

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

Pavullo nel Frignano - Mo



**BILANCIO SOCIALE 2013**

# 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. 31

1. **Progetti e attività anno 2013**
  - A) Valutazioni quantitative servizi prestati
  - B) Progetti
    - B1) Progetti innovativi
  - C) Solidarietà
2. **Obiettivi**
  - A. Analisi obiettivi strategici
  - B. Analisi obiettivi di nucleo

## **Sezione D**

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

pag. 44

1. I Ricavi
2. I Costi
3. **Analisi risultato bilancio 2013**
4. **Previsioni bilancio 2014**
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. 55

### **Legenda e Glossario**

pag. 56

## PRESENTAZIONE

### A cura dell'Amministrazione e Direzione

Gentili lettrici e lettori,

siamo lieti di introdurre l'edizione del Bilancio Sociale relativa all'anno 2013, arrivato ormai al settimo anno consecutivo di redazione, pubblicazione e diffusione. Esso è indirizzato ad una vasta e variegata gamma di soggetti, da esperti del settore, a soggetti che a vario titolo intrattengono rapporti con l'Impresa Sociale, a semplici cittadini, ma la realizzazione di tale documento rappresenta prima di tutto 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, e testimonia l'attenzione prestata alle tematiche di Responsabilità Sociale di Impresa.

**Come avvenuto l'anno precedente, la pubblicazione del Bilancio Sociale avverrà solamente online**, 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 settima edizione rispecchia l'impostazione adottata nella stesura del Bilancio Sociale 2012, con l'apporto di alcune migliorie ed approfondimenti nella varie sezioni e tematiche trattate.

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 a circa 70 operatori, e può ospitare 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 dato subito 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, a calare fino al termine dell'emergenza. Tale situazione si è protratta per tutto l'anno 2012 con l'ospitalità di n. 9 persone ed è proseguita anche nel 2013 per due di loro, tuttora presenti.

## 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 2013, in conformità agli 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 2013 è consultabile e scaricabile dal sito web del Centro Servizi all'indirizzo [www.francescochiara.it](http://www.francescochiara.it)**



## **SEZIONE A**

### **INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE, SULLA STRUTTURA E SUGLI AMMINISTRATORI**

#### **1. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE E SULLA STRUTTURA**

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

Partita Iva: 02374830368

Numero REA: MO-0285813

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

Telefono 0536-20635; Fax: 0536-20698

Sito web: [www.francescochiara.it](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)

Posta elettronica certificata: [francescochiara@legalmail.it](mailto:francescochiara@legalmail.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 **I'Auditorium "Giovanni Paolo II"** quale punto di riferimento per le attività di animazione e socializzazione.

CAPACITA' RICETTIVA CENTRO SERVIZI				% CAMERE POSTI LETTO ACCREDITATI	
<u>TIPOLOGIA DI SERVIZI</u>	n. posti totali	di cui Accreditati	% posti accreditati sul totale	Camere singole	Camere doppie
Casa Protetta – Casa Riposo – Nucleo Speciale Demenze	75	14 (7 Casa Residenza Anziani, 7 Nucleo Speciale Demenze)	18,7%	64%	36%
Centro Diurno	20	15	75%	/	/
Alloggi con servizi	17*	/	/	/	/
<b><u>TOTALE</u></b>	<b><u>112</u></b>	<b><u>29</u></b>	<b><u>25,9%</u></b>		

\* gli alloggi con servizi sono n. 17 ma n. 10 sono monocalci e n. 7 sono bilocali, pertanto la capacità ricettiva di utenti è pari a n. 24 persone.

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 (17,95%) hanno ottenuto nell'anno 2011 l'accreditamento transitorio da parte del Distretto Sanitario n. 5 e costituiscono il servizio denominato "**Casa Residenza Anziani**", gestito in stretto raccordo con il Distretto medesimo.

La **Casa di Riposo** è una struttura socio-assistenziale destinata ad anziani autonomi o non autosufficienti di grado lieve. Ha una capacità ricettiva di 29 posti letto, di cui tre sono riservati per l'ospitalità temporanea o

per ricoveri di sollievo. La Casa di Riposo è dotata di 9 camere singole e 10 camere doppie, tutte con servizi.

Il **Nucleo Speciale Gravi Demenze** ha una capacità ricettiva di n. 7 posti letto accreditati nell'anno 2011 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 e limitare rischi ed ostacoli al problema del wandering, ossia la compulsione al movimento tipica della malattia di Alzheimer che, se ostacolata, spesso genera aggressività e comportamenti abnormi.

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 transitoriamente nel 2011 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.

**Il Centro Servizi è situato a Pavullo nel Frignano**, località posta in montagna all'altezza di circa 700 ml. La struttura è situata nella zona centrale della città, priva di barriere architettoniche, immersa nel verde e inserita nel tessuto urbano, 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. L'area è particolarmente favorevole sotto l'aspetto climatico e la struttura presenta caratteristiche tecniche idonee per favorire il contenimento energetico in tutti gli ambienti, in quanto è ben coibentata, l'impiantistica di ultima generazione è regolamentata da un sistema domotico che ne ottimizza i consumi; gli ambienti sono stati progettati per sfruttare anche naturali sistemi di termoregolazione e ventilazione; i serramenti sono certificati e rispondono a tutte le normative vigenti in materia. Pertanto, si riscontra una ottima vivibilità dei locali sia nel periodo invernale che in quello estivo. Al quarto piano dell'edificio, posto sotto il lastrico solare e adibito ad uffici, servizi vari ed in parte all'ospitalità di ospiti autosufficienti, essendo state rilevate temperature più elevate durante il periodo estivo, si è provveduto all'installazione di impianti di raffrescamento che vengono utilizzati solamente nelle giornate più calde, quando la temperatura esterna supera i 32-33 gradi. Ad ogni piano è stato inoltre installato un termometro per consentire sistematiche rilevazioni della temperatura e del tasso di umidità.

#### **Elementi di eccellenza:**

- Il Centro Servizi dispone di camere singole (47%) e camere doppie (53%) tutte dotate di servizi; non sono presenti camere con numero superiore di letti.
- Data la grandezza e la disposizione delle camere e l'elevata ampiezza della struttura, ogni ospite ha singolarmente a disposizione circa 44mq tra spazi riservati e spazi dedicati ai servizi comuni.
- L'elevato numero di camere singole rappresenta uno dei requisiti base al fine dell'ottenimento dell'accreditamento definitivo da parte della Regione Emilia-Romagna (limite minimo 40%).
- Il Centro Servizi, oltre a comprendere le caratteristiche aree di servizi comuni (ambulatori, palestra, locale parrucchiera, cappella ecc.), è dotato di molti spazi dedicati agli anziani ospiti che garantiscono l'ottima vivibilità della struttura quali quattro sale per la distribuzione dei pasti, riservate alle varie tipologie di anziani ospiti, un'ampia sala soggiorno e diverse salette relax dislocate in vari punti della struttura.

**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 quattro 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;

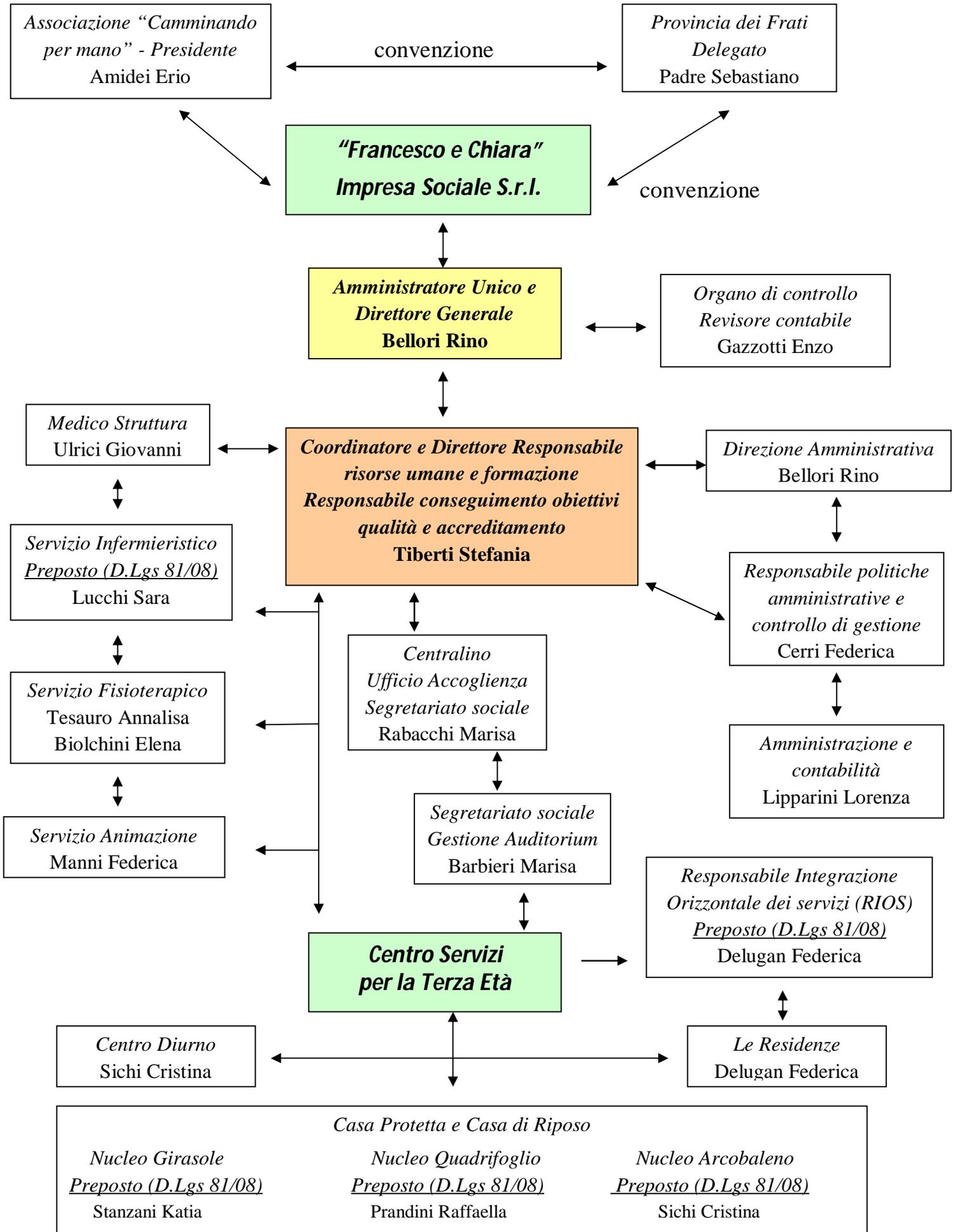
- utilizzare al meglio le competenze professionali e le qualità individuali del personale selezionando con attenzione gli operatori (anche attraverso strumenti di valutazione del potenziale) prima di assegnarli ai diversi nuclei che sono stati individuati utilizzando il criterio di una differenziazione rispetto al livello di capacità cognitiva e comportamentale (lieve, media, severa);
- garantire lo sviluppo di un modello organizzativo di tipo orizzontale, orientato ai progetti e non solamente alle prestazioni, con integrazione interprofessionale tra le diverse figure per consentire un'organizzazione e una gestione degli ospiti sempre più accurate e che rispecchino maggiori e differenti punti di vista.

