2013**

I risultati gestionali del Centro Servizi, che si sono realizzati nel primo quadrimestre del 2013, sono positivi e sono determinati soprattutto:

- dall'aumento dei ricavi della Casa Protetta per l'ospitalità, seppur ridotta rispetto al secondo semestre 2012, di anziani provenienti dalle zone terremotate, a partire dal giugno 2012
- dall'aumento degli introiti per il Centro Diurno, conseguente all'adeguamento e al riordino delle relative tariffe.

Vengono pertanto previsti maggiori ricavi annui, rispetto all'anno 2012, per circa 90.000 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 gestionale annua di circa 130.000 euro.

Per il bilancio 2013 si prevede pertanto una lieve perdita, determinata dal fatto che non si potrà più ricorrere, come negli ultimi esercizi, allo stanziamento contabile tra le attività delle imposte anticipate (IRES) conseguenti alle perdite fiscali registrate negli esercizi precedenti.

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 2012, 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	€ 1.511.871
• Personale convenzionato e libero-professionista	€ 103.239
	<hr/>
<b>Totale</b>	<b>€ 1.615.110</b>

L'importo totale sopraindicato, rappresenta il **58,83% dei ricavi** percepiti dall'Impresa Sociale ed è stato distribuito agli operatori, per il lavoro da loro svolto, e quindi alle rispettive famiglie. La seconda voce è particolarmente significativa rispetto all'anno precedente (+ € 53.441) in quanto comprende personale assunto temporaneamente tramite agenzia per il lavoro, resosi necessario in particolare per far fronte alle esigenze di assistenza di ospiti provenienti dalle zone terremotate, in seguito all'evento sismico dello scorso maggio. L'importo complessivo non comprende tuttavia, oltre all'indotto, le remunerazioni corrisposte agli operatori del servizio cucina appaltato alla ditta CIR, il cui valore viene così stimato:

35% sul fatturato annuo di € 258.869 = € 90.604

L'importo complessivo delle remunerazioni a vario titolo corrisposte agli operatori della struttura ammonta pertanto ad **€ 1.705.714**

## **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. e I.R.A.P. differita	€ 34.726
• I.M.U.	€ 28.326
• I.R.E.S. e I.R.E.S. differita	€ 41.934
• Imposte e tasse varie	€ 1.575
• I.V.A. non detraibile (tramite le ditte fornitrici)	€ 89.690

<b>Totale</b>	<b>€ 196.251</b>
---------------	------------------

Va doverosamente segnalato che i meccanismi fiscali applicati a norma di legge consentiranno future deduzioni fiscali per circa € 190.080.

### ***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 2012 a carico dell'Impresa Sociale può essere suddivisa tra le seguenti categorie:

• per prestiti a lungo termine (rate mutuo)	€ 24.139
• per fidi bancari e debiti diversi a breve termine	€ 10.479
	<hr/>
<b>Totale</b>	<b>€ 34.618</b>

### 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	€ 271.644
• utile d'esercizio	€ 165.970
	<hr/>
<b>miglioramento finanziario di fonte gestionale</b>	<b>€ 437.614</b>

### e) LIBERALITÀ A FAVORE DEGLI ANZIANI OSPITI IN POSTI PRIVATI

Come precedentemente riportato, 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 mediante l'applicazione della maggiorazione dell'aliquota del 2% rispetto alle tariffe riportate lo scorso anno, le quali erano già state maggiorate dell'8% per i quattro anni successivi ai dati disponibili.

	<b>Casa Protetta</b> Non autosufficienti	<b>Casa di Riposo</b> Autosufficienti	<b>Centro Diurno</b> Tempo pieno
Costo medio giornaliero reg.le stimato	€. 88,00	€. 59,81	€. 48,58
Rette medie giornaliere praticate nel 2012 dal Centro Servizi agli ospiti presenti (camere doppie)	€. 74,41	€. 65,33	€. 40,87
Differenze percentuali	- 15,44 %	+ 9,23%	- 15,87%

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 2012, sono superiori mediamente del 13% (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 vengono applicati alle giornate di presenza effettive degli ospiti occupanti un posto privato 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 2012 ad €. 62.217, pari al 4,75% come evidenziato nel prospetto che segue.

