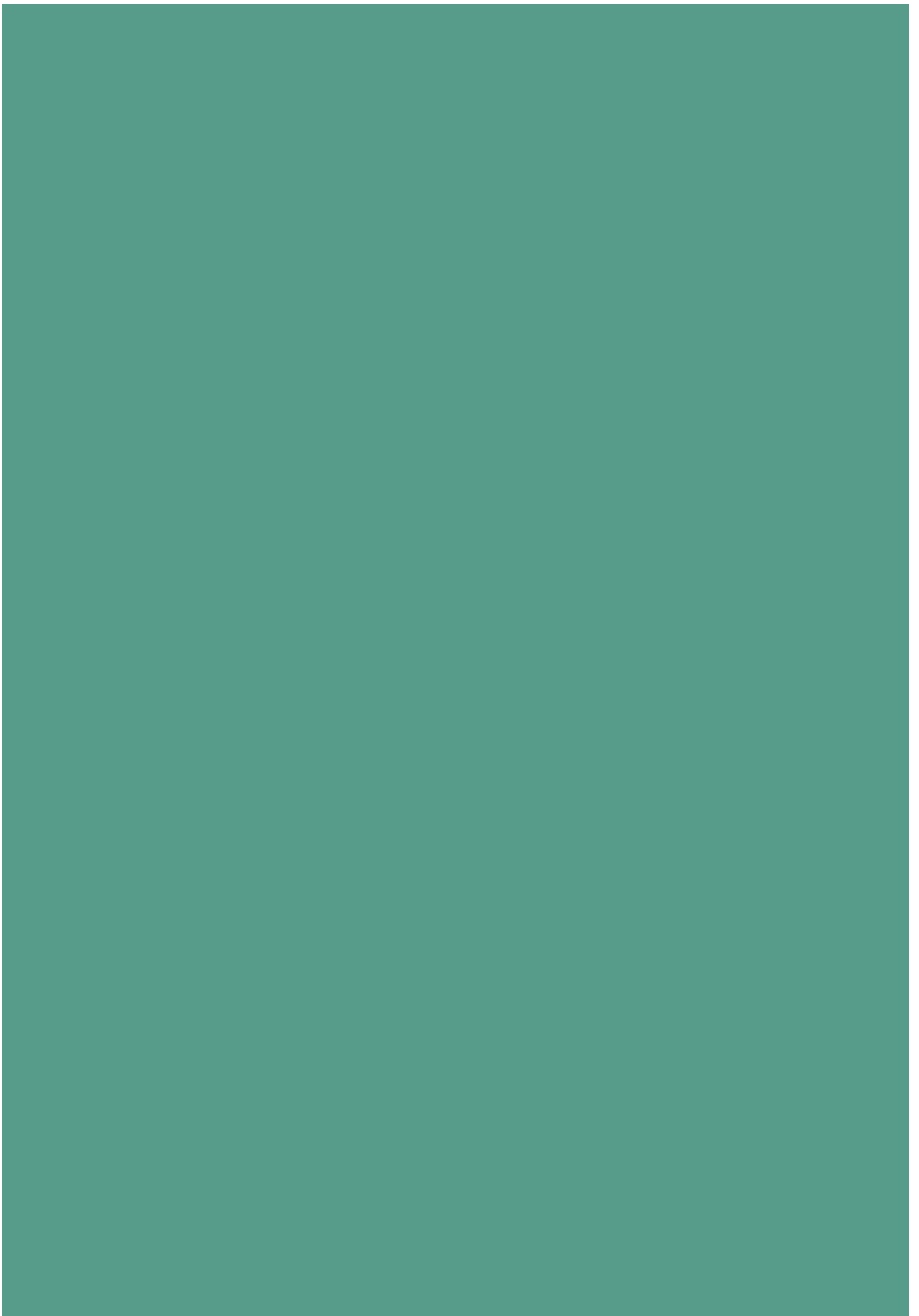


BILANCIO SOCIALE 2014

DIAMO
VITA
AGLI
ANNI



Francesco e Chiara
CENTRO SERVIZI PER LA TERZA ETÀ



BILANCIO SOCIALE 2014

DIAMO
VITA
AGLI
ANNI



Francesco e Chiara
CENTRO SERVIZI PER LA TERZA ETÀ

SOMMARIO

PREMESSA METODOLOGICA	7
1. IDENTITÀ	8
1.1 LA STORIA DI “FRANCESCO E CHIARA”	8
I protagonisti	8
Alcune tappe della nostra storia	8
1.2 IL CENTRO SERVIZI OGGI	10
1.3 VALORI, VISION, MISSION	11
1.4 AMMINISTRAZIONE, DIREZIONE, CONTROLLO E REVISIONE CONTABILE	12
1.5 SERVIZI OFFERTI	12
Casa di riposo	13
Casa protetta	13
Nucleo speciale gravi demenze	13
Centro diurno	13
Alloggi indipendenti con servizi	13
Auditorium	14
1.6 IL CONTESTO AMBIENTALE	14
1.7 OGGETTO SOCIALE	17
1.8 ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE	17
1.9 ASSETTO OPERATIVO	18
2. STAKEHOLDER	20
2.1 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER	20
2.2 STAKEHOLDER ISTITUZIONALI	21
Provincia di Parma dei Frati minori Cappuccini	21
Associazione Camminando per mano	21
Istituzioni pubbliche	21
2.3 STAKEHOLDER SOCIALI E GESTIONALI	22
Ospiti e loro familiari	22
Risorse umane	27
Volontariato	29
Agenzia per il lavoro	30
Partner nei servizi	31
Consulenti esterni	31
Fornitori	31
Enti sostenitori	31
Comunità locale	32

3. PROGETTI	34
3.1 PROGETTI CONCLUSI	34
Qualità dei servizi misurata e percepita	34
Strategie di gestione delle Risorse umane	35
Diritti fondamentali degli Ospiti	35
Manuale per l'Accreditamento Definitivo	36
3.2 NUOVI PROGETTI	36
Assistenza domiciliare specialistica per persone colpite da demenza	36
Sviluppo di servizi a costi sostenibili per famiglie e istituzioni	37
4. PIANO DI STRUTTURA ANNUALE	40
4.1 OBIETTIVI STRATEGICI	41
Autonomia e libera scelta degli Utenti	41
Motivazione degli Operatori	41
Partecipazione degli Operatori	41
Nuove prospettive di eventuale ricollocazione del personale	42
Sviluppo di integrazione professionale e organizzativa	42
Analisi costi di produzione	42
Formazione permanente	43
4.2 OBIETTIVI DI NUCLEO	44
Piano assistenza individuale (PAI)	44
Valorizzazione del confronto tra operatori	45
Qualificazione delle attività di animazione	45
4.3 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI	46
Condivisione dei risultati dei questionari	46
Informatizzazione estesa	46
Servizio Infermieristico	46
Definizione dei bisogni formativi	46
Diritti legali degli Utenti	47
Selezione e valutazione fornitori	47
Responsabilità per il miglioramento	47
Comunicazione e trasparenza	47
4.4 OBIETTIVI ISTITUZIONALI E STRATEGIE A BREVE-MEDIO TERMINE	47
5. SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	50
5.1 RICAVI	50
5.2 COSTI	51
5.3 RISULTATI BILANCIO 2014	52
5.5 PREVISIONI BILANCIO 2015	53
5.5 VALORE AGGIUNTO	54
Ospiti	54
Operatori	55
Pubblica amministrazione	56
Remunerazione capitale di credito	56
5.6 ANALISI INVESTIMENTI E RISCHI	57
Investimenti	57
Rischi economico-finanziari	57
Glossario	58

PREMESSA METODOLOGICA

Il Bilancio Sociale 2014, a conferma delle 7 edizioni precedenti (la prima edizione, relativa all'esercizio 2007, è stata pubblicata nel 2008), viene elaborato sulla base delle Linee guida proposte dal Ministero della Solidarietà Sociale per le organizzazioni che esercitano l'Impresa Sociale¹.

La stesura del documento è frutto dell'impegno di 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 fase** 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 cinque macro categorie di informazioni:

- identità e governo dell'impresa;
- stakeholder;
- progetti;
- obiettivi;
- situazione economico finanziaria e valore aggiunto.