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"

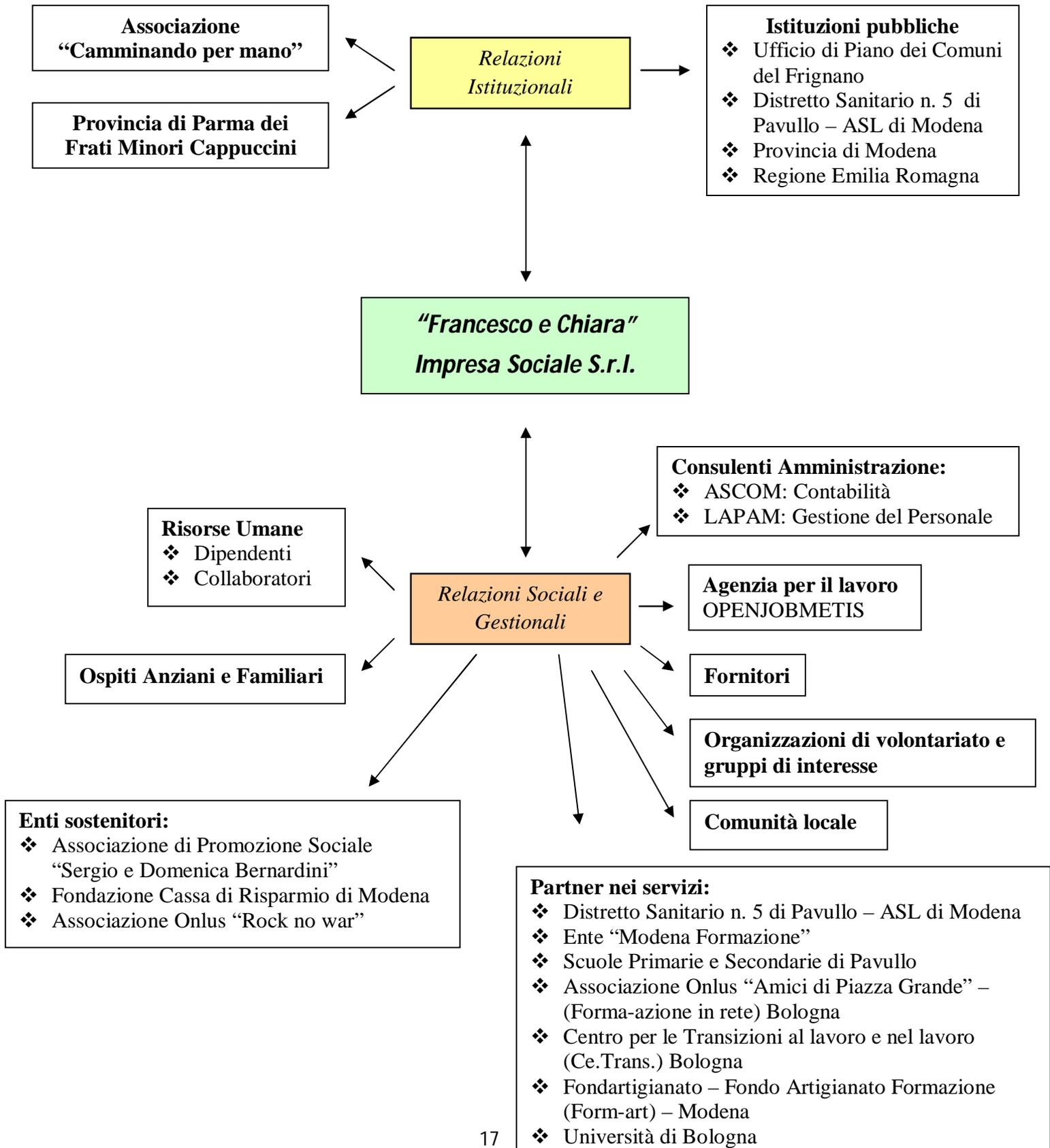
## Organigramma generale



## 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.

L'Associazione "Camminando per Mano" e l'Impresa Sociale stanno mantenendo stretti contatti con la Provincia al fine di consolidare nel futuro l'iniziativa "Francesco e Chiara", sotto l'aspetto sia giuridico che patrimoniale. Nel corso dell'anno sono previsti concreti sviluppi nella definizione di una intesa condivisa.

Il progetto del quale si sta discutendo da tre anni, mira, come è noto, a rafforzare l'appartenenza della struttura alla comunità pavullese, e trova tuttora ostacoli sotto il profilo finanziario che sarebbero facilmente superabili se la Pubblica Amministrazione fornisse quel minimo sostegno richiesto che passa per una più equa redistribuzione delle risorse pubbliche nel settore dell'assistenza agli anziani, da effettuarsi in linea con le direttive regionali e in ossequio a quanto previsto dall'art. 118 della Costituzione in tema di "sussidiarietà".

### **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 71 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 il tipo di attività realizzate all'interno del Centro Servizi.

Non si può prescindere dall'assicurare loro un luogo di lavoro idoneo ad esprimere il proprio potenziale e a garantire salute fisica, mentale e psicologica per evitare il rischio di burn-out e di disturbi legati allo stress, tipici delle professioni socio-sanitarie. Diventa indispensabile occuparsi 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. D'altro canto si pretende responsabilità, professionalità, rispetto ed un comportamento di tipo etico nello svolgimento della propria professione. A tale proposito è stato elaborato e condiviso con essi il "Codice Etico delle professioni", che esplicita i diritti e i doveri morali che definiscono le responsabilità etiche e sociali da osservare e condividere.

Il personale può essere suddiviso 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%).

Il 79,4% circa del personale dipendente ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato e nel corso dell'estate 2013 sono stati assunti a tempo determinato n. 5 persone, di cui 4 sotto i 30 anni di età (precedentemente inseriti con contratto di somministrazione di lavoro tramite "Openjobmetis"), il che rappresenta certamente un dato incoraggiante nel grave momento di crisi occupazionale, soprattutto giovanile, del nostro paese. Inoltre, l'età media dei lavoratori è di 45 anni, a testimonianza del fatto che il Centro Servizi investe su figure professionali che potranno garantire la continuità dell'iniziativa in futuro, con l'obiettivo di creare un gruppo collaborativo e coeso che creda profondamente nell'iniziativa, nella sua mission e che voglia contribuire a mantenere nel lungo periodo i livelli di qualità raggiunti.

Nell'ottica di un miglioramento costante del servizio offerto agli anziani ospiti del Centro Servizi, come ogni anno anche nel 2013 sono state implementate azioni volte al perfezionamento dell'organizzazione al fine dell'ottimizzazione della flessibilità del servizio. L'anno 2013 è stato caratterizzato dal perfezionamento della suddivisione organizzativa ed operativa dei nuclei assistenziali, collocati ognuno su di un piano della struttura, consentendo l'ottimizzazione dei turni degli operatori e della tempestività di intervento; si è inoltre sviluppato un progetto di ristrutturazione organizzativa del servizio infermieristico e di integrazione interprofessionale di tipo orizzontale tra le diverse figure, in grado di comprendere e valutare i bisogni dell'anziano da molteplici e differenti punti di vista, al fine di garantirne il benessere complessivo.

In continuità con gli anni precedenti, non sono mancate inoltre forme di coinvolgimento delle risorse umane tramite comunicazioni periodiche riguardanti l'andamento societario, l'organizzazione gestionale, i progetti, le iniziative ed attività previsti nel breve e nel lungo periodo. A tale proposito si è svolta in data 29 novembre 2013 la consueta riunione annuale con tutto il personale per informare circa la situazione gestionale ed economica del Centro Servizi e per discutere sulle strategie gestionali ed organizzative da sviluppare. Nell'occasione è stata confermata la forza del gruppo ed il senso di appartenenza alla struttura da parte degli operatori, i quali hanno condiviso la necessità evidenziata dall'Amministrazione di ricorrere alla Cassa Integrazione in Deroga al fine di contenere i costi del personale momentaneamente in esubero a causa della mancata occupazione di alcuni posti letto verificatasi negli ultimi mesi dell'anno e determinata dalla grave crisi economica in atto. La procedura della Cassa Integrazione è stata poi avviata d'intesa con le OO.SS. a partire dal mese di febbraio 2014, una volta completato il piano straordinario di smaltimento delle ferie arretrate accumulate dagli operatori.

### **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	2,57
Quadri	1,45
Impiegati	1,24
Infermieri e fisioterapisti	1,32
Operatori OSS	1,15
Ausiliari e Addetti pulizie/lavanderia	1,00

La tabella mette in evidenza che la retribuzione media del Direttore e dell'Amministratore Unico, entrambe cariche istituzionali, è di circa 2,57 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 2013 è proseguita la collaborazione con l'agenzia di somministrazione di lavoro "Openjobmetis" di Bologna, principalmente per due ordini di ragioni:

- ragioni di carattere organizzativo e produttivo 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, fino al termine dell'emergenza. Il ricorso a questo tipo di figure di supporto si è concentrato in particolar modo nel primo semestre dell'anno, per andare poi ad esaurirsi nella seconda parte del 2013;

- ragioni di carattere organizzativo e sostitutivo, al fine di inserire figure a supporto di quelle presenti in azienda per consentire la copertura assistenziale del personale diretto assente per smaltimento ferie e/o malattie. Tale forma di ricorso al lavoro somministrato ha consentito di sostenere il turn over di alcuni operatori per malattie e soprattutto di dare esecuzione al massiccio piano di riduzione di ferie e permessi arretrati del personale dipendente, consentendo il relativo contenimento dei costi.

Il rapporto lavorativo con "Openjobmetis" ha interessato un totale di n. 10 lavoratori nell'anno 2013 per periodi di tempo determinato più o meno lunghi. La collaborazione si è ridotta in buona parte a partire dall'autunno e definitivamente per le ultime due figure professionali il 06/01/2014.

Nel prospetto che segue vengono riportate le varie figure professionali e relative tipologie del rapporto contrattuale, con riferimento al 31/12/2013.

**TIPOLOGIA DEI CONTRATTI E DELLE FIGURE PROFESSIONALI IMPIEGATE AL 31/12/2013**

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	2							4	4
Profili tecnico – professionali	OPERATORI SOCIO-ASSISTENZIALI	21	9	1	5		1		1	38	37
	INFERMIERI	3		1	2		1	1		8	5
	FISIOTERAPISTI		1	1						2	2
	OPERATORI ADDETTI ALLE PULIZIE/LAVANDERIA	5	1		1				1	8	8
	AUSILIARI		1	1			1			3	0
<b>TOTALE</b>		<b>35</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>68</b>	
Di cui donne		34	14	2	6	0	2	1	2		61

**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 112 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, nell’anno 2013 il protrarsi della situazione di emergenza legata al terremoto del maggio 2012 ha consentito l’autorizzazione alla struttura di n. 9 posti aggiuntivi fino ad Aprile e di n. 2 posti fino a Dicembre. Pertanto la media dei posti aggiuntivi è pari a circa 4, che porta il numero totale dei posti disponibili per l’anno 2013 a n. 116.

L’organizzazione funzionale del Centro Servizi è gestita tramite la suddivisione dell’utenza e dei relativi servizi assistenziali in nuclei, in relazione al grado di non autosufficienza ed alle caratteristiche personali: Nucleo Arcobaleno – Nucleo Girasole – Nucleo Quadrifoglio. Il governo dei nuclei è assicurato dalla figura professionale della Responsabile Attività Assistenziali (R.A.A). Le attività dei nuclei sono flessibili e personalizzate alle esigenze degli ospiti che accolgono. I nuclei, pur strutturandosi in maniera autonoma, sono integrati con gli altri servizi attraverso il coordinamento della Coordinatrice Responsabile del Centro Servizi.

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.

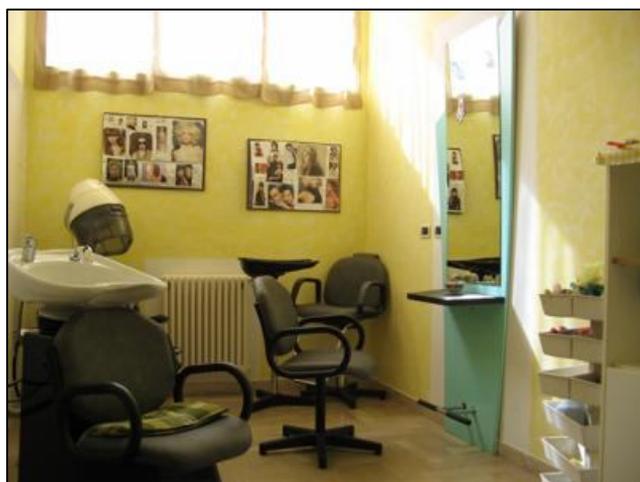
Tali procedure si concludono con la raccolta delle informazioni e dei dati personali dell'ospite da parte della sezione amministrativa del Centro Servizi, con la compilazione e sottoscrizione della domanda di ingresso, della normativa sulla privacy e degli aspetti relativi alla fatturazione.