<b><i>Determinazione economica del valore aggiunto per gli anziani ospiti in posti privati</i></b>			
<b>TIPOLOGIA DI SERVIZI OFFERTI</b>	<b>Differenza costo giornaliero</b>	<b>Giornate di presenza*</b>	<b>Risparmio a favore degli ospiti</b>
<i>Casa Protetta – Ospiti non autosufficienti</i>	- € 13,59	8.145	<b>€ 110.691</b>
<i>Casa di Riposo – Ospiti autosufficienti</i>	+ € 5,52	9.512	<b>- € 52.506</b>
<i>Centro Diurno</i>	- € 7,71	523	<b>€ 4.032</b>
<b>TOTALE</b>			<b><u>€ 62.217</u></b>
<b><i>Agevolazione percentuale</i></b>			<b><u>4,75%</u></b>

\* Le giornate di presenza sono calcolate per i soli posti privati (n. 25 posti Casa Protetta, n. 5 posti Centro Diurno) con riferimento a quelle indicate nel prospetto specifico della sezione C del presente bilancio sociale.

## **f) CONCLUSIONI**

A titolo riassuntivo si riporta di seguito il prospetto riepilogativo sotto l'aspetto economico del valore aggiunto che si è determinato nel 2012 attraverso l'attività della "Francesco e Chiara – Impresa Sociale Srl".

<b>Prospetto generale riassuntivo del Valore Aggiunto anno 2012</b>		
<b>Ricavi distribuiti o accantonati</b>	<b>Valore assoluto anno 2012</b>	<b>% sul totale dei ricavi anno 2012</b>
<i>Remunerazione operatori</i>	€ 1.615.110	<b>58,83%</b>
<i>Pubblica Amministrazione</i>	€ 163.081	<b>5,94%</b>
<i>Capitale di credito</i>	€ 34.618	<b>1,26%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.812.819</b>	<b>66,03% dei ricavi totali</b>
<b>Ulteriore valore prodotto</b>		
<i>Utile netto</i>	€ 165.970	
<i>Agevolazioni sulle rette per anziani ospiti</i>	€ 62.217	4,75% (Agevolazioni in % rispetto alle rette medie reg.li)
<b><u>TOTALE GENERALE VALORE AGGIUNTO</u></b>	<b>€ 2.041.006</b>	

## **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 227.000 euro, corrispondente a circa il 9,5% sull'esposizione totale, che rappresenta un ottimo risultato.

### **b) RISCHI ECONOMICO-FINANZIARI**

Come già specificato nel Bilancio Sociale 2011, 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 tre 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, nei prossimi anni, 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, migliorando l'efficienza organizzativa e 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 buoni 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, che porti ad una vera e duratura collaborazione.

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 27 maggio 2012 è stata organizzata presso l’Auditorium una grande festa alla quale hanno partecipato gli operatori e gli anziani ospiti coi loro familiari per celebrare l’anniversario. Nell’occasione è stato realizzato un filmato in DVD, distribuito ai presenti e a ciascun operatore, col quale sono state ripercorse, attraverso varie interviste e fotografie, le varie tappe che hanno portato al completamento del progetto strutturale ed organizzativo di “Francesco e Chiara”.



Il percorso compiuto, come è stato evidenziato, è stato molto problematico e pieno di scogli 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 un motivo di grande soddisfazione da parte di tutti coloro che hanno in qualche modo contribuito all’iniziativa.

Le rilevanti dimensioni raggiunte dalla struttura e gli 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 per 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 oltremodo complesso rispetto a quanto si potesse prevedere, soprattutto per le difficoltà nel reperire il finanziamento necessario, ed anche perché la procedura risulta complicata per 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 entro l'anno 2014.

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 gratuitamente tutte le quote societarie della stessa, possedute dall'Associazione "Camminando per mano" (99,5%) e dall'Amministratore Unico Rino Bellori (0,5%).

### **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

## **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.*

### **Ambiente protesico**

*Ambiente che aiuta a compensare deficit funzionali e/o cognitivi e che stimola le abilità residue utilizzando come risorse: lo SPAZIO (riconoscibilità, orientamento), GLI ARREDI (confort , sicurezza, usabilità), GLI AUSILI (accessibili)*

### **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.*

## **Comitato Etico**

*Organismo indipendente composto da personale interno (eletto da tutti i dipendenti) ed esterno (che risponda a caratteristiche di competenza nel settore e imparzialità) al Centro Servizi, incaricato di garantire la tutela dei diritti, della sicurezza e del benessere dei soggetti di cui si occupa il Codice Etico e di fornire pubblica garanzia di questa tutela.*

## **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.*

### **M.M.G.**

*Medici di Medicina Generale*

### **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.*

### **Protocollo**

*Schema predefinito, concordato con un gruppo di lavoro di riferimento, di comportamento ottimale come dato di partenza per attività sanitarie o operative. Dà conto delle ragioni, vincoli, obiettivi delle attività in oggetto.*

### **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.*

### **Vision**

*Definizione dei campi prioritari d'azione nel futuro, dei metodi per conseguire gli obiettivi, le sfide future.*