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.

Con questa ottava edizione diamo inizio ad una **fase di rinnovamento del Bilancio sociale**. Il presente documento è caratterizzato da alcune messe a punto dei contenuti e da una nuova veste grafica.

Si tratta di un primo passo per arrivare, con l'edizione del prossimo anno, ad un documento fedele al percorso di questi anni e alle linee guida ma al contempo fortemente rinnovato.

Gli ambiziosi obiettivi di questo nostro rinnovato impegno sono 4:

- **rendere conto con trasparenza** del nostro percorso di continuo miglioramento e delle interconnessioni tra il nostro lavoro e gli stakeholder;
- **coinvolgere** un numero sempre più ampio di interlocutori nella lettura del documento;
- rendere sempre più **immediata e piacevole la lettura** di un documento complesso come il bilancio sociale;
- trasmettere ai nostri interlocutori, e ai lettori tutti, i valori che ci animano e **le importanti emozioni** che si innescano attraverso le relazioni nella complessa e delicata attività che svolgiamo tutti i giorni **per e con i nostri Ospiti**.

Il Bilancio Sociale è consultabile e scaricabile dal sito web del Centro Servizi all'indirizzo:

www.francescoechiara.it

¹ Attraverso il Decreto adottato in data 24 gennaio 2008, attuativo della normativa introdotta dal D.Lgs 155/2006 che disciplina proprio la nuova forma giuridica dell'Impresa Sociale.

1 IDENTITÀ

1.1 La storia di Francesco e Chiara

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 nel Frignano che si mette a disposizione per realizzarla.
- La **Provincia di Parma dei Frati Minori Cappuccini**, di seguito denominata "Provincia dei Frati", che dà fiducia a questo gruppo, approva l'iniziativa e mette a disposizione un immobile di sua proprietà.

ALCUNE TAPPE DELLA NOSTRA STORIA

Dicembre 1994

Costituzione dell'Associazione "Camminando per mano", di seguito denominata Associazione, che d'intesa con la Provincia dei Frati 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 dei Frati 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".

Febbraio 2002

A seguito del conferimento del diritto di superficie sull'immobile, da parte della Provincia dei Frati, l'intervento viene effettuato dalla "Francesco e Chiara" Srl a partire dal mese di febbraio 2002.

Ottobre 2005

Inaugurazione del Centro Servizi per la Terza Età "Francesco e Chiara" alla presenza del Presidente della Camera e delle massime autorità locali, 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 a favore delle persone anziane, con spirito prettamente solidaristico e senza scopo di lucro.

Aprile 2011

Sottoscrizione lettera di intenti tra la Provincia dei Frati, l’Associazione “Camminando per mano” e la “Francesco e Chiara” Impresa Sociale Srl (di seguito denominata “Impresa Sociale”), 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 produzione del video “Una sinfonia da 15 anni” (regia di Sara Maino) si intende raccontare e valorizzare la storia dell’iniziativa, le persone coinvolte, i progetti per il suo sviluppo futuro.

Gennaio 2015

Riconoscimento dell’accreditamento definitivo al Centro Servizi a partire dal 1° gennaio 2015².

² Come specificato nella Determinazione n.551 del 31/12/2014 dell’Unione dei Comuni del Frignano, in seguito alla verifica di controllo del possesso e del rispetto dei requisiti previsti dalla Regione Emilia Romagna nella DGR 514/2009, effettuata dalla Commissione provinciale competente con visita presso la struttura in data 3/12/2014.



1.2 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. Può ospitare 120 anziani, suddivisi nelle 5 unità operative: Casa di riposo, Casa protetta, Nucleo gravi demenze, Centro diurno e Alloggi indipendenti con servizi.

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 con il Centro Diurno, anche per 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 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 15 posti di Centro Diurno e 14 posti letto di Casa Protetta, comprensivi dei 7 posti riservati al Nucleo Gravi Demenze, che si è trasformato in accreditamento definitivo a partire dal 1° gennaio 2015.

70

OPERATORI

120

ANZIANI

5

UNITÀ OPERATIVE

Casa di riposo

Casa protetta

Nucleo gravi demenze

Centro diurno

Alloggi indipendenti con servizi

FOCUS

EMERGENZA TERREMOTO

Nell’ambito della gestione dell’emergenza terremoto che ha coinvolto i comuni della Bassa modenese a partire da maggio 2012, il Centro Servizi ha offerto 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. Per tale motivo, dal mese di Giugno 2012, il Distretto di Pavullo ha temporaneamente autorizzato 9 posti letto aggiuntivi da riservare alle persone terremotate, a disposizione fino al termine dell’emergenza. Tale situazione si è protratta per tutto l’anno 2012 con l’ospitalità di 9 persone, è proseguita nel 2013 per 2 di loro e prosegue tutt’ora con un ospite.

1.3 Valori, Vision, Mission

L'Impresa Sociale³ è parte integrante del Terzo Settore⁴ 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, così come introdotto dall'articolo 118 della Costituzione⁵.

VALORI

I valori di fondo che ci caratterizzano sono la **trasparenza**, la **coerenza** tra quanto affermato e quanto realizzato, le **decisioni partecipate**.

Le parole-chiave che muovono e motivano quotidianamente la nostra attività sono:

- **Ascolto** delle richieste di aiuto;
- **Responsabilità** nei confronti di chi ci affida i propri Cari;
- **Passione** nello svolgimento della nostra attività.

VISION

Nei confronti delle persone che a noi si rivolgono ci poniamo come **ascoltatori attenti** e come **operatori esperti** che intendono contribuire ad una **cultura della solidarietà e della prossimità** sempre più diffusa.

MISSION

Ricerchiamo con spirito solidaristico e senza scopo di lucro il raggiungimento della **massima qualità** nell'offerta di servizi e prestazioni socio-assistenziali e riabilitative innovative a favore della popolazione anziana.

Privilegiamo la persona e i suoi bisogni, anche spirituali, nel rispetto della dignità umana e del diritto alla salute.

Favoriamo rapporti e interazioni con la collettività, al fine di rendere l'**anziano parte integrante della comunità** in cui è inserito.

Praticiamo l'**inclusione** nei confronti di famiglie in condizioni di maggiore **disagio economico** applicando agli ospiti rette più contenute rispetto al mercato, mirando tuttavia alla salvaguardia del pareggio di bilancio.

Consideriamo il **Capitale umano** (gli operatori, i collaboratori, gli utenti e le loro famiglie) come il **motore dell'Impresa Sociale** che motiva, alimenta e influisce a vario titolo nell'organizzazione, nei processi decisionali, nella strutturazione dei servizi.

Tutto questo per perseguire la nostra Missione.

**Diamo vita agli anni:
prendendoci cura
della persona anziana
e offrendole una
accoglienza globale,
accurata, affidabile,
attenta ed empatica.**

³ "Possono acquisire la qualifica di Impresa Sociale tutte le organizzazioni private [...] che esercitano in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale [...]" (Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155).

⁴ <http://www.forumterzosettore.it/>

⁵ Si veda, più sotto, p. 21 Focus "Il principio costituzionale della sussidiarietà"

1.4 Amministrazione, direzione, controllo e revisione contabile

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 dell'Impresa Sociale.

La direzione e 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, curandone la formazione e l'aggiornamento. Il collegio sindacale, composto da 3

membri in carica per il triennio 2009/2012, è stato ridotto nel 2012 ad un componente, in conformità a quanto previsto dall'art. 2477 del Codice Civile⁶.

1.5 Servizi offerti

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

Il Centro Servizi è sorto per garantire un'offerta ampia e diversificata, in un'ottica volta alla sperimentazione e all'innovazione. 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 un'offerta di tipo abitativo e di sicurezza (per gli anziani autonomi), passando per servizi di natura semi-residenziale, fino ad arrivare all'accoglienza in Casa protetta per garantire un'intensità assistenziale medio-alta.