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, aggiornata in tutte le sue parti nell'anno 2013, ed una scheda per la segnalazione di disfunzioni, reclami e/o suggerimenti.



Oltre ai servizi di assistenza di base il Centro Servizi assicura ai propri ospiti alcune ulteriori prestazioni quali:

- servizio di pedicure, barbiere e parrucchiere (con un locale dedicato)
- acquisto di generi personali, quotidiani, settimanali e/o periodici di loro interesse
- servizi di ritiro ricette dai MMG (Medici Medicina Generale) e acquisto e preparazione farmaci
- servizio postale interno utile alla distribuzione della corrispondenza personale degli ospiti
- servizio di segretariato sociale che garantisce l'inoltro delle pratiche di richiesta per l'ottenimento dell'invalidità civile dell'ospite con l'eventuale assegno



di accompagnamento e/o esenzione ticket sui farmaci; collaborazione e disbrigo di eventuali pratiche e scadenze personali dell'ospite che non ha possibilità di provvedere al loro svolgimento

- prenotazione ed accompagnamento alle visite specialistiche o urgenti da parte di un Responsabile o di un operatore addetto all'assistenza nel caso la patologia lo richieda; la stessa procedura è prevista anche in caso di ricovero in ospedale. Durante la permanenza dell'ospite nella struttura ospedaliera la Responsabile provvede ad assicurare visite periodiche al fine di garantire una continuità assistenziale
- servizio guardaroba e lavanderia, gestito all'interno della struttura direttamente da personale dipendente che provvede ad effettuare il cambio della biancheria in base ad un programma giornaliero definito, sia per la raccolta sia per la distribuzione degli indumenti degli ospiti ed assicura il mantenimento e l'igiene del guardaroba personale degli stessi.

Presentiamo di seguito il prospetto esplicativo riguardante la composizione degli ospiti del Centro Servizi, il quale 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.

COMPOSIZIONE ANZIANI OSPITI FRUITORI DEL CENTRO SERVIZI NELL'ANNO 2013															
TIPOLOGIA DI SERVIZI OFFERTI	OSPITI ANNO 2013	SESSO		PATOLOGIA					PROVENIENZA			ETA' OSPITI			
	N. UTENTI OSPITATI	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	40	11	29	0	13	17	10	0	18	17	5	0	3	11	26
CASA PROTETTA	66*	20	46	0	0	26	36	4	34	30	2	1	3	28	34
CASA RESIDENZA ACCREDITATA	8	2	6	0	0	1	7	0	8	0	0	0	2	0	6
NUCLEO SPECIALE DEMENZE	17	9	8	0	0	0	0	17	17	0	0	0	3	10	4
RICOVERO DI SOLLIEVO	10	3	7	0	0	0	8	2	9	1	0	0	0	5	5
CENTRO DIURNO	36	11	25	0	0	11	4	21	34	2	0	1	7	21	7
ALLOGGI PROTETTI	22	7	15	22	0	0	0	0	18	4	0	0	6	9	7
<b>TOTALE</b>	<b>199</b>	<b>63</b>	<b>136</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>55</b>	<b>65</b>	<b>44</b>	<b>138</b>	<b>54</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>84</b>	<b>89</b>
<b>Percentuali arrotondate</b>	<b>100%</b>	<b>32%</b>	<b>68%</b>	<b>11%</b>	<b>6%</b>	<b>28%</b>	<b>33%</b>	<b>22%</b>	<b>69%</b>	<b>27%</b>	<b>4%</b>	<b>1%</b>	<b>12%</b>	<b>42%</b>	<b>45%</b>

\* N. 7 Ospiti terremotati

Il numero complessivo degli anziani ospitati nell'anno 2013 (n. 199) è leggermente inferiore rispetto all'anno precedente ma superiore di circa il 63% 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, in continuità con l'anno precedente, dell'età media degli ospiti: gli ultra ottantacinquenni sono passati dal 62% dell'anno 2011, al 53% del 2012, al 45% dell'anno 2013
- la conferma della netta prevalenza del sesso femminile (68%), 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 al 22% del 2013

*La lista di attesa degli anziani che hanno richiesto di entrare in uno dei nuclei della struttura residenziale si è notevolmente ridotta rispetto all'anno precedente, conseguenza certamente del difficile momento di crisi economica che si sta attraversando, accentuato anche dalla perdita del lavoro di tante persone che pertanto possono occuparsi dell'assistenza dei propri figli e/o genitori, presso il proprio domicilio.*

*Le richieste più rilevanti, provenienti dai Comuni del Frignano ma in forte misura anche dai Comuni di pianura della Provincia di Modena, hanno riguardato la fascia di persone con gravi patologie di demenza e/o legate ai disturbi del comportamento, in forte aumento in questi ultimi anni, che rendono difficoltosa l'assistenza e la cura a domicilio. Si è rilevato inoltre un abbassamento dell'età media di anziani per i quali viene richiesto questo tipo di servizio, che si colloca in particolare tra i 75 e gli 84 anni.*

L'Impresa Sociale, ha mantenuto nel corso dell'anno 2013 le numerose forme di coinvolgimento degli ospiti e loro familiari nella vita della struttura, proseguendo una prassi in vigore da qualche anno, caratterizzata da massima trasparenza, partecipazione e collaborazione. Tutto questo si concretizza, oltre con gli incontri individuali, tramite:

- Invio a tutti di una lettera alla fine di ogni anno nella quale si descrive l'andamento societario dal punto di vista economico-finanziario e vengono esplicitati gli obiettivi raggiunti e i progetti previsti per l'anno a venire. Essa viene corredata da una scheda personalizzata per ogni ospite che riassume la situazione di ogni singolo assistito, sia dal punto di vista assistenziale che per gli aspetti economici.
- Informazioni diffuse tramite il periodico trimestrale "Le Stagioni di Francesco e Chiara" che spaziano dal racconto delle attività socio-assistenziali e ricreative realizzate all'interno del Centro Servizi, alla illustrazione di progetti ed iniziative in corso o che si intendono realizzare.
- Assemblea generale annuale riservata a tutti gli ospiti e loro familiari, durante la quale si traccia un quadro generale della situazione gestionale, organizzativa, economica e finanziaria, e si dà spazio ai partecipanti per rivolgere critiche, domande e per avanzare suggerimenti. L'ultima Assemblea è stata effettuata il giorno 1 giugno 2013, con la partecipazione cospicua e sentita di molti familiari.
- Informazioni generali e notizie rilevanti disponibili sul sito web all'indirizzo [www.francescochiara.it](http://www.francescochiara.it)

### **b3) ENTI SOSTENITORI**

#### **□ Associazione di Promozione Sociale "Sergio e Domenica Bernardini"**

Nell'anno 2013 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 2013 sono le seguenti:

- 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.
- Erogazione contributi alla Caritas di Pavullo n/F e di Serramazzoni, finalizzati all'aiuto economico di persone anziane che vivono presso il proprio domicilio e si trovano in grave difficoltà.

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

Mantenimento dei rapporti informativi e comunicativi relativamente alle attività, progetti ed iniziative realizzate nell'anno 2013, 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 2013 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 del Nucleo Residenziale per gravi demenze che, pur essendo accreditato con il Distretto di Pavullo n/F, presenta costi altissimi 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 lavanoio per il servizio di pulizia e sanificazione della biancheria piana (Ditta Artioli di Modena).

A partire dall'anno 2012 si è sviluppato con la ditta CIR Food, addetta al servizio ristorazione, un progetto di revisione organizzativa e di rendicontazione del servizio al fine di migliorare la soddisfazione degli ospiti, la gestione operativa e consentire il monitoraggio del progetto e le opportune verifiche e/o modifiche periodiche. L'anno 2013 ha permesso di affinare maggiormente tale modalità operativa, riscontrando notevoli miglioramenti organizzativi e di valutazione, anche tramite momenti di confronto con la ditta appaltatrice.

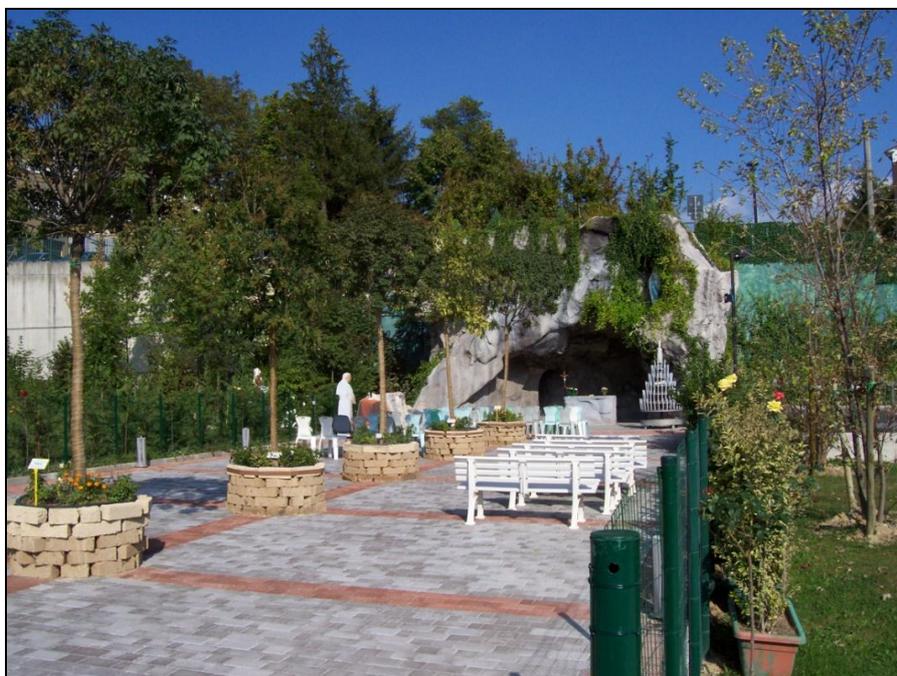
Più in generale si può affermare l'ottimo rapporto esistente con i vari fornitori abituali, che si riconoscono nelle finalità solidaristiche del Centro Servizi e, nei limiti del possibile, praticano condizioni di favore.

#### **b5) COMUNITA' LOCALE**

Nel corso dell'anno 2013 si sono consolidati i rapporti con la comunità locale, nell'ottica della trasparenza e partecipazione esterna alle iniziative del Centro Servizi.

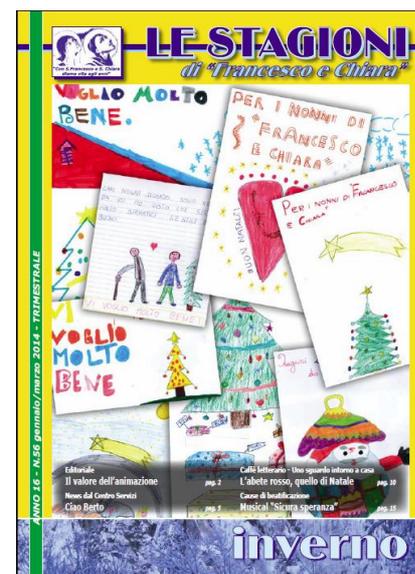
Una peculiarità che caratterizza il Centro Servizi è rappresentata dalle "porte aperte" durante l'intero arco della giornata (dalle 7 alle 20), che consente il flusso costante di parenti, amici e conoscenti degli anziani ospiti, o comunque delle persone interessate.

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 56 edizioni, con la stampa e diffusione di un centinaio di copie inviate a domicilio attraverso il servizio postale. L'elevato costo della stampa del periodico e della sua distribuzione, avvenuta fino all'anno scorso 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 ed a richiedere un piccolo contributo spese a coloro che desiderano riceverlo a domicilio in forma cartacea.

- Sito web del Centro Servizi ([www.francescoechiara.it](http://www.francescoechiara.it)) rinnovato nella sua veste grafica generale, al fine di renderlo maggiormente comprensibile ed agevole nella navigazione, dovendosi adattare ad una pluralità e diversità di soggetti destinatari ed interessati. Il costante aggiornamento consente la conoscenza e diffusione delle iniziative del Centro Servizi, grazie alla pubblicazione di tutte le notizie di interesse per la collettività relative ai progetti e alle attività realizzate a favore degli ospiti. Al suo interno si possono inoltre trovare le indicazioni riguardanti la storia, la struttura, i servizi e le tipologie di accoglienza, le tariffe ed i modelli organizzativi e gestionali adottati e modificati nel

tempo, i sistemi di controllo della qualità, la documentazione e modulistica aggiornata, oltre che tutte le informazioni relative ai contatti ed alle figure professionali di riferimento. 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 1.150 visite dell'anno 2013, circa il 12,4% in più rispetto al 2012, delle quali circa 900 sono state effettuate 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 costante di alcune organizzazioni di volontariato e singoli volontari che da anni ed in numero crescente, prestano quotidianamente la propria opera a favore degli anziani ospiti, inseriti in una rete di collaborazione locale reciproca. Lo spirito solidaristico dell'iniziativa ha consentito di sviluppare una vera e propria cultura del volontariato; il loro contributo è così rilevante che le attività sono coordinate sulla base di piani operativi di aiuto concreto agli ospiti nelle loro attività di vita quotidiana e sulla base di programmi di animazione, studiati e condivisi in stretta collaborazione con gli operatori e l'animatrice del Centro, la quale assicura la sua presenza costante sia nelle attività di animazione quotidiane, sia in occasione di feste o spettacoli, anche domenicali e di uscite programmate. 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, allietano i pomeriggi dei nostri anziani suscitando notevole curiosità ed apprezzamenti. Nell'anno 2013 si è aggiunto un ulteriore aiuto derivante dall'inserimento di un volontario che ha richiesto di poter partecipare attivamente alla vita quotidiana degli ospiti, diventando pertanto anch'esso parte integrante dell'organizzazione.



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 svolgere un ruolo proattivo nel 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 2013 hanno aderito 48 classi di alunni delle scuole elementari di Pavullo, delle frazioni limitrofe e di Lama Mocogno, il doppio rispetto all'anno precedente, i quali 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.

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 2013**

**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 2013				
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	9.548	90,20%
CASA PROTETTA	- Parzialmente autosufficienti con lievi disturbi cognitivi - Non Autosufficienti	36 <sup>1</sup>	12.345	93,95%
CASA RESIDENZA ANZIANI ACCREDITATA	- Non Autosufficienti	7	2.555	100%
NUCLEO SPECIALE GRAVI DEMENZE e RICOVERO DI SOLLIEVO	- Affetti da demenza e/o disturbi del comportamento di grado severo	7	2.524	98,78%
CENTRO DIURNO	- Parzialmente autosufficienti - Non autosufficienti compresi anziani con gravi patologie della cognitività	20	4.685	76,80%
ALLOGGI PROTETTI	- Autosufficienti	17 <sup>2</sup>	5.781	93,17%
<b>TOTALE</b>		<b>116</b>	<b>37.438</b>	

<sup>1</sup> il numero dei posti letto di casa Protetta è pari a n. 32 ma la situazione di emergenza legata al terremoto, protrattasi anche nell'anno 2013, ha autorizzato alla struttura n. 9 posti aggiuntivi fino a Aprile 2013 e n. 2 posti fino a Dicembre 2013. Pertanto la media di posti aggiuntivi è pari a 3,75 che per semplicità di calcolo consideriamo pari a 4. Il numero totale dei posti di Casa Protetta è pertanto considerato pari a n. 36.

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

Rispetto all'anno 2012 si registra una diminuzione delle giornate di presenza complessive nell'ordine del 4% circa, con l'abbassamento nello specifico dell'indice di occupazione dei posti letto di Casa Protetta. Tale situazione è dovuta in particolare alle difficoltà riscontrate a partire dal mese di ottobre 2013 nell'occupazione di alcuni posti letto privati.

Per quanto concerne invece il servizio accreditato di Casa Residenza Anziani, l'occupazione è stata del 100%, in crescita rispetto allo scorso anno, mentre per i servizi accreditati di Nucleo Speciale Demenze e Ricovero di sollievo, l'indice di occupazione è rimasto pressoché invariato, così come per gli ultimi due servizi indicati.

## **B) PROGETTI**

Nel corso dell'anno 2013 si è proceduto sia alla realizzazione di nuovi progetti che al consolidamento di progetti ed iniziative di rilevante importanza avviati negli anni precedenti e che richiedono, per la loro complessità, tempi più lunghi di realizzazione.

In particolare si segnalano:

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

Il progetto, iniziato a fine 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. 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.

### **2) *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 e nel 2013 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
- all'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.

## **B1) PROGETTI INNOVATIVI**

### **a) *Riorganizzazione del Servizio Infermieristico del Centro***

L'obiettivo primario è stato quello di migliorare le strategie gestionali, con particolare riferimento alla gestione delle risorse umane in funzione della continuità assistenziale, della personalizzazione dell'assistenza, verifica dei risultati e di completare il modello organizzativo dei nuclei con inserimento in ogni nucleo della Infermiera "dedicata".

Si è proceduto infatti alla introduzione di "infermieri dedicati di nucleo" che si possano occupare degli anziani assegnati ad uno specifico nucleo di appartenenza, utilizzando quindi tempi e spazi predisposti specificatamente per quegli ospiti. A tal fine è stato realizzato un ulteriore ambulatorio medico all'interno del Nucleo Speciale per gli ospiti affetti da gravi demenze e disturbi cognitivi.

Il risultato ottenuto è stato quello di permettere sia agli ospiti che agli O.S.S. di usufruire della consulenza e delle prestazioni medico-infermieristiche in tempi molto più brevi e contestualmente di facilitare una conoscenza condivisa tra personale socio-assistenziale e sanitario delle problematiche degli anziani.

Ci si è occupati di predisporre una formazione integrata (O.S.S. e I.P.), soprattutto nell'ambito della gestione delle gravi demenze.

Le azioni formative attivate comprendono la partecipazione congiunta a seminari specifici sui temi delle strategie assistenziali e sanitarie rivolte ad un'utenza con disturbi del comportamento

**b) Innovazione riguardante strategie di gestione delle risorse umane in funzione dello sviluppo delle capacità degli operatori e della valutazione del loro potenziale**

I fattori strategici che sono alla base della politica della nostra gestione del personale sono:

- 1) stimolare la produzione di idee, proposte e soluzioni migliorative
- 2) valutare le prestazioni dei singoli e del nucleo
- 3) utilizzare l'errore come momento di apprendimento
- 4) favorire l'integrazione, la comunicazione e la collaborazione fra gli operatori
- 5) osservare, ascoltare, conoscere gli operatori e i loro punti di debolezza e di forza.

Sono stati a tal fine elaborati strumenti per l'indirizzo, la valutazione, la decisione, il cambiamento dell'azione e del comportamento professionale degli operatori ed in particolare:

- sono state elaborate griglie di misurazione della soddisfazione del personale e strumenti per l'autovalutazione e l'eterovalutazione
- sono state individuate le figure professionali che utilizzeranno tali strumenti
- è stata individuata la docente ed assegnato l'incarico per la realizzazione del corso di formazione rivolto a tutti gli operatori per le attività sopraccitate.

**c) Formazione/ricerca sul tema dell'animazione intesa come sviluppo di attività che siano ricche di significato nella vita quotidiana degli ospiti**

Il percorso della formazione/ricerca ha avuto l'obiettivo di istituire in modo permanente un programma di animazione e attività diverse all'interno dei vari nuclei che tengano conto delle diverse tipologie degli ospiti e, soprattutto, delle loro capacità cognitive in modo da proporre attività che possano non solo essere svolte dai vari gruppi di anziani in modo da accrescere la loro autostima, ma che siano di supporto ad una maggiore autonomia nelle varie attività quotidiane.

E' essenziale per le persone anziane sentirsi accolte e ascoltate, l'intervento "animativo" comincia proprio da qui. Si è pertanto cercato di coinvolgere non solo le figure professionali addette all'animazione, ma tutte le operatrici O.S.S. (alcune delle quali hanno fatto un percorso di formazione specifico riguardo all'animazione in struttura protetta).

Dopo un anno di sperimentazione gli elementi che hanno caratterizzato positivamente questa ricerca e che proseguiranno nel 2014 sono i seguenti:

- fornire strumenti per aiutare l'anziano ad inserirsi nella struttura, favorendo i rapporti con gli altri utenti e con il personale
- capire come utilizzare un linguaggio comprensibile ed accessibile a tutti gli utenti
- saper valorizzare forma di comunicazione non verbale ed emotiva
- dare spazio alle richieste degli utenti
- realizzare e proporre attività che diano all'anziano la possibilità di scegliere e progettare azioni che ritengono non solo "ricreative" ma anche "utili" al loro benessere quotidiano (es. organizziamo insieme agli operatori il



cambio degli abiti di stagione negli armadi, selezioniamo le foto più belle da appendere in camera da letto...)

- riuscire a rispettare tempi e ritmi d'attenzione dei singoli e del gruppo.



## 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. In particolare nel 2013 si è cercato di minimizzare l'impatto della crisi limitando l'aumento annuale delle rette ad un percentuale inferiore all'1%, nonostante la presenza di costi fissi di gestione del servizio. I costi di assistenza infatti, 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.
- 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 2013 si riferiscono ai seguenti obiettivi:

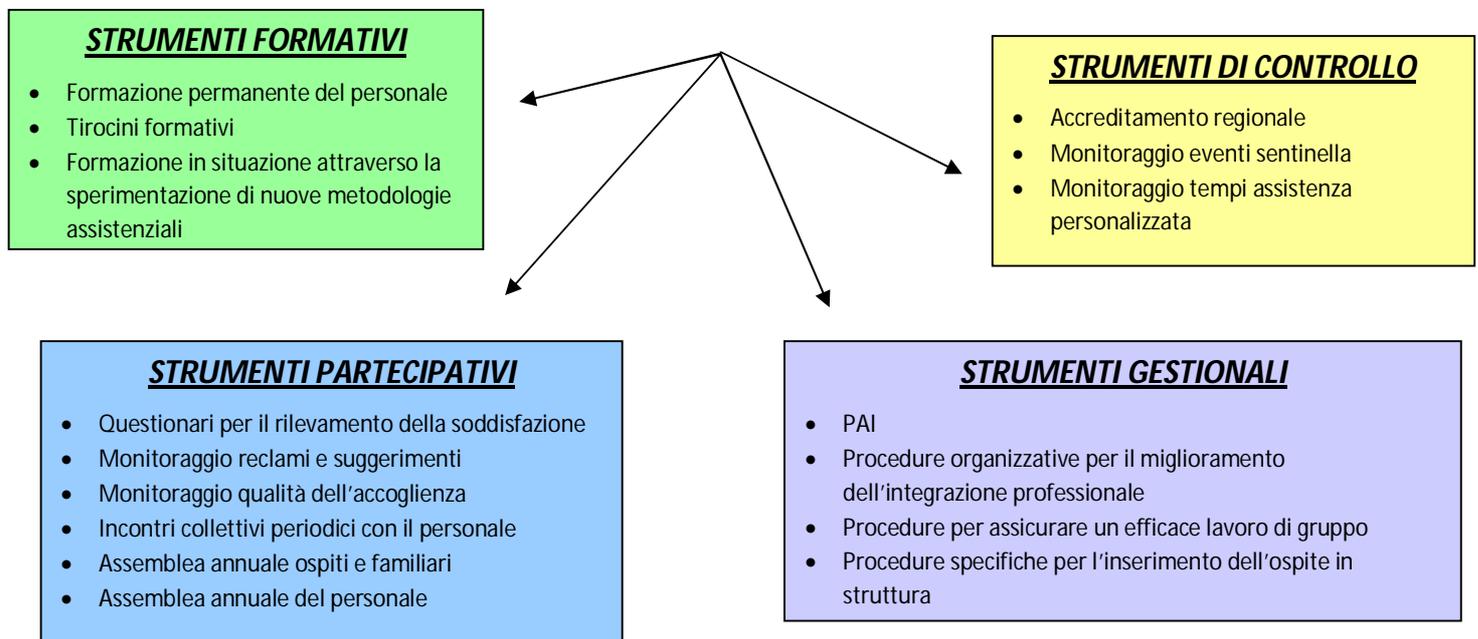
**A. Obiettivi strategici:** definiti dalla Direzione, hanno lo scopo di indirizzare l'azione di tutta l'organizzazione del Centro Servizi. Sono obiettivi la cui realizzazione dipende sia da fattori interni di natura organizzativa e metodologica che da fattori esterni (es. l'accesso a finanziamenti pubblici, l'adempimento a direttive regionali).