CAPACITÀ RICETTIVA CENTRO SERVIZI

Tipologia di Servizi	N. Posti Totali	Di cui accreditati	% posti accreditati	% Camere singole accreditate	% Camere doppie accreditate
Casa protetta Casa Riposo Nucleo Speciale Demenze	76*	14 (7 Casa residenza Anziani, 7 Nucleo Speciale Demenze)	18,7%	64%	36%
Centro diurno	20	15	75%	-	-
Alloggi con Servizi	24**	-	-	-	-
TOTALE	120	29	24,17%	-	-

* Il numero dei posti letto residenziali è pari a 75. Nel 2014 era ancora presente un posto letto aggiuntivo legato all'emergenza terremoto. Pertanto il totale risulta di 76.

** Gli alloggi con servizi sono 17 di cui 10 monolocali e 7 bilocali. Pertanto la capacità ricettiva è pari a 24 utenti.

POSTI ACCREDITATI CASA RESIDENZA



POSTI ACCREDITATI CENTRO DIURNO



Il Centro Servizi è composto da 5 unità operative: Casa protetta, Casa di riposo, Nucleo speciale gravi demenze, Centro diurno, Alloggi indipendenti con servizi. Ad esse si integra l'Auditorium "Giovanni Paolo II", spazio di riferimento e contenitore per le attività comuni di animazione e socializzazione, aperto anche alle iniziative della cittadinanza.

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.

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. È 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 dall'1 gennaio 2015 l'accreditamento definitivo da parte del Distretto Sanitario n. 5 e costituiscono il servizio denominato "Casa Residenza Anziani", gestito in stretto raccordo con il Distretto medesimo.

NUCLEO SPECIALE GRAVI DEMENZE

Ha una capacità ricettiva di 7 posti letto accreditati definitivamente dall'1 gennaio 2015 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. È 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 (attra-

verso 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.

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 definitivamente dall'1 gennaio 2015 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.

ALLOGGI INDIPENDENTI CON SERVIZI

Il presidio residenziale socio-assistenziale "Le Residenze" è 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. Si tratta di una palazzina composta da 17 alloggi, di cui 10 monolocali e 7 bilocali, collegata strutturalmente coi restanti servizi del Centro, ma con accesso indipendente, e dotata di un'ampia sala comune che offre la possibilità di occasioni di socializzazione.

Gli alloggi possono ospitare complessivamente 24 persone ma attualmente alcuni bilocali sono occupati da una sola persona.

⁶ 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 è rimasto in carica fino al dicembre 2014. A partire dall'anno 2015 è stato nominato quale nuovo Sindaco il Dr. Carlini Giovanni, iscritto anch'esso all'Albo dei Revisori Contabili.

AUDITORIUM

L'Auditorium "Giovanni Paolo II" è una sala di ampie dimensioni progettata per 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 accoglie le celebrazioni liturgiche, partecipate anche da parenti e amici degli ospiti.

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

1.6 Il contesto ambientale

Il Centro Servizi è situato a **Pavullo nel Frignano**, località dell'appennino modenese posta all'altezza di circa **700 metri sul livello del mare**, particolarmente favorevole sotto l'aspetto climatico. La struttura è situata nella zona centrale della cittadina, priva di barriere architettoniche, **immersa nel verde e inserita nel tessuto urbano e dei servizi**, essendo adiacente alla Chiesa e 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.

La struttura presenta caratteristiche tecniche idonee per favorire il **contenimento energetico in tutti gli ambienti**. 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. Si riscontra pertanto un'**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'accoglienza 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 nelle giornate più calde. Ad ogni piano vengono rilevati sistematicamente i livelli ambientali di temperatura e tasso di umidità.

Il Centro servizi si sviluppa strutturalmente su quattro piani, destinati ai differenti livelli di non autosufficienza delle persone ospitate, collegati fra loro da **2 ascensori e 2 montalettighe**, da una rampa di scale provvista di corrimano e da un percorso inclinato (scivolo) percorribile sia da carrozzine che a piedi. Il primo piano - dedicato a persone con livelli più elevati di non autosufficienza, patologie di demenza e disturbi del comportamento - è tutelato da porte dotate di accesso codificato per l'apertura, garantendo così un ambiente adeguatamente protetto. Gli spazi esterni sono provvisti di cancelli forniti di sensori per il controllo del wandering di alcuni ospiti, al fine di consentire a tutti una vita sicura all'aria aperta.



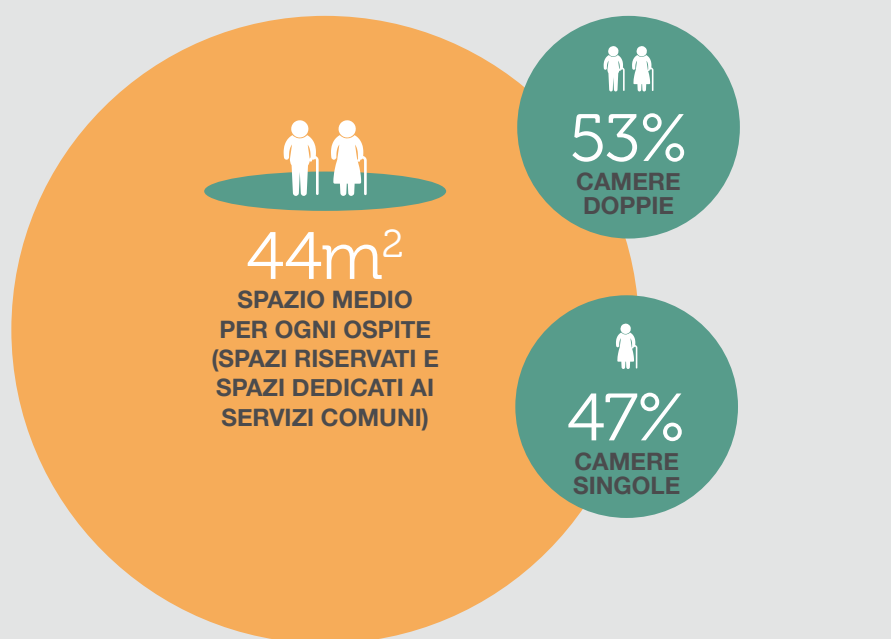
FOCUS

ELEMENTI AMBIENTALI D'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. L'elevato numero di camere singole rappresenta uno dei requisiti base al fine dell'ottenimento dell'accredita-mento definitivo da parte della Regione Emilia-Romagna (limite minimo 40%).

Data la dimensione e la disposizione delle camere e l'elevata ampiezza della struttura, ogni ospite ha singolarmente a disposizione mediamente 44 metri quadrati, tra spazi ri-servati e spazi dedicati ai servizi comuni.

Il Centro Servizi, oltre a comprendere le caratteristiche aree dedicate a specifici servi-zi (ambulatori, palestra, locale parrucchiera, cappella, etc.), è dotato di numerosi spazi (quattro sale per la distribuzione dei pasti assegnate alle differenti tipologie di anziani ospiti, un'ampia sala soggiorno e diverse salette relax dislocate in vari punti della struttura) dedicati agli ospiti, garantendo l'ottimale vivibilità della struttura.



AMBULATORI



PALESTRA



PARRUCCHIERA



CAPPELLA



AMPIO SOGGIORNO



AREE RELAX



QUATTRO SALE PER LA DISTRIBUZIONE DEI PASTI ASSEGNATE ALLE DIFFERENTI TIPOLOGIE DI ANZIANI OSPITI

1.7 Oggetto sociale

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 sociale⁷ diretta a realizzare finalità di interesse generale senza fini di lucro⁸. L'obiettivo è quello di realizzare un positivo impatto sociale dell'attività svolta, adottando modalità di gestione trasparenti e responsabili, come previsto anche dal Disegno di legge di Riforma del Welfare che riafferma, tra l'altro, il principio per l'Impresa Sociale del "più ampio coinvolgimento dei dipendenti, degli utenti e di tutti i soggetti interessati nella gestione delle sue attività"⁹.

L'Impresa Sociale si impegna in particolare nella gestione del Centro servizi per la Terza età "Francesco e Chiara", nella realizzazione e svolgimento delle connesse attività concernenti l'assistenza socio-sanitaria - anche di carattere innovativo - la riabilitazione e l'impiego del tempo libero delle persone anziane e in modo sperimentale all'avvio di progetti di supporto e 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.

1.8 Assetto istituzionale e governance

"Francesco e Chiara" è costituita in qualità di Impresa Sociale a responsabilità limitata¹⁰.