**B. Obiettivi di nucleo:** vengono fissati nei "Piani di nucleo" e sono uno strumento a disposizione delle diverse équipe di lavoro per sperimentare diverse metodologie ed applicare diversi strumenti in un contesto di progettazione di attività diversificate. I piani di nucleo sono definiti dalle R.A.A., sottoposti all'approvazione della Direzione e dell'Amministrazione e condivisi con le O.S.S. dei singoli nuclei.

C. **Obiettivi di miglioramento dei servizi:** gli obiettivi di miglioramento dei servizi riguardano direttamente i diversi servizi offerti nelle singole unità operative del Centro: servizi residenziali temporanei e definitivi, servizio residenziale specialistico (Nucleo Dementi), servizio semiresidenziale (Centro Diurno Assistenziale). Questi obiettivi sono il risultato oltre che della costante osservazione del lavoro svolto quotidianamente, anche dell'analisi dei dati di "ritorno" a disposizione dei vari responsabili dei servizi e rilevati attraverso strumenti di verifica differenziati (es. P.A.I., Analisi qualità percepita, Analisi reclami degli ospiti e /o dei familiari).

L'insieme di tali obiettivi, 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:**

***Analisi del rischio cadute e progettazione di azioni di prevenzione dal punto di vista ambientale, organizzativo ed individuale per mantenere costante nel tempo il monitoraggio e la valutazione del rischio. Individuare buone prassi per ridurre i fattori di rischio ambientale, organizzativo ed individuale.***

#### **Azioni:**

- Individuazione di una metodologia formativa e di conseguenza professionale che ha consentito di costituire un'equipe multiprofessionale dedicata all'impostazione di strumenti di coinvolgimento di tutti gli operatori O.S.S. e I.P. sul tema: fattori di rischio cadute per gli anziani ospiti in struttura.

- Condivisione con tutti gli operatori socio-assistenziali e sanitari di una checklist ambientale, di aspetti inerenti l'organizzazione del servizio e della rilevazione delle circostanze delle cadute avvenute in un dato periodo (gennaio/agosto 2013) per introdurre eventuali modifiche ed attuare azioni di miglioramento nei vari aspetti analizzati.

- Organizzazione di attività fisica/ginnastica di gruppo rivolta agli ospiti che hanno ancora discrete capacità motorie con l'obiettivo di mantenere/migliorare l'efficienza fisica

- Programmazione di attività fisica individuale

rivolta ad anziani che presentano patologie o limitazioni funzionali, con l'obiettivo di prevenire il peggioramento delle stesse e/o di migliorare le capacità funzionali e l'autonomia.



## **Obiettivo 2:**

### ***Proseguimento e sviluppo del Progetto: "Evitare il dolore inutile".***

Il progetto è stato svolto in collaborazione con il Distretto n. 5 dell'AUSL di Modena, iniziato nell'ottobre 2012, e si prevede terminerà nel secondo semestre del 2014.

Obiettivo prioritario è quello di individuare delle opportune metodologie per un trattamento adeguato del dolore, soprattutto mettendo in grado tutti gli operatori (assistenti, infermieri, medici) di avere le conoscenze necessarie per comprendere, valutare e misurare l'intensità del dolore e documentarlo in maniera adeguata per permettere ai medici di individuare il trattamento ottimale personalizzato.

### ***Azioni:***

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

- Sperimentazione di due distinte schede di valutazione della percezione del dolore distinta per ospiti cognitivamente lucidi o con decadimento mentale moderato e severo. La finalità è quella di realizzare lo stesso percorso di riduzione del dolore anche per persone che non riescono ad esprimersi in maniera comprensibile razionalmente, adottando le adeguate strategie per la misurazione.

- 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.

- Applicazione del protocollo a tutti gli ospiti del Centro Servizi e informazione ai familiari o agli Amministratori di sostegno.

- Utilizzo del software per la gestione degli ospiti ABC implementandolo con l'inserimento delle apposite schede di misurazione del dolore e dei relativi trattamenti farmacologici somministrati. Il fine è quello di tenere costantemente monitorato il trattamento del dolore in ogni singolo utente per poter anche valutare quali sono i farmaci più adeguati per ognuno.

### **Obiettivo 3:**

***Perfezionamento e sviluppo del programma di informatizzazione del Centro Servizi con l'estensione dell'utilizzo del programma ABC a tutte le figure professionali.***

#### **Azioni:**

- Introduzione di alcune specifiche e innovative applicazioni riguardanti il monitoraggio del dolore, delle cadute e di nuove schede di valutazione degli ospiti, in particolare per la gestione dei comportamenti a rischio degli ospiti con disturbi del comportamento, per la gestione interna di dati utili per la programmazione di strategie di miglioramento e la trasmissione di informazioni al Servizio Epidemiologico dell'Azienda USL locale.
- Incontri di formazione delle varie figure professionali, in particolare dei ruoli sanitari, con esperti del programma e una costante supervisione nell'utilizzo degli strumenti gestionali per la valutazione degli ospiti effettuata dalle R.A.A. e dalla Direttrice.

### **Obiettivo 4:**

***Diffusione delle informazioni relative all'utilizzo del Codice Etico sia agli ospiti che ai loro familiari. Costituzione del Comitato Etico e formalizzazione dei componenti e loro compiti.***

#### **Azioni:**

- Effettuata la prima riunione di insediamento del Comitato dove sono stati definiti i criteri per l'elaborazione di procedure certe e condivise relative ad eventuali sanzioni per violazioni.
- Il Codice Etico è stato presentato ai familiari e agli ospiti in una Assemblea Generale (Giugno 2013) nella quale sono stati illustrati dalla Direttrice gli articoli, le loro applicazioni pratiche nella quotidianità di vita degli ospiti e soprattutto le motivazioni che stanno alla base della sua elaborazione (es. esigibilità dei diritti di ciascun ospite, le diverse tipologie di responsabilità dei professionisti all'interno del Centro Servizi ecc..)

### **Obiettivo 5:**

***Completare l'elaborazione dei questionari sulla soddisfazione dei familiari, con l'inserimento di una ulteriore rilevazione rispetto alla prima accoglienza dell'ospite in struttura relativamente alle varie figure che si sono occupate dell'inserimento e soprattutto al grado di disponibilità, modalità dell'accoglienza, gentilezza dimostrata. Presentazione del questionario sull'accoglienza ai familiari e agli operatori nelle Assemblee Generali dei familiari (Giugno 2013) e del personale dipendente (Dicembre 2013).***

#### **Azioni:**

- Presentazione del questionario sull'accoglienza ai familiari e agli operatori nelle Assemblee Generali dei familiari (Giugno 2013) e del personale dipendente (Dicembre 2013)
- Individuate le figure professionali che utilizzeranno il questionario
- Individuata la docente ed assegnato l'incarico per la realizzazione del corso di formazione rivolto a tutti gli operatori per il corretto utilizzo del questionari
- 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:**

***Partecipazione ai gruppi distrettuali (organizzati dall'Ufficio di Piano locale) di accompagnamento e sostegno di tutti i servizi socio-assistenziali accreditati transitoriamente per l'avvicinamento ai requisiti previsti dall'accREDITAMENTO definitivo.***

Il progetto, proposto dai referenti dell'Ufficio di Piano del Distretto n. 5 a tutte le strutture socio-assistenziali che si stanno preparando all'accREDITAMENTO definitivo secondo le normative regionali, ha previsto dei focus group su temi specifici che hanno consentito a tutti i gestori delle strutture accreditate in via transitoria di confrontarsi su alcuni requisiti particolarmente importanti per il raggiungimento dell'accREDITAMENTO definitivo.

### **Azioni:**

- **CONDIVISIONE DI UN METODO DI LAVORO** tra tutti i partecipanti. La Direttrice di "Francesco e Chiara" ha provveduto ad illustrare il progetto sperimentale regionale sulle "cadute" sia per l'efficacia del metodo utilizzato, sia perché è una dei requisiti obbligatori che sono previsti con l'accREDITAMENTO definitivo.
- Confronto sulle normative regionali riguardanti le quote di detrazioni fiscali da applicare agli ospiti delle strutture accreditate in base al DGR 2110/09 per permettere un rimborso sulle spese sostenute per il pagamento delle rette.
- Individuate specifiche tematiche e costituiti 3 specifici gruppi di lavoro che sono stati convocati dai due referenti del progetto di accompagnamento sull'accREDITAMENTO, coordinati in contemporanea da entrambi i referenti, che hanno provveduto a richiedere a tutti gli enti gestori l'invio della relativa documentazione che ognuno ha prodotto e/o ha a disposizione sui temi individuati:
  - Formazione e supervisione
  - Trasporti, farmaci e figure specialistiche
  - Dati qualitativi e quantitativi

I 3 gruppi hanno lavorato separatamente e il risultato è stato condiviso nella seduta plenaria tenutasi il 22 Novembre 2013.

## **Obiettivo 7:**

***Conoscere e valutare al meglio il valore professionale delle risorse umane di cui dispone il Centro. Consentire 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. Programmazione del palinsesto formativo anno 2013.***

Sono state elaborate da un gruppo formato dalle 4 R.A.A. e supervisionato dalla Direttrice del Centro, griglie di misurazione della soddisfazione del personale e strumenti di autovalutazione ed eterovalutazione del proprio lavoro.

Sono stati individuati i ruoli professionali che utilizzeranno tali strumenti e previsto per loro un corso di formazione adeguato.

Si è inoltre programmato il nuovo palinsesto formativo per il 2013.

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.

La formazione permanente del personale su tematiche specifiche è un obiettivo costante per la nostra Impresa Sociale che intende così assicurare una politica complessiva di qualificazione del personale e garantire la qualità del servizio e la tutela dei diritti delle persone.