Particolare rilievo assumono il coinvolgimento e la partecipazione dei lavoratori e dei destinatari delle attività, il "divieto di distribuire, anche in forma indiretta, utili o avanzi di gestione" e la devoluzione del patrimonio residuo all'Ente Provincia di Parma dei Frati Minori Cappuccini, in caso di scioglimento per qualunque causa della Società¹¹.

Con il riconoscimento della qualifica di Impresa Sociale¹² si è consolidato in via definitiva lo stretto rapporto che lega la Società, nella sua qualità di braccio operativo, ai protagonisti storici:

- Associazione "Camminando per mano", socio di maggioranza che, oltre a sostenere l'impresa, ne determina il controllo: sia in merito al rispetto delle finalità solidaristiche, sia attraverso le verifiche e le valutazioni di carattere economico-finanziario;
- 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.

L'Assemblea dell'Impresa Sociale è composta da:

- Arch. Erio Amidei, in qualità di Presidente dell'Associazione non riconosciuta "Camminando per mano", la quale detiene il 99,5% delle quote societarie;
- Dr. Rino Bellori, nella sua qualità di Amministratore Unico¹³ che risponde dell'amministrazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società, la quale detiene la restante quota societaria dello 0,5%.

⁷ Come previsto dall'art.4 dello Statuto vigente.

⁸ In conformità al D.Lgs 155/2006.

⁹ Disegno di legge "Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell'Impresa Sociale e per la disciplina del Servizio civile universale", Art. 6, lett. a, approvato dalla Camera dei Deputati in data 09/04/2015.

¹⁰ A seguito delle integrazioni e modifiche apportate allo Statuto dall'Assemblea Straordinaria nella seduta del 30 luglio 2009, in conformità al D.Lgs n. 155/2006.

¹¹ Rispettivamente artt. 14, 34 e 36 dello Statuto sopra citato.

¹² Ottenuto presso l'apposita sezione speciale del Registro delle Imprese di Modena in data 01/09/09.

¹³ In conformità agli artt. 15 e 20 dello Statuto sopra citato, l'Impresa Sociale è amministrata attualmente da un Amministratore Unico, con poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. L'attuale Amministratore è stato nominato dall'Assemblea nella seduta del 3 dicembre 2007, a tempo indeterminato e salvo revoca. È prevista, in alternativa, la possibilità di nominare un Consiglio di Amministrazione.

1.9 Assetto operativo

Il Centro Servizi è diretto dalla D.ssa Stefania Tiberti, cui fanno capo molteplici compiti di direzione generale dei servizi e del personale, di formazione, aggiornamento e miglioramento professionale degli operatori. Per l'espletamento dei compiti di coordinamento generale, la Direttrice si avvale della collaborazione di:

- Direzione amministrativa e Servizi amministrativi;
- Responsabili delle attività assistenziali (RAA).

Queste ultime svolgono numerose mansioni: accoglienza dell'Ospite all'interno della struttura, gestione dei rapporti con i familiari degli Ospiti, supervisione e coordinamento delle attività svolte dagli operatori.

La suddivisione dei Servizi assistenziali in Nuclei - all'interno dei quali gli ospiti vengono inviati a seconda del livello di autosufficienza e delle eventuali 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:

- Katia Stanzani - Nucleo "Girasole" della Casa protetta;
- Raffaella Prandini - Nucleo "Quadrifoglio" della Casa protetta e Casa di riposo;

- Cristina Sichi - Centro Diurno e Nucleo "Arcobaleno" (riservato alle persone affette da demenze);
- Federica Delugan¹⁴ - Alloggi indipendenti con servizi "Le Residenze".

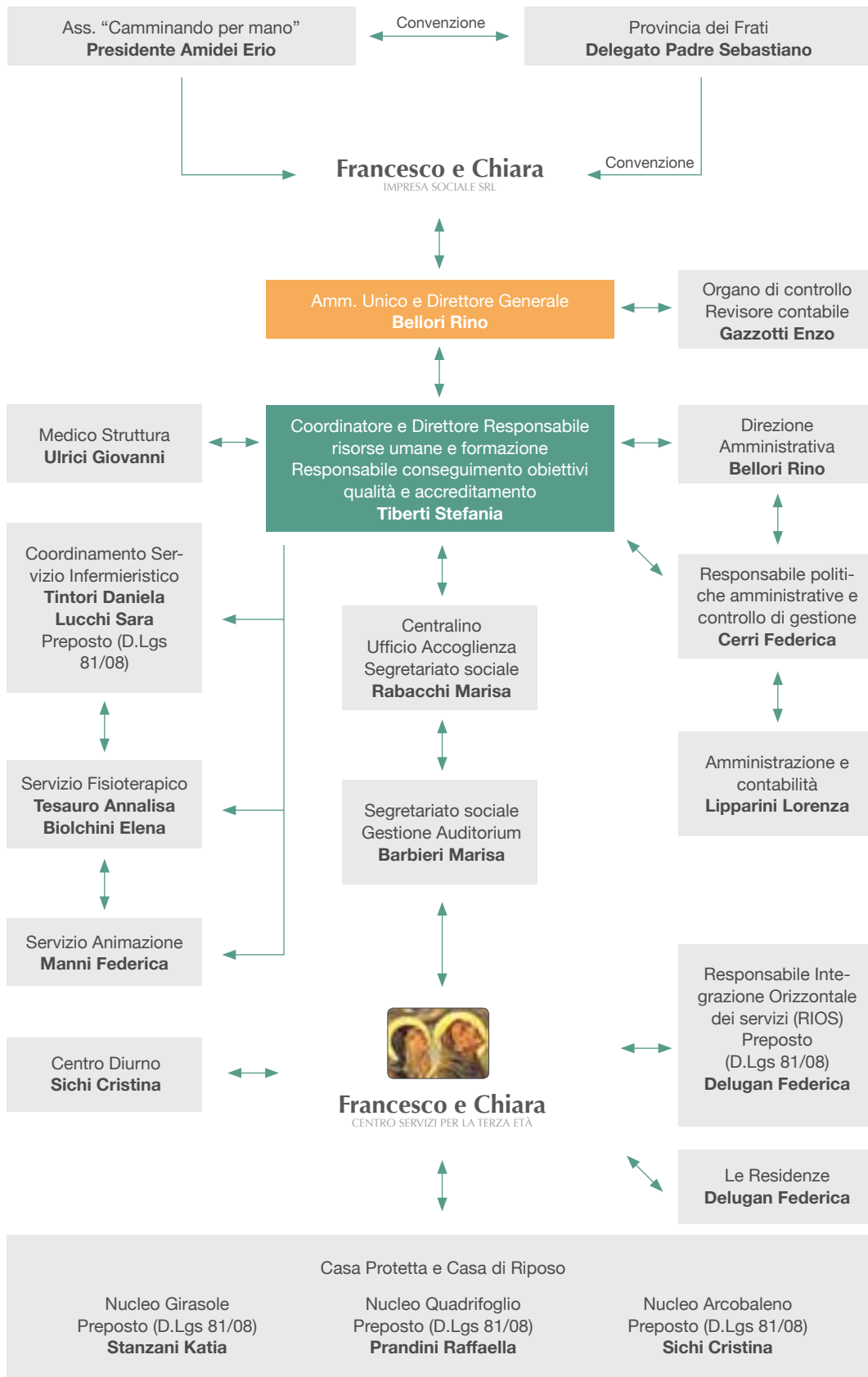
Il modello organizzativo del Centro servizi è stato impostato puntando a quattro obiettivi fondamentali:

- assicurare agli Ospiti tempi di vita quotidiana che rispondano alle necessità individuali, ma che possano adattarsi ad una organizzazione complessa;
- permettere una convivenza la più dignitosa possibile tra gruppi di anziani con sostanziali 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 (strutturati utilizzando il criterio in base al livello di capacità cognitive e comportamentale: lieve, media, severa);
- garantire lo sviluppo di un modello organizzativo di tipo orizzontale, orientato ai progetti e non alle mere prestazioni, con integrazione interprofessionale tra le diverse figure per consentire una gestione degli Ospiti sempre più accurata e personalizzata.

¹⁴ A Federica Delugan spettano inoltre le funzioni di Responsabile integrazione orizzontale dei servizi (RIOS) che comprendono peraltro i compiti connessi con la sicurezza (D.Lgs n. 81/2008), la gestione e il controllo dei servizi di pulizia, manutentivi e generali.



ORGANIGRAMMA GENERALE



2. STAKEHOLDER

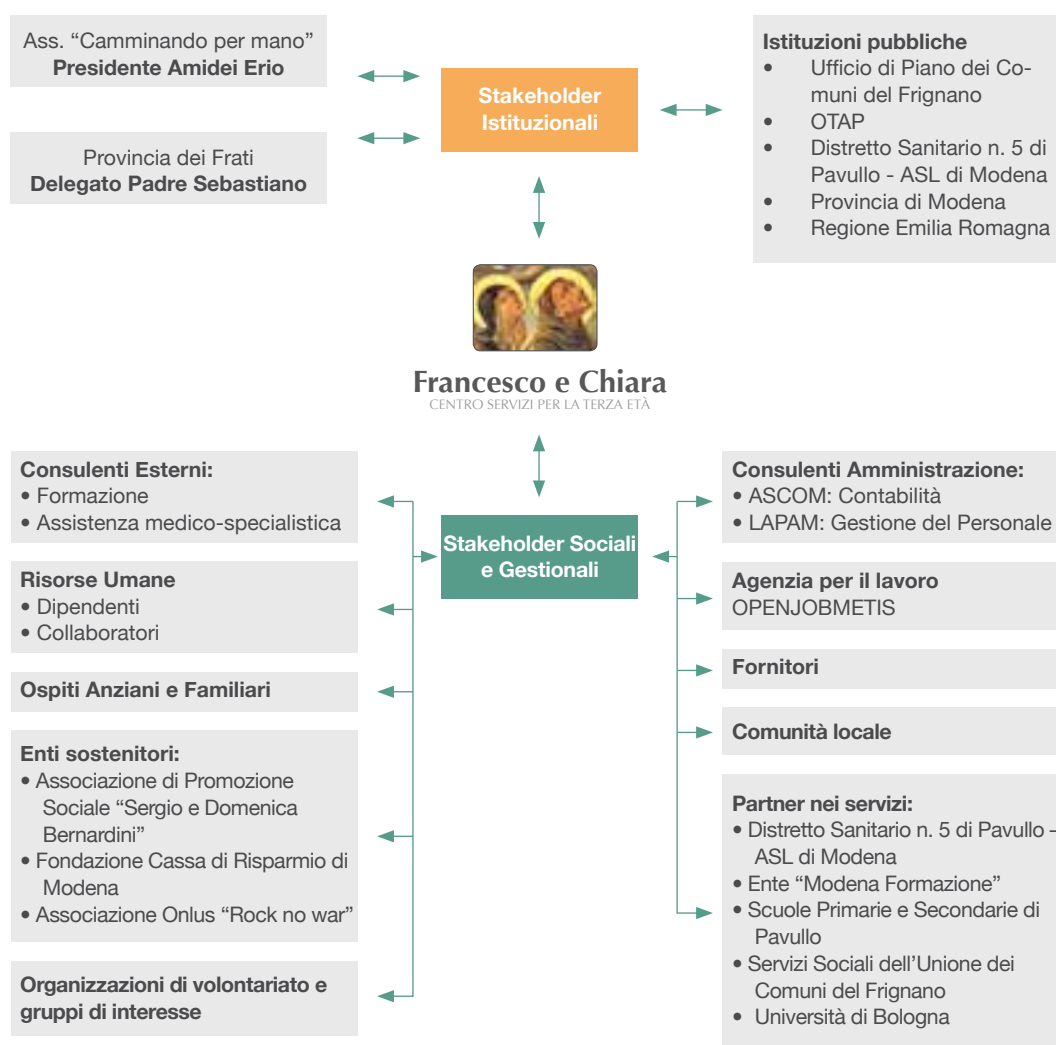
2.1 Mappa degli stakeholder

Esistono due tipologie di interlocutori che intrattengono con la nostra Impresa Sociale relazioni e che si possono perciò considerare a

tutti gli effetti portatori di interessi (stakeholder) a vario titolo nei confronti di Francesco e Chiara Impresa Sociale:

- stakeholder istituzionali;
- stakeholder sociali e gestionali.

MAPPA DEGLI STAKEHOLDER



2.2 Stakeholder Istituzionali

PROVINCIA DI PARMA DEI FRATI MINORI CAPPUCCINI

È l'ente proprietario dell'immobile, dal quale Francesco e Chiara ha ottenuto il diritto di superficie fino all'anno 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 dei Frati. Stiamo lavorando congiuntamente per sviluppare in tempi brevi un'intesa condivisa, con l'obiettivo di rendere sempre più sostenibile l'Impresa sia giuridicamente che patrimonialmente.

ASSOCIAZIONE CAMMINANDO PER MANO

Si tratta di un'associazione¹⁵ sorta con lo scopo di ristrutturare l'ex-convitto per studenti dei Frati minori cappuccini - 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

realità sono pertanto molto stretti. L'Associazione detta le linee di indirizzo e azione, le finalità solidaristiche e gli obiettivi annuali ai quali Francesco e Chiara deve rispondere in sede di Assemblea dei Soci. Attualmente l'Associazione è composta - oltre che dai 7 soci fondatori - da 71 soci onorari che ne condividono i valori e i propositi solidaristici.

ISTITUZIONI PUBBLICHE

Di seguito riportiamo gli stakeholder Istituzioni pubbliche e la descrizione delle attività e dei rapporti che intercorrono tra Francesco e Chiara e ciascuno di essi.

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 semi-residenziali;
- 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 control-

FOCUS

IL PRINCIPIO COSTITUZIONALE DELLA SUSSIDIARIETÀ

Da diversi anni lavoriamo con l'obiettivo di rendere giuridicamente autonoma e patrimonialmente sostenibile l'Impresa Sociale. Il progetto mira, come è noto, a rafforzare l'appartenenza della struttura alla comunità territoriale di Pavullo.

Esso tuttavia ha incontrato ostacoli sotto il profilo finanziario. Questi ultimi sarebbero facilmente superabili se la Pubblica Amministrazione fornisse quel minimo e fondamentale sostegno richiesto. Sostegno che desidereremmo ottenere semplicemente a partire da una più equa redistribuzione delle risorse pubbliche nel settore dell'assistenza agli anziani, in linea con le direttive regionali e in ossequio a quanto previsto dall'Art. 118 della Costituzione:

“Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà”.

¹⁵ Associazione non riconosciuta costituita con atto notarile in data 13/12/1994.

lo dell'avanzamento dei progetti di adeguamento previsti al fine dell'ottenimento dell'accREDITAMENTO definitivo, riconosciuto peraltro al Centro Servizi a partire dal 1° gennaio 2015, in seguito alla verifica di controllo del possesso dei requisiti regionali di qualità, effettuata il 3 dicembre 2014 presso il Centro Servizi dall'organo provinciale preposto (OTAP);

- 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 il mantenimento dell'accREDITAMENTO definitivo.

Organismo Tecnico di Ambito Provinciale (OTAP)

- Verifiche e visite periodiche volte a monitorare il rispetto dei requisiti generali e specifici per il mantenimento dell'accREDITAMENTO definitivo, indicati nella DGR 514/2009 della Regione Emilia Romagna e valutazione dei percorsi di adeguamento e miglioramento.

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 Nu-

cleo 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.

2.3 Stakeholder sociali e gestionali

OSPITI E LORO FAMILIARI

Gli 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 119 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. Nell'anno 2014 si è conclusa l'emergenza terremoto iniziata nel maggio 2012 che aveva consentito l'autorizzazione alla struttura di 9 posti aggiuntivi fino all'aprile 2013, calando a 2 posti fino al Gennaio 2014, con un posto rimanente tuttora in essere. Pertanto per l'anno 2014 si considera pari a 120 unità il totale dei posti disponibili.

Modello organizzativo

L'organizzazione funzionale del Centro servizi, nella sua gestione residenziale, è caratterizzata dalla suddivisione dell'utenza e dei relativi servizi assistenziali in nuclei, in relazione al grado di non autosufficienza e alle caratteristiche personali degli ospiti:

- Nucleo Quadrifoglio
- Nucleo Girasole
- Nucleo Arcobaleno.