**Azioni:**

<b><i>CORSI DI FORMAZIONE ED AGGIORNAMENTO DEL PERSONALE - ANNO 2013</i></b>			
<b>TITOLO CORSO</b>	<b>OBIETTIVI E TIPOLOGIA FORMATIVA</b>	<b>OPERATORI COINVOLTI</b>	<b>ORE DI CORSO</b>
<b><i>Progetto di miglioramento delle abilità residue e del benessere degli anziani in struttura (ambiente, organizzazione, condizioni individuali e prevenzione delle cadute)</i></b>	<p><i>E' stata organizzata una formazione interna che ha interessato tutti gli operatori operanti nei 3 nuclei del Centro Servizi (O.S.S. e I.P.). Si è deciso di organizzare incontri formativi suddivisi per nucleo (4 incontri per ogni nucleo) in modo da poter avere più tempo a disposizione per l'illustrazione dei vari step del progetto e poter garantire un'ampia partecipazione.</i></p> <p><b><u>Argomenti trattati</u></b></p> <p><i>1) Analisi dei fattori ambientali e strutturali per la rilevazione e la valutazione dei fattori che possono incidere sul rischio di caduta e sul benessere degli ospiti.</i></p> <p><i>2) Analisi dell'interazione tra ambiente di vita, condizioni di fragilità dell'ospite e circostanze legate alle attività di vita quotidiana, organizzative e alle prassi operative in relazione al rischio cadute.</i></p> <p><i>3) Analisi dei fattori di rischio individuali e possibili interventi (es. rischio iatrogeno, anamnesi di precedenti cadute, uso degli ausili ecc.).</i></p> <p><i>4) L'attività fisica per raggiungere obiettivi di miglioramento delle capacità funzionali dell'anziano in struttura, dell'umore e della sicurezza nello svolgimento delle azioni di vita quotidiana.</i></p>	<i>n. 30 che operano nei tre Nuclei del Centro Servizi</i>	n. 12
<b><i>Definizione e analisi del concetto di qualità percepita</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>- Individuare e approfondire alcuni ambiti di intervento in un'ottica di analisi della qualità prestata;</i></li> <li><i>- Avviare un processo dinamico e partecipato di implementazione della qualità nei momenti di progettazione della stessa;</i></li> <li><i>- Sviluppare strumenti di monitoraggio della qualità percepita dagli utenti diretti (ospiti della struttura) e indiretti (familiari).</i></li> </ul>	<i>n. 30 che operano nei tre Nuclei del Centro Servizi</i>	n. 8

<b>Assistenza al paziente con disfagia</b>	<i>Imparare ad affrontare le possibili situazioni di emergenza legate ai pazienti disfagici attraverso conoscenze teoriche e indicazioni/simulazioni pratiche</i>	<i>n. 5 I.P. n. 2 O.S.S.</i>	<i>n. 4.30</i>
<b>Taping neuromuscolare "Impronta clinica"</b>	<i>Formazione interattiva collegata alla gestione del metodo taping neuromuscolare con obiettivi di: documentazione clinica, formazione sui percorsi clinico-assistenziali, diagnostici e riabilitativi, profili di assistenza-profilo di cura.</i>	<i>n. 2 Fisioterapiste che operano nei tre Nuclei del Centro Servizi</i>	<i>n. 12</i>
<b>Alzheimer: idee per la qualità di vita. Corso di formazione di livello avanzato sui problemi del disorientamento cognitivo</b>	<i>Idee, strumenti e soluzioni per creare quel "benessere" della triade terapeutica (operatori, familiari, malati) importante per generare cura nei gravi/gravissimi disturbi del comportamento.</i>	<i>n. 1 R.A.A n.2 I.P. che operano nel Nucleo Speciale Demenze</i>	<i>n. 8</i>

#### **Obiettivo 8:**

**Attivazione di un gruppo di miglioramento denominato: Progetto "Metodo e integra-azione" composto da RAA/DIRETTRICE/RAI.**

Perfezionamento di un progetto già iniziato nel 2012. Obiettivo: raggiungere un'unica modalità di lavoro per un'effettiva integrazione tra ruoli assistenziali e sanitari. Il progetto include una serie di interventi di sensibilizzazione e formazione permanente sia con docenti interni (T.d.R./R.A.A./DIRETTRICE) che esterni per garantire il miglioramento delle risposte sanitarie, assistenziali, alberghiere.

#### **Azioni:**

- Si sono effettuati sia interventi di tipo strutturale (cambiamenti di uffici, di ambulatori dedicati ad attività specifiche, di spazi comuni) ma anche di tipo organizzativo e formativo (risorse umane interscambiabili tra i vari nuclei operativi, ottimizzazione dei tempi, piani di lavoro integrati)
- Portare a conoscenza di tutti i gruppi di operatori dei diversi nuclei i risultati emersi dalle discussioni del gruppo di progetto: METODO E INTEGRA-AZIONE utilizzando la metodologia della "formazione a cascata"

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

#### **Obiettivo 1:**

**Consolidamento delle competenze e autonomie acquisite nel corso del 2012 da parte del personale O.S.S. nel riconoscere e valutare i bisogni degli ospiti.**

**Attuare e sviluppare una costante condivisione con le figure dell'area sanitaria sia nella progettazione degli interventi personalizzati (compilazione del P.A.I.) che nelle attività quotidiane di assistenza e accadimento.**

#### **Azioni:**

- Calendarizzazione delle scadenze periodiche dei P.A.I. da parte delle O.S.S. Tutor, utilizzando come strumento il software di ABC per comunicare con rapidità e certezza le informazioni essenziali alle colleghe non presenti all'èquipe di progetto

- Responsabilità dell'organizzazione del team di progetto personalizzato assunta dall'O.S.S. Tutor, mantenimento della sola supervisione da parte delle R.A.A.
- Riorganizzazione di alcuni processi di lavoro (es. alzate degli ospiti, medicazioni, accompagnamento a letto..) prevedendo la presenza continuativa delle infermiere professionali e, al bisogno, della fisioterapista per acquisire una abitudine alla condivisione nella osservazione delle condizioni degli ospiti e alla lettura dei bisogni in forma integrata e multiprofessionale.

### **Obiettivo 2:**

***Proseguimento della collaborazione tra operatrici dei diversi nuclei per lo scambio e il confronto sulle strategie assistenziali adottate.***

#### **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 O.S.S. 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).

### **Obiettivo 3:**

***Miglioramento della programmazione delle attività di animazione per diversificare il più possibile le proposte, tenendo conto delle preferenze degli ospiti, delle loro specifiche capacità e desideri.***

#### **Azioni:**

- Regolari incontri di equipe tra le R.A.A. dei tre nuclei, le due Responsabili del servizio animazione e alcune O.S.S. selezionate per lo svolgimento di attività di supporto all'animazione per programmare proposte alternative, soprattutto pomeridiane (es. visione di film, ginnastica di gruppo, giochi di memoria, giochi di gruppo)
- Introduzione e sperimentazione di una consegna personalizzata specifica per l'animazione che tenga monitorati i risultati e il gradimento delle attività proposte ai singoli ospiti e i miglioramenti raggiunti
- Utilizzo della consegna informatizzata anche per le attività di animazione per poter diffondere con sicurezza e rapidità a tutto il gruppo delle operatrici idee e suggerimenti.

## **C. ANALISI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ANNO 2014**

**1) Condivisione con il personale socio-assistenziale e sanitario dei concetti di autovalutazione ed eterovalutazione del personale.**

**2) Programmato per il periodo Settembre-Novembre 2014 un corso di formazione per tutti gli operatori che saranno impegnati nelle attività di autovalutazione ed eterovalutazione.**

La docente incaricata (psicologa esperta nel settore) si occuperà della modalità di lettura delle valutazioni, della restituzione dei risultati e di attività di supervisione rivolta in modo particolare allo sviluppo della consapevolezza dei vissuti legati al ruolo professionale, alla gestione del conflitto e delle emozioni, all'utilizzo dell'errore come impulso al miglioramento con l'obiettivo di sviluppare buone prassi per la prevenzione del burn-out.

### **3) Conclusione del progetto “Rilevazione della qualità percepita dagli ospiti, dai familiari e dal personale”.**

Oltre alla somministrazione dei questionari, realizzati con l’apporto del personale socio-assistenziale e sanitario in sede di formazione, sono previste anche interviste personali strutturate per raccogliere anche le opinioni di anziani che avrebbero difficoltà ad esprimere il loro parere solo attraverso il questionario. Al termine della lettura dei dati e dell’elaborazione dei report, si organizzerà un’assemblea generale con gli ospiti e i familiari per la presentazione, diffusione e discussione sui risultati (prevista per Novembre 2014). L’indagine sulla soddisfazione percepita è stata 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.

### **4) Individuazione dei criteri e modalità da adottare per la verifica dei reclami e la valutazione delle azioni correttive o delle sanzioni. Definizione delle figure responsabili per la gestione di tali funzioni.**

Verranno predisposti strumenti per la corretta documentazione e sviluppo di azioni correttive, preventive o di miglioramento che tengano conto delle segnalazioni di reclami o negligenze espresse dagli utenti o dai familiari.

Tali strumenti saranno poi condivisi con operatori e utenti con la consulenza della psicologa già incaricata anche dell’indagine sulla qualità percepita. Si prevede inoltre la predisposizione di strumenti che consentano di valutare gli esiti sia delle azioni correttive che di miglioramento messi in atto per migliorare la capacità di governo dei processi interni e garantire quindi la coerenza fra il sistema organizzativo e gli obiettivi di servizio.

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

I temi individuati dalla Direzione e dalle R.A.A. in base alle valutazioni sulle necessità formative di personale per l’anno 2013 e da proseguire nel 2014 sono i seguenti:

- Sviluppo delle competenze degli operatori O.S.S. 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.

### **6) Realizzazione del MANUALE PER L’ACCREDITAMENTO, strumento indispensabile per evidenziare il possesso di tutti i requisiti richiesti dalla Regione Emilia Romagna per l’accreditamento definitivo.**

Il Manuale dell’Accreditamento si compone di capitoli che corrispondono ognuno ad un’area specifica (es. CAP. 1 Politica e pianificazione strategica, CAP. 2 Pianificazione operativa del servizio, ecc.) e sottocapitoli numerati che corrispondono ai singoli requisiti di area.

L’indice analitico dei capitoli semplifica la ricerca della descrizione dei requisiti da visionare.

Il Manuale ha la finalità di riunire, seguendo uno schema logico ed intuitivo, tutta la documentazione del sistema di gestione della qualità dell’Impresa Sociale nell’ambito dell’Accreditamento del servizio.

E’ importante segnalare inoltre che:

- è un documento strutturato in modo da essere aggiornabile in rapporto al modificarsi di alcune categorie di documenti in esso contenuti (es. protocolli, procedure, processi organizzativi ecc.)
- è discusso in sede di équipe
- è approvato dagli organi di gestione dell'Impresa Sociale
- è illustrato a tutto il personale
- viene conservato negli Uffici della Direzione e dei Responsabili amministrativi in modo da poter essere facilmente consultabile.

**7) Dare maggior significato e spinta motivazionale alle azioni della realtà organizzativa quotidiana, aumentare l'identità di gruppo, mettere in comune valori e ideali collettivi che permettano di sentirsi parte di una realtà più ampia del proprio lavoro quotidiano, sostenere il gruppo nella progettazione del futuro del servizio.**

E' stata avviata all'interno dei vari nuclei una approfondita riflessione sul futuro dei servizi forniti all'interno del Centro. Le valutazioni scaturite da gruppi di lavoro guidati e focus group verranno proseguite nell'anno 2014 attraverso un progetto di ricerca e sviluppo sui nuovi bisogni espressi dagli anziani e dalle loro famiglie.

La valutazione delle conseguenze della grave crisi economica che affligge le famiglie è stato un importante input che ha dato lo spunto per l'individuazione di possibili nuovi sviluppi di settori dell'assistenza che il Centro potrebbe offrire (es. potenziamento dei servizi semiresidenziali e di sostegno temporaneo alle famiglie) e di nuove tipologie di servizi socio-assistenziali e sanitari da sviluppare nel Centro Servizi, con l'identificazione di possibili modalità organizzative per rispondere ai nuovi bisogni emergenti (es. sostegno ai caregivers: familiari, badanti).

## 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 e sono comprensivi delle quote e dei rimborsi erogati dall'AUSL. L'importo complessivo ammonta ad €. 2.701.359, come risulta dal prospetto sotto riportato. Le restanti entrate possono essere classificate come segue:

#### Ricavi diversi

• Noleggio locali	€ 15.983,46
• Proventi diversi	€ 604,12
• Compensi per sponsorizzazioni	€ 2.000,00
• Contributi in c/impianti	€ 5.909,00
• Contributi in c/esercizio	€ 7.000,00
• Sopravvenienze attive ordinarie	€ 2.185,86
• Premi su vendite merci	€ 1.488,05
<b>TOTALE RICAVI DIVERSI</b>	<b>€ 35.170,49</b>

L'importo complessivo dei ricavi dell'anno 2013 ammonta pertanto ad 2.736.529 di cui il 98,71 % circa è determinato dagli introiti relativi alle prestazioni socio-assistenziali e sanitarie erogate dal Centro Servizi.

<b>Confronto rette introitate anni 2012 - 2013</b>				
	2012	2013	Differenze	%
Casa di Riposo	€ 584.007	€ 591.898	+ € 7.891	+ 1,35%
Casa Protetta	€ 1.159.235	€ 1.112.673	- € 46.562	- 4,02%
Casa Residenza Anziani	€ 223.009	€ 226.304	+ € 3.295	+ 1,48%
Nucleo Speciale Demenze	€ 226.793	€ 206.363	- € 20.430	- 9,01%
Ricovero di sollievo	€ 11.173	€ 25.542	+ € 14.369	+ 128,60%
Centro Diurno	€. 213.058	€ 228.633	+ € 15.575	+ 7,31%
Alloggi protetti	€ 207.158	€ 228.380	+ € 21.222	+ 10,24%
<b>TOTALE</b>	<b>€ 2.624.433</b>	<b>€ 2.619.793</b>	<b>- € 4.640</b>	<b>- 0,18%</b>
Rimborsi prestazioni infermieristiche e fisioterapiche AUSL	€ 76.575	€ 81.566	+ € 4.991	+ 6,52%
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>€ 2.701.008</b>	<b>€ 2.701.359</b>	<b>+ € 351</b>	<b>+ 0,01%</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 2012-2013</i></b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Differenze</b>
<b><u>Nucleo Speciale Demenze</u></b>			
- quota rette	€ 106.454	€ 96.917	- € 9.537
- rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap.	€ 37.526	€ 37.082	- € 444
<b>Totale</b>	<b>€ 143.980</b>	<b>€ 133.999</b>	<b>- € 9.981</b>
<b><u>Casa Residenza Anziani</u></b>			
- quota rette	€ 99.552	€ 100.767	+ € 1.215
- rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap.	€ 37.980	€ 41.632	+ € 3.652
<b>Totale</b>	<b>€ 137.532</b>	<b>€ 142.399</b>	<b>+ € 4.867</b>
<b><u>Ricovero di sollievo</u></b>			
- quota rette	€ 8.841	€ 17.184	+ € 8.343
- rimborsi prestazioni inferm. e fisioterap.	€ 1.069	€ 2.852	+ € 1.783
<b>Totale</b>	<b>€ 9.910</b>	<b>€ 20.036</b>	<b>+ € 10.126</b>
<b><u>Centro Diurno</u></b>	€ 105.356	€ 111.498	+ € 6.142
<b><u>Salute Mentale</u></b>	€ 8.330	€ 8.613	+ € 283
<b><u>TOTALE</u></b>	<b><u>€ 405.108</u></b>	<b><u>€ 416.545</u></b>	<b><u>+ € 11.437</u></b>
<b>Percentuale sul totale dei ricavi</b>	<b>14,88%</b>	<b>15,22%</b>	

Come dimostrano i prospetti sopra indicati, nel 2013 si è verificato un sostanziale pareggio delle entrate derivanti dall'attività istituzionale. Le restanti entrate non connesse direttamente con le attività socio-assistenziali, hanno avuto un aumento dell'importo di € 12.608 per quanto concerne i ricavi diversi. Se si considerano le ulteriori poste attive, derivanti principalmente da sopravvenienze patrimoniali, si registra invece una flessione complessiva delle entrate diverse ammontante ad € 9.433.

Il risultato di parità per le entrate istituzionali è dovuto principalmente al fatto che l'ospitalità alle persone anziane provenienti dalle zone terremotate si è protratta all'incirca per un ugual periodo negli esercizi 2012-2013. La flessione nell'utilizzo dei posti letto della struttura, che si è registrata nell'ultimo trimestre dell'anno, non ha consentito un aumento dei ricavi che si sarebbe attestato sull'importo di circa € 40.000 rispetto l'anno 2012.

## 2) I COSTI

<i>Confronto costi gestionali anni 2012 – 2013</i>				
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Differenze</b>	<b>%</b>
<b>Personale dipendente e parasubordinato</b>	€ 1.511.796	€ 1.489.776	- € 22.020	- <b>1,46%</b>
<b>Personale somministrato e libero-professionista</b>	€ 103.239	€ 160.165	+ € 56.926	+ <b>55,14%</b>
<b>Appalto Ristorazione</b>				
- CIR pasti	€ 258.869	€ 264.556	+ € 5.687	+ <b>2,20%</b>
- Altre spese ristorazione	€ 32.714	€ 23.695	- € 9.019	- <b>27,57%</b>
<b>Appalto Lavanolo</b>	€ 31.373	€ 34.392	+ € 3.019	+ <b>9,62%</b>
<b>Spese Pulizie</b>	€ 16.510	€ 9.843	- € 6.667	- <b>40,38%</b>
<b>Utenze</b>	€ 102.715	€ 106.579	+ € 3.864	+ <b>3,76%</b>
<b>Spese e canoni manutenzione</b>	€ 43.092	€ 39.271	- € 3.821	- <b>8,87%</b>
<b>Acquisto beni sanitari</b>	€ 28.007	€ 41.363	+ € 13.356	+ <b>47,69%</b>
<b>Acquisto beni di consumo e vari</b>	€ 12.510	€ 11.595	- € 915	- <b>7,31%</b>
<b>Spese generali e di amministrazione, assicurazioni</b>	€ 106.288	€ 84.188	- € 22.100	- <b>20,79%</b>
<b>Imposte sul reddito (IRAP)</b>	€ 34.729	€ 31.348	- € 3.381	- <b>9,73%</b>
<b>Imposte e tasse</b>	€ 71.832	€ 37.167	- € 34.665	- <b>48,26%</b>
<b>Servizi bancari e interessi passivi</b>	€ 34.618	€ 27.610	- € 7.008	- <b>20,24%</b>
<b>Ammortamenti</b>	€ 271.644	€ 271.700	+ € 56	- <b>0,02%</b>
<b>Svalutazioni crediti</b>	€ 20.094	€ 1.430	- € 18.664	- <b>92,88%</b>
<b>Perdite su IVA</b>	€ 89.690	€ 98.705	+ € 9.015	+ <b>10,05%</b>
<b>Rimborsi IRES anticipata</b>	- € 159.408	€ 2.911	+ € 162.319	+ <b>101,83%</b>
<b>Rimborsi IRAP anticipata</b>	- € 30.671	- € 4.559	+ € 26.112	+ <b>85,13%</b>
<b>TOTALE COSTI</b>	<b><u>€ 2.579.641</u></b>	<b><u>€ 2.731.735</u></b>	<b><u>+ € 152.094</u></b>	<b><u>+ 5,89%</u></b>

Dall'esame comparativo dei costi gestionali riferiti all'esercizio 2013 rispetto all'anno 2012 emerge quanto segue:

- l'aumento contenuto del costo del personale (+ € 34.906) reso possibile dal contenimento delle ore lavorate e dalla forte riduzione delle ferie arretrate;
- la riduzione delle imposte e tasse per l'importo complessivo di € 38.046;
- l'aumento consistente dell'acquisto dei beni sanitari (+ 47,69%) dovuto all'ingresso di anziani in gravi condizioni sanitarie e al peggioramento della salute dei presenti;
- calo delle spese generali e di amministrazione (- 20,79%);

- *l'aumento consistente dei costi totali (+ € 152.094) è dovuto pertanto essenzialmente al mancato massiccio ricorso ai rimborsi IRES ed IRAP anticipata, come effettuato contabilmente nell'anno precedente, le cui voci hanno comportato un aumento complessivo dei costi di € 188.431.*

### **3) ANALISI RISULTATO BILANCIO 2013**

<b>Confronto in sintesi conto economico esercizi 2012 - 2013</b>				
		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Differenze</b>
<b>ENTRATE COMPLESSIVE</b>	Ricavi attività assistenziali	€ 2.701.008	€ 2.701.359	+ € 351
	Proventi diversi	€ 44.603	€ 35.170	- € 9.433
	<b><u>Totale entrate</u></b>	<b><u>€ 2.745.611</u></b>	<b><u>€ 2.736.529</u></b>	<b><u>- € 9.082</u></b>
<b>USCITE</b>	Costi gestionali	€ 2.477.982	€ 2.460.253	- € 17.729
	Ammortamenti	€ 271.644	€ 271.700	+ € 56
	Svalutazioni crediti	€ 20.094	€ 1.430	- € 18.664
	Rilevazione Ires anticipata una tantum	- € 159.408	€ 2.911	+ € 162.319
	Rilevazione Irap anticipata una tantum	- € 30.671	- € 4.559	+ € 26.112
	<b><u>Totale uscite</u></b>	<b><u>€ 2.579.641</u></b>	<b><u>€ 2.731.735</u></b>	<b><u>+ € 152.091</u></b>
<b>PERDITA/UTILE D'ESERCIZIO</b>		<b><u>+ € 165.970</u></b>	<b><u>+ € 4.794</u></b>	

*Dall'analisi complessiva dei dati di bilancio emerge un discreto miglioramento della situazione economica dell'Impresa Sociale rispetto all'anno precedente, determinato dal contenimento dei costi strettamente gestionali.*

*Il risultato è confermato se si effettua il confronto tra i due esercizi, considerando solo i ricavi ed i costi diretti gestionali (escludendo pertanto tra i ricavi le sopravvenienze e rivalutazioni patrimoniali, e tra i costi gli ammortamenti, le svalutazioni e le imposte anticipate). Da tale raffronto emerge un miglioramento complessivo nella gestione delle attività del Centro Servizi, dell'importo di €. 30.688 rispetto all'anno 2012.*

Sotto l'aspetto patrimoniale, l'Impresa Sociale presenta la seguente esposizione debitoria complessiva e netta al 31/12/13, raffrontata con i dati al 31/12/12:

<b>Confronto in sintesi esposizione netta esercizi 2012 - 2013</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Differenze</b>
Valore residuo mutuo bancario scadente il 30/06/2022	€ 1.323.473	€ 1.191.276	- € 132.197
Valore residuo depositi cauzionali infruttiferi versati da anziani fruitori dei mini-alloggi, rimborsabili ratealmente in circa 8 anni	€ 408.265	€ 318.445	- € 89.820
Altri impegni verso terzi connessi con la gestione (banche c/c, fornitori, dipendenti, erario ecc.)	€ 669.726	€ 528.265	- € 141.461
<b>Totale debiti</b>	<b>€ 2.401.464</b>	<b>€ 2.037.986</b>	<b>- € 363.478</b>
Fondo TFR	€ 322.802	€ 363.941	+ € 41.139
<b>Totale debiti e TFR</b>	<b>€ 2.724.266</b>	<b>€ 2.401.927</b>	<b>- € 322.339</b>
Totale crediti e attivo circolante	€ 370.672	€ 282.745	- € 87.927
<b>Esposizione netta</b>	<b>€ 2.353.594</b>	<b>€ 2.119.182</b>	<b>- € 234.412</b>

Come si può notare nel corso del 2013 si è realizzata una ulteriore consistente riduzione dell'esposizione debitoria rispetto al 31/12/12, dell'importo di €. 234.412.

Il patrimonio netto dell'Impresa Sociale al 31/12/13 ammonta ad €. 230.821, con un aumento di € 4.794, corrispondente all'utile di esercizio.