Il governo dei nuclei è assicurato dalla figura professionale della Responsabile Attività Assistenziali (RAA). Le attività dei nuclei sono flessibili e personalizzate alle esigenze degli Ospiti che accolgono, siano essi protratti o temporanei. I nuclei, pur strutturandosi in maniera autonoma, sono integrati e in stretto raccordo con gli altri servizi attraverso la figura della Coordinatrice Responsabile del Centro servizi. Il monitoraggio e le valutazioni di problematiche o di soluzioni da apportare all'interno di ogni singolo nucleo, vengono garantiti in una duplice fase:

- incontri periodici con il gruppo di direzione per condividere, studiare e valutare eventuali strategie da adottare;
- collettivi di nucleo, con cadenza bisettimanale o mensile, ai quali partecipano gli operatori, la Responsabile RAA di nucleo, la Coordinatrice, l'infermiere professionale dedicato e, se necessario, la fisioterapista, il medico o altre figure professionali in coerenza con la tematica trattata.

Procedure di accoglienza

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 e 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:

- 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;
- visita del medico e compilazione della cartella sanitaria;
- visita fisioterapica;
- stesura del Piano Assistenziale Individuale

(PAI) cui partecipa il personale assistenziale, sanitario, fisioterapico, gli animatori e che, 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.

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

Ulteriori prestazioni

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 spazi dedicati);
- acquisto periodico di generi personali;
- servizi di ritiro ricette presso i Medici di Medicina Generale e acquisto e preparazione farmaci;
- servizio postale interno;
- servizio di segretaria capace di garantire l'inoltro delle pratiche di richiesta per l'ottenimento dell'invaldit  civile dell'Ospite (con l'eventuale assegno di accompagnamento e/o esenzione ticket sui farmaci), e il disbrigo di eventuali pratiche e scadenze personali dell'Ospite che non abbia possibilit  di provvedere autonomamente;
- servizio di prenotazione e 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   prevista anche in caso di ricovero in ospedale: durante la permanenza dell'ospite nella struttura ospedaliera la Responsabile

- provvede ad assicurare visite periodiche per garantire una continuità assistenziale;
- servizio guardaroba e lavanderia, gestito all'interno della struttura direttamente da personale dipendente che provvede a effettuare il cambio della biancheria in base a un programma giornaliero definito (sia per la raccolta sia per la distribuzione degli indumenti degli ospiti) e assicura il mantenimento e l'igiene del guardaroba personale degli Ospiti.

Analisi quantitativa

Riportiamo in grafica, alla pagina seguente, alcuni dati descrittivi della composizione degli Ospiti per: genere, provenienza, patologia, età. Il numero complessivo degli anziani ospitati nel corso del 2014 (189 Ospiti) è leggermente inferiore rispetto all'anno precedente ma superiore di circa il 57% rispetto al totale dei posti disponibili (120 unità). Questo dato conferma un buon volume di mobilità complessiva degli Ospiti nella struttura.

Dall'analisi dei dati emergono alcuni aspetti che riteniamo opportuno segnalare e approfondire.

Un nuovo incremento, a differenza degli anni

precedenti, dell'età media degli Ospiti: gli ultra ottantacinquenni erano passati dal 62% nel 2011, al 53% nel 2012, al 45% nel 2013. Mentre nel 2014 la percentuale è pari al 57%, concentrati in particolare nei servizi di Casa di Riposo e Casa Protetta. D'altro canto si riscontra un abbassamento della quota degli Ospiti con età compresa tra i 75 e gli 84 anni che è passata dal 42% del 2013 al 31% del 2014.

La scelta di ricorso al servizio in età più avanzata può essere determinata dalla volontà di mantenere il più possibile l'anziano a domicilio. Questo sia per scelte personali che a causa delle difficoltà economiche a sostenere i costi di assistenza.

Va evidenziato come la scelta di ricorrere al servizio solo nel momento in cui le patologie dell'anziano non sono più sostenibili a domicilio o con l'aiuto di assistenti familiari renda necessaria una maggior flessibilità da parte del Centro servizi, trattandosi di dover affrontare e gestire situazioni di persone sempre più gravi e con prospettive di vita più limitate nel tempo. Tale situazione è ulteriormente dimostrata dall'aumento di persone classificate come non autosufficienti, passate dal 33% del 2013 al 45% nel 2014.

FOCUS

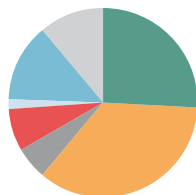
IL PERIODICO "LE STAGIONI DI FRANCESCO E CHIARA"

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 e attività correlate. In esso trovano spazio numerose rubriche che danno voce agli anziani, ai volontari, ai collaboratori più vicini al Centro servizi oltre che 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 60 numeri usciti. L'elevato costo della stampa del periodico e della sua distribuzione (avvenuta fino a qualche anno fa in forma completamente gratuita anche grazie al contributo di qualche benefattore) ha costretto l'Associazione "Camminando per mano" a diffondere temporaneamente il periodico solamente in forma digitale online. Questo per tutto l'anno 2013 e per parte del 2014. La stampa è ripresa, anche se per un limitato numero di copie, nel secondo semestre del 2014, data la notevole quantità di richieste e la volontà di diffusione sempre maggiore delle informazioni e delle iniziative legate al Centro Servizi.

COMPOSIZIONE ANZIANI OSPITI FRUITORI DEL CENTRO SERVIZI NELL'ANNO 2014

UTENTI OSPITATI



- 49 Casa di riposo
- 67 Casa protetta
- 10 Casa residenza accreditata
- 14 Nucleo speciale demenze
- 3 Ricovero di sollievo
- 25 Centro diurno
- 21 Alloggi protetti

189

OSPITI TOTALI ANNO 2014

UTENTI OSPITATI PER SESSO

	Maschi	Femmine
Casa di riposo	10	39
Casa protetta*	16	51
Casa residenza accreditata	3	7
Nucleo speciale demenze	7	7
Ricovero di sollievo	2	1
Centro diurno	9	16
Alloggi protetti	9	12
TOTALE	56	133
Percentuali arrotondate	30%	70%

UTENTI OSPITATI PER ETÀ

	Sino a 59	60-74	75-84	85 e oltre
Casa di riposo	0	2	12	35
Casa protetta*	0	3	24	40
Casa residenza accreditata	0	2	1	7
Nucleo speciale demenze	0	3	7	4
Ricovero di sollievo	0	0	3	0
Centro diurno	1	8	7	9
Alloggi protetti	0	4	5	12
TOTALE	1	22	59	107
Percentuali arrotondate	1%	11%	31%	57%

UTENTI OSPITATI PER PATOLOGIA

	AUTO	AUTO con lieve intensità ass.le	PA	NA	DDC
Casa di riposo	0	6	26	17	0
Casa protetta*	0	0	13	51	3
Casa residenza accreditata	0	0	0	10	0
Nucleo speciale demenze	0	0	0	0	14
Ricovero di sollievo	0	0	0	3	0
Centro diurno	0	0	7	4	14
Alloggi protetti	21	0	0	0	0
TOTALE	21	6	46	85	31
Percentuali arrotondate	11%	3%	24%	45%	17%

E PER PROVENIENZA

	Comuni Frignano	Altri Comuni Provincia di Modena	Altre Province
Casa di riposo	13	26	10
Casa protetta*	31	32	4
Casa residenza accreditata	10	0	0
Nucleo speciale demenze	14	0	0
Ricovero di sollievo	2	1	0
Centro diurno	24	1	0
Alloggi protetti	13	3	5
TOTALE	107	63	19
Percentuali arrotondate	57%	33%	10%

* In Casa protetta si registra la presenza di un ospite terremotato.

Emerge poi la conferma della netta prevalenza di donne (70%), che rispecchia il dato della rispettiva maggiore aspettativa di vita.

Si conferma una presenza significativa di anziani con disturbi del comportamento (DDC) che si attestano ormai da qualche anno intorno al 20% rispetto al totale degli Ospiti.

Aumentano gli anziani provenienti dai Comuni della Provincia di Modena e da altre Province (6% in più in entrambi i casi rispetto al 2013) e diminuiscono gli anziani del territorio del Frignano (12% in meno rispetto al 2013).

La lista di attesa degli anziani che hanno richiesto di entrare in uno dei nuclei della struttura residenziale è rimasta nei numeri pressoché invariata rispetto all'anno precedente.

Le richieste più rilevanti, provenienti dai Comuni del Frignano ma in forte misura anche dai Comuni di pianura della Provincia di Modena, hanno riguardato in particolare 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.

Comunicazione e partecipazione

L'Impresa Sociale, ha mantenuto nel corso dell'anno 2014 le numerose forme di coinvolgimento degli Ospiti e dei loro familiari nella vita della struttura, confermando una prassi in vigore da qualche anno, caratterizzata da massima trasparenza, partecipazione e collaborazione. Tutto ciò si concretizza, oltre che con incontri individuali, mediante:

- Informazioni generali e notizie rilevanti disponibili sul sito web;
- Informazioni diffuse tramite il periodico "Le Stagioni di Francesco e Chiara";
- 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 esprimere le proprie istanze. L'ultima seduta dell'assemblea, con la partecipazione cospicua e sentita di molti familiari, ha avuto luogo alla fine di gennaio 2015. In tale occasione si è spontaneamente costituito un Comitato di rappresentanza dei familiari quale delegazione pavullese dell'Associazione "Per non sentirsi soli" di Vignola;

FOCUS

WWW.FRANCESCOECHIARA.IT

Il sito web del Centro Servizi è attualmente in fase di ristrutturazione e rinnovamento nella sue veste grafica e nei contenuti, al fine di renderlo maggiormente agevole nella navigazione e nella comprensione delle informazioni e dei temi trattati. Al suo interno si possono trovare numerose informazioni e indicazioni. Tra queste la storia, la struttura, i servizi e le tipologie di accoglienza, le tariffe e i modelli organizzativi e gestionali adottati e modificati nel tempo, i sistemi di controllo della qualità, la documentazione e la modulistica aggiornata, oltre a tutte le informazioni relative ai contatti e alle figure professionali di riferimento.

Il sito web rappresenta un mezzo che con sempre maggior frequenza viene utilizzato dall'utenza sia per la raccolta di informazioni preliminari, sia per restare aggiornati su azioni, progetti e iniziative realizzate a favore degli Ospiti. Ne sono testimonianza le oltre 1.225 visite dell'anno 2014 (circa il 6,5% in più rispetto al 2013), delle quali circa 990 sono state effettuate da nuovi visitatori. Un dato certamente interessante che dimostra l'importanza di questo strumento e la necessità di integrarne costantemente i contenuti e la funzionalità.

- Invio di una lettera di fine 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;
- Rilevazione della qualità percepita dagli Ospiti e dai loro familiari, tramite la somministrazione di due tipologie di questionari: uno relativo al momento dell'accoglienza e l'altro riguardante il periodo di soggiorno. Questo per verificare aspetti positivi e criticità della gestione complessiva del centro. I questionari - i cui esiti sono in corso di valutazione - sono stati realizzati dagli operatori nel corso della formazione e da loro sottoposti ai destinatari.

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 nostro Centro servizi.

Benessere

Non si può prescindere dall'assicurare a ciascuno un luogo di lavoro idoneo per esprimere il proprio potenziale e garantire la salute (fisica, mentale e psicologica) scongiurando così rischi di burn-out e di disturbi legati allo stress, tipici delle professioni socio-sanitarie e assistenziali. Diventa indispensabile occuparsi dei propri operatori per generare un circolo virtuoso che tenda ad alimentarsi, all'interno del quale lavorare meglio significa vivere meglio e far vivere meglio i propri assistiti.

Etica

D'altro canto si pretende responsabilità, professionalità, rispetto e un comportamento di tipo etico nello svolgimento della propria professione. A tale proposito è stato elaborato e condiviso con gli stessi operatori il Codice etico delle professioni¹⁶, che esplicita i diritti e i doveri morali che definiscono le responsabilità

etiche e sociali da osservare e condividere.

Tipologie e mansioni

Il personale che opera all'interno di Francesco e Chiara può essere suddiviso in 2 macro aree:

- personale manageriale, con responsabilità prevalentemente organizzative e gestionali, composto da dirigenti e quadri responsabili delle diverse unità operative;
- personale tecnico-professionale composto da impiegati amministrativi, operatori socio-assistenziali, infermiere professionali, medici di base, fisioterapisti e personale ausiliario.

Le mansioni ausiliarie sono garantite da due persone inserite nella lista per il diritto al lavoro dei disabili ai sensi della Legge 123/99 n. 68, assunti dal Centro Servizi nell'anno 2010, come naturale conclusione di tirocini formativi e di orientamento finalizzati appunto all'inserimento lavorativo, organizzati prima dell'assunzione in collaborazione con il Servizio Sociale area adulti del Comune e con il Centro per l'impiego di Pavullo. Nell'anno 2014 è stata assunta una terza figura con tale percorso formativo, con contratto a tempo determinato part-time, che si occupa della manutenzione della struttura. L'importanza che viene data dal Centro servizi al capitale umano, non poteva che spingere all'inserimento di figure con disagio.

Analisi quantitativa

La maggior quota del personale è femminile (circa il 90%). Il 79,7% del personale dipendente ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato, mentre il restante 20% circa si suddivide tra contratto a tempo determinato (14,5%) e altro tipo di contratto (libero professionale e prestazione di lavoro occasionale: 5,8%). Nel corso del 2014 i contratti di due operatori, un infermiere e un ausiliario, sono stati trasformati in tempo indeterminato e un operatore (coordinatore infermieristico) è stato assunto direttamente con questo tipo di contratto.

Il numero dei dipendenti al 31/12/2014 è rimasto invariato rispetto all'anno precedente, nonostante le difficoltà che si sono susseguite a partire dall'ottobre 2013 a causa della presenza

¹⁶ È possibile scaricarlo dal sito all'indirizzo www.francescochiara.it

TIPOLOGIA CONTRATTI E FIGURE PROFESSIONALI IMPIEGATE AL 31.12.2014

Qualifiche Profili Manageriali	Tipologia di contratto										
	Tempo indeterminato			Tempo determinato			Contratto libero prof.le	Contratto di somministrazione	Prestazioni lavoro occasionale	Totale	Di cui donne
	Tempo pieno	Part time	Intermittenza	Tempo pieno	Part time	Intermittenza					
Dirigenti	2									2	1
Quadri	4	1								5	5

Qualifiche Profili tecnico professionali	Tipologia di contratto										
	Tempo indeterminato			Tempo determinato			Contratto libero prof.le	Contratto di somministrazione	Prestazioni lavoro occasionale	Totale	Di cui donne
	Tempo pieno	Part time	Intermittenza	Tempo pieno	Part time	Intermittenza					
Impiegati	2	2								4	4
Operatori socio-assistenziali	21	8	1	5	1			2		38	38
Infermieri	2		1	2		1	1			7	5
Fisioterapisti		1	1							2	2
Operatori addetti alle pulizie/lavanderia	5	1								6	6
Ausiliari		2	1		1			1		5	1

TOTALE	36	15	4	7	2	1	1	0	3	69	
Di cui donne	35	13	2	6	1	1	1	0	3		62

di alcuni posti letto privati non occupati, dovuta al susseguirsi repentino di alcuni decessi. La situazione generalizzata di crisi economica non ha consentito di riempire in modo tempestivo questi posti vuoti, causando notevoli difficoltà nei primi cinque mesi dell'anno che hanno costretto il Centro servizi a ricorrere alla Casa integrazione in deroga a partire dal mese di febbraio 2014, d'intesa con le Organizzazioni sindacali. La gestione di tale periodo ha comportato un'attenzione particolare all'organizzazione dei turni e degli orari di lavoro in relazione alle presenze degli ospiti, una volta completato il piano straordinario di smaltimento delle ferie arretrate, non provocando tuttavia la necessità di interrompere alcun rapporto di lavoro. Nel dicembre 2014 è stato inoltre accolto un operatore per un tirocinio formativo con stage lavorativo della durata di sei mesi, con finalità di inserimento/reinserimento lavorativo.

L'età media dei lavoratori è di circa 48 anni, a testimonianza del fatto che il Centro Servizi in-

veste 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.

Miglioramento

Nell'ottica di un miglioramento costante del servizio offerto agli anziani ospiti del Centro Servizi, come ogni anno anche nel 2014 sono state implementate azioni volte al perfezionamento dell'organizzazione, della flessibilità e dell'efficienza. In continuità con l'anno precedente è proseguito il progetto di ristrutturazione organizzativa del servizio infermieristico, con il rafforzamento delle funzioni di coordinamento e la definizione di un infermiere dedicato per ogni nucleo assistenziale, accompagnato dal rafforzamento dell'integrazione interprofessionale di tipo orizzontale tra le diverse figure, in grado di comprendere e valutare i bisogni

dell'anziano da molteplici 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. Nell'anno 2014 si è inoltre costituito un Comitato permanente del personale, nominato dai dipendenti in occasione dei collettivi, al quale prendono parte dieci figure professionali di diverso ambito lavorativo, in rappresentanza delle varie professionalità e dei nuclei del Centro servizi. Ad esso è stata attribuita una funzione consultiva da esercitare in merito a decisioni importanti, strategie, progetti ed azioni da attuare.

Retribuzioni

L'Impresa Sociale garantisce a tutti i dipendenti retribuzioni eque e conformi a quanto previsto dal Contratto Nazionale dell'ANASTE¹⁷. Sono previste inoltre forme di integrazione ai minimi fissati dalla contrattazione collettiva nazionale in funzione delle capacità e della professionalità dimostrata.

Qualifica	Rapporto
Dirigenti	2,79
Quadri	1,59
Impiegati	1,29
Infermieri e fisioterapisti	1,38
Operatori OSS	1,28
Ausiliari e Addetti pulizie/lavanderia	1,00

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. La retribuzione media del Direttore e dell'Amministratore Unico, entrambe cariche istituzionali, è di circa 2,79 volte superiore a quella degli ausiliari e addetti alle pulizie e al servizio lavanderia. Il rapporto risulta significativamente inferiore al dato medio naziona-

le, che vede un rapporto medio di 1 a 5.

VOLONTARIATO

Il Centro servizi può contare sulla presenza costante di alcune organizzazioni di volontariato e di singoli volontari che, creando una rete di collaborazione locale reciproca, da anni e in numero crescente prestano la propria opera a favore degli anziani ospiti.

Lo spirito solidaristico che anima il Centro servizi ha consentito di sviluppare una vera e propria cultura del volontariato. Il contributo dei volontari è così rilevante che le attività sono coordinate sulla base di piani operativi - dal sostegno agli Ospiti nelle attività di vita quotidiana alla programmazione di attività di animazione - studiati e condivisi in stretta collaborazione con gli operatori e l'animatrice del Centro. Quest'ultima è una presenza costante sia nelle attività di animazione quotidiane, sia in occasione di feste, spettacoli, uscite programmate.

Il Centro servizi può contare sulla stretta collaborazione dell'Associazione Volontari Ospedalieri (AVO) del territorio (costituita nel 1999 proprio presso la Casa soggiorno "Francesco e Chiara"), nonché sul gruppo giovani e sul gruppo clown, che a cadenza periodica e in occasione di festeggiamenti - tra i quali le feste di compleanno degli ospiti - allietano i pomeriggi dei nostri anziani suscitando interesse e apprezzamento.

Gruppi di ragazzi delle scuole di diverso grado, Parrocchie di Pavullo, gruppi musicali e cori del territorio del Frignano si impegnano nell'organizzazione di iniziative e di spettacoli di vario tipo. Nell'anno 2014 si è inoltre sviluppata la collaborazione con l'Associazione "Nati per leggere" attiva presso la Biblioteca di Pavullo, con progetti di lettura animata per gli Ospiti.

Ci sono poi volontari particolarmente attivi che meritano una menzione speciale. Si tratta di:

- Medici in pensione: Dr. Giovanni Ulrici (Medico Responsabile), Dr. Franco Scana-bissi (Ortopedico), Dr. Carlo Ferrari (Neurologo);

¹⁷ Associazione Nazionale Strutture per la Terza Età (www.anaste.com)

- Religiosi coordinati da Padre Sebastiano, i quali garantiscono sostegno morale e assistenza spirituale in modo continuativo;

Grazie al contributo volontario di tutti è possibile ogni anno progettare e sviluppare nuove attività, incrementando ulteriormente la partecipazione di nuovi gruppi e attori della comunità. Tutto ciò per migliorare e rendere varie il più possibile le esperienze quotidiane dei nostri Ospiti, alimentando in modo sempre maggiore il loro rapporto con l'esterno.

A partire dall'anno 2014 si è inoltre sviluppata la collaborazione con l'Associazione "Per non sentirsi soli Onlus" di Vignola, costituita da familiari di malati di Alzheimer. Essa svolge attività di informazione, tutela dei diritti e assistenza per sostenere chi convive con il malato nel difficile impegno di cura. L'Associazione aveva già collaborato in passato con il Centro Servizi nella programmazione e organizzazione del Caffè Alzheimer. Recentemente si è resa disponibile a sostenere e supportare i progetti del Centro servizi rivolti ai malati di Alzheimer, potendo dal 2014 contare sul sostegno della nuova componente pavullese di familiari facenti parte dell'Associazione.

AGENZIA PER IL LAVORO

Nell'anno 2014 è proseguita la collaborazione con l'agenzia di somministrazione di lavoro Openjobmetis di Bologna, principalmente per due ordini di ragioni di carattere:

- organizzativo, motivate dalla necessità di inserire figure in modo flessibile, a supporto di quelle presenti in azienda, per garantire una maggiore disponibilità di personale nell'assistenza socio-sanitaria alle persone provenienti dalle zone terremotate, fino al 6 Gennaio 2014;
- sostitutivo, al fine di inserire figure a supporto di quelle presenti stabilmente per sostenere il turnover di alcuni operatori (per malattie e ancor più per dare esecuzione al piano di riduzione di ferie e permessi arretrati del personale dipendente, consentendo il relativo contenimento dei costi).

Il rapporto lavorativo con l'agenzia di somministrazione di lavoro ha interessato un totale di 3

lavoratori nell'anno 2014 per periodi di tempo determinato più o meno lunghi. La collaborazione si è concentrata in massima parte nell'ultimo semestre dell'anno in particolare tra i mesi di giugno e ottobre 2014.

PARTNER NEI SERVIZI

Distretto Sanitario n.5 di Pavullo - ASL di Modena

Programmazione congiunta e organizzazione di progetti riguardanti il miglioramento e la sperimentazione di nuovi servizi e strategie assistenziali rivolte ad anziani fragili e alle loro famiglie.

Modena Formazione

Con l'Ente per la Pubblica amministrazione e per l'impresa "Modena Formazione" si svolgono le seguenti attività:

- 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;
- disponibilità dei locali presso il Centro servizi per eventuali necessità di corsi formativi, lezioni, seminari o dibattiti.

Servizi sociali Unione Comuni del Frignano - area adulti e disabili

Inserimento di tirocini orientativi per il collocamento lavorativo mirato, rivolti a persone svantaggiate e che in particolare necessitano di acquisire competenze per l'inserimento/reinserimento lavorativo nel mercato del lavoro.

Scuole Primarie e Secondarie di Pavullo

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 e delle zone limitrofe, attraverso l'elaborazione di progetti e attività innovative degli alunni insieme agli ospiti della struttura.

L'obiettivo è quello di stimolare un ruolo proattivo nel favorire e sostenere l'integrazione inter-

generazionale e l'inserimento attivo dell'anziano nel territorio in cui vive e nell'ambiente che lo ospita quotidianamente.

Ogni anno con maggiore forza si riscontra la risposta positiva sia in termini di partecipazione che di risultati terapeutici. Ciò stimola a continuare questa tipologia di progetti. Nell'anno 2014 hanno partecipato al progetto circa 700 bambini appartenenti ai cinque plessi scolastici del nostro territorio:

- dalle classi 1° alle classi 5° delle scuole di Pavullo "De Amicis", "Foscolo", "Sant'Antonio", e quelle di Verica e Lama Mocogno. Esse hanno svolto vari tipi di attività: laboratorio per la creazione di manufatti insieme agli anziani, tombola, laboratori di cucina