#### **4) PREVISIONI BILANCIO 2014**

I risultati gestionali del Centro Servizi, che si sono realizzati nel primo trimestre del 2014, evidenziano una situazione di grave difficoltà per il consistente calo dei ricavi rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente (- € 111.922,30) determinato:

- dalla forte riduzione della presenza di anziani provenienti dalle zone terremotate (2 anziché 8-9) il cui fenomeno era comunque previsto;
- dal brusco calo delle presenze nei posti letto abituali della struttura che è iniziato nel mese di ottobre 2013 e si è protratto nei primi mesi del 2014, mediamente con 9-10 posti letto non occupati. Questo dato negativo si è riscontrato dopo oltre 16 anni di attività nel corso dei quali si è registrato un indice di occupazione dei posti letto, per anziani non autosufficienti, superiore al 98%.

Le cause sono note ed evidenti:

- la crisi economica fa sì che un numero crescente di famiglie finora benestanti rinunciano ad inserire i propri cari in posti letto non accreditati il cui costo è alto essendo interamente a loro carico;
- se le condizioni di salute dell'anziano rendono ineludibile l'inserimento, non appena si ha la possibilità di accedere ad un posto accreditato presso un'altra struttura, molte famiglie, magari a malincuore, lo fanno perché, beneficiando di soldi pubblici, risparmiano oltre 10.000 euro all'anno.

Il problema, che riguarda in generale tutte le strutture e non solo il Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara", si manifesta pertanto in misura molto più consistente e preoccupante nelle strutture che usufruiscono di un numero molto limitato di posti accreditati. La nostra rientra a pieno titolo tra queste in quanto, a fronte di 75 posti letto, usufruisce attualmente di 14 posti accreditati (18,67%) e dispone di 61 posti privati per i quali la retta è a completo carico degli anziani e relative famiglie. In tutta la Provincia di Modena non risulta che ci sia un'altra struttura con un numero così alto di posti privati, considerando inoltre che il Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara" opera ed è qualificato a tutti gli effetti come una struttura "no profit".

Da quanto sopra emerge conseguentemente la necessità di un riequilibrio urgente nell'assegnazione dei posti accreditati, da parte delle istituzioni pubbliche preposte, altrimenti c'è chi vive negli allori e ha meno bisogno di perseguire una maggiore efficienza gestionale e chi è costretto, come nel nostro caso e quando ci riesce, a far quadrare i conti con mille difficoltà.

Data la situazione, l'Impresa Sociale, a partire dal mese di febbraio scorso, ha dovuto far ricorso alla procedura della Cassa Integrazione in Deroga, al fine di contenere il più possibile il costo del personale. Dopo varie assemblee col personale e incontri con le OO.SS., è stato sottoscritto il Verbale di Intesa con le stesse in data 30/01/2014 che prevede la riduzione per alcuni mesi di alcuni turni di lavoro per tutti gli operatori addetti ai servizi socio-assistenziali.

In conclusione, se le autorità preposte non verranno incontro alle legittime aspettative della nostra Impresa Sociale o non interverranno aiuti dall'esterno, per il bilancio 2014, che sconterà minori entrate per circa € 230-250.000, si prevede una perdita considerevole che si spera di contenere entro l'importo di € 130.000, attraverso il contenimento dei costi che sarà percorribile in primo luogo con la riduzione del personale dipendente. Una perdita di importo superiore potrebbe mettere a rischio il capitale sociale con le immaginabili conseguenze.

## 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 2013, 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	€ 1.489.776
• Personale convenzionato e libero-professionista	€ 160.165
	<hr/>
<b>Totale</b>	<b>€ 1.649.941</b>

L'importo totale sopraindicato, rappresenta il **60,29% 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 (+ € 56.926) in quanto comprende personale assunto temporaneamente tramite agenzia per il lavoro, resosi necessario, in misura maggiore nei primi nove mesi dell'anno, per far fronte sia alle esigenze di assistenza di ospiti provenienti dalle zone terremotate, in seguito all'evento sismico dello scorso maggio, sia per garantire lo smaltimento delle ferie e dei permessi pregressi e residui degli operatori dipendenti. 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:

$$35\% \text{ sul fatturato annuo di } € 264.556 = € 92.595$$

L'importo complessivo delle remunerazioni a vario titolo corrisposte agli operatori della struttura ammonta pertanto ad **€ 1.742.536**.

### 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.	€ 31.348
• I.M.U.	€ 28.396
• I.R.E.S.	€ 6.776
• Imposte e tasse varie	€ 1.995
• I.V.A. non detraibile (tramite le ditte fornitrici)	€ 98.705
	<hr/>
<b>Totale</b>	<b>€ 167.220</b>

## **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 60 % dei restanti anziani ospitati presenta le caratteristiche idonee per l'occupazione di un posto letto accreditato, si desume che per almeno 19 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 312.000 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 2013 a carico dell'Impresa Sociale può essere suddivisa tra le seguenti categorie:

• per prestiti a lungo termine (rate mutuo)	€ 16.011
• per fidi bancari e debiti diversi a breve termine	€ 9.707
	<hr/>
<b>Totale</b>	<b>€ 25.718</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	€ 271.700
• utile d'esercizio	€ 4.794
	<hr/>
<b>miglioramento finanziario di fonte gestionale</b>	<b>€ 276.494</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'10% per i cinque 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	€. 89,75	€. 61,00	€. 49,55
Rette medie giornaliere praticate nel 2013 dal Centro Servizi agli ospiti presenti (camere doppie)	€. 76,55	€. 63,62	€. 40,87
Differenze percentuali	- 14,71 %	+ 4,29%	- 17,52%

Se si considera che le rette delle camere singole, applicate dal Centro Servizi nel 2013, 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 2013 ad €. 122.770,36 pari al 7,75% 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>	- € 13,20	10.973	<b>€ 144.843,60</b>
<i>Casa di Riposo – Ospiti autosufficienti</i>	+ € 2,62	9.548	<b>- € 25.015,76</b>
<i>Centro Diurno</i>	- € 8,68	339	<b>€ 2.942,52</b>
<b>TOTALE</b>			<b>€ 122.770,36</b>
<b><i>Agevolazione percentuale</i></b>			<b><i>7,75%</i></b>

\* Le giornate di presenza sono calcolate per i soli posti privati (esclusi pertanto i posti letto riservati alle persone terremotate per la Casa Protetta e i posti accreditati per il Centro Diurno) = n. 32 posti Casa Protetta, n. 29 posti Casa di Riposo, 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 2013 attraverso l'attività della "Francesco e Chiara – Impresa Sociale Srl".

<b>Prospetto generale riassuntivo del Valore Aggiunto anno 2013</b>		
<b>Ricavi distribuiti o accantonati</b>	<b>Valore assoluto anno 2013</b>	<b>% sul totale dei ricavi anno 2013</b>
<i>Remunerazione operatori</i>	€ 1.649.941	<b>60,29%</b>
<i>Pubblica Amministrazione</i>	€ 167.220	<b>6,11%</b>
<i>Capitale di credito</i>	€ 25.718	<b>0,94%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.842.879</b>	<b>67,34% dei ricavi totali</b>
<b>Ulteriore valore prodotto</b>		
<i>Utile netto</i>	€ 4.794	
<i>Agevolazioni sulle rette per anziani ospiti</i>	€ 122.770	7,75% (Agevolazioni in % rispetto alle rette medie reg.li)
<b><u>TOTALE GENERALE VALORE AGGIUNTO</u></b>	<b>€ 1.970.443</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 234.416 euro, corrispondente a circa il 10% sull'esposizione totale, che rappresenta un ottimo risultato.

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

Come evidenziato nell'analisi delle previsioni di bilancio per l'anno 2014, il brusco calo dei ricavi che si è evidenziato a partire dall'autunno 2013, e persiste nei primi mesi dell'anno in corso, mette a dura prova la tenuta della struttura. La grave crisi economica in atto si fa sentire nei bilanci delle famiglie per cui, sempre più spesso, l'inserimento in strutture dei propri cari viene effettuato in casi di estremo bisogno sotto il profilo sanitario. Cosa fare? Sotto il profilo gestionale negli ultimi anni sono state adottate varie misure per il contenimento dei costi, pur nella salvaguardia dei livelli di qualità raggiunti, e gli spazi di azione sono ridottissimi. Sul fronte delle entrate occorrerebbe addirittura prevedere una riduzione delle tariffe per contrastare il calo delle presenze, per cui l'unica via d'uscita è e rimane quella di un maggior sostegno che può essere garantito dalle rilevanti risorse pubbliche a disposizione delle istituzioni.

Come è stato evidenziato, infatti, per assicurare un solido futuro alla struttura occorre, oltre ovviamente al mantenimento di un alto livello della qualità dei servizi prestati, una maggiore disponibilità delle istituzioni pubbliche preposte nell'assegnazione di posti accreditati al nostro Centro Servizi. Sono stati avviati contatti a tutti i livelli istituzionali per sottolineare le difficoltà della struttura e la necessità di prevedere una più equa distribuzione dei posti accreditati, anche al fine di salvaguardare in misura più omogenea i posti di lavoro. E' riconosciuto da tutti che "Francesco e Chiara" ha acquisito e consolidato, in questi anni, i requisiti di eccellenza previsti dalle normative e direttive regionali in materia di accreditamento definitivo e si è inoltre resa disponibile nell'offrire servizi, specie nel settore delle gravi demenze, per i quali veniva registrata una grave carenza nel Distretto del Frignano. Il mantenimento dello "status quo" e della situazione "storica" nell'impostazione dei servizi agli anziani, i cui bisogni sono cambiati radicalmente, renderebbe vano (per non dire quasi inutile) il sistema dell'accREDITAMENTO per il quale, tra l'altro, sono state investite molte risorse sia umane che finanziarie.

A tutt'oggi non sono state adottate decisioni al riguardo da parte dell'Unione dei Comuni del Frignano, per cui non è possibile fare previsioni di tipo economico.

Esistono inoltre altri fattori di carattere generale, quali la tutela contro i possibili rischi che riguardano soprattutto la sicurezza della struttura e degli operatori, che è bene monitorare perché potrebbero compromettere seriamente il raggiungimento dei fini istituzionali. Su questo fronte 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" compie in questi giorni 17 anni di vita. E' stato un percorso pieno di scogli che ha richiesto un grande impegno da parte dell'Amministrazione e della Direzione e la piena collaborazione di tutto il personale, nonché il sostegno e l'aiuto di tanti benefattori che si sono riconosciuti nel progetto.

La soddisfazione per i risultati raggiunti non nasconde tuttavia la preoccupazione per le difficoltà che tuttora si incontrano nel voler assicurare una maggiore stabilità e un solido futuro all'iniziativa.

Le problematiche riguardano non solo, come già detto, l'aspetto economico-finanziario, ma anche l'assetto giuridico-amministrativo.

L'obiettivo che si vuole raggiungere, parallelamente ad una maggiore solidità economica dell'attività svolta, comprende, in sintesi, il superamento delle seguenti tappe:

- 1) acquisizione da parte dell'Impresa Sociale della proprietà dell'immobile "Francesco e Chiara", sulla base delle intese di massima già raggiunte con la Provincia dei FF.MM.CC.
- 2) successiva costituzione di una Fondazione con personalità giuridica al quale ente verranno devolute gratuitamente le quote della "Francesco e Chiara" Impresa Sociale Srl da parte dell'Associazione "Camminando per Mano" (99,5%) e dell'Amministratore Unico Dr. Rino Bellori (0,5%), e saranno attribuite, con lo Statuto, le stesse finalità solidaristiche che hanno animato l'iniziativa fin dal suo avvio.

Con il completamento delle suddette operazioni, per le quali si sta lavorando assieme alla Provincia, si potrà consolidare, una volta per tutte, l'appartenenza della struttura alla comunità pavullese, a ulteriore garanzia della sua funzionalità e del mantenimento delle sue finalità solidaristiche negli anni futuri.

#### **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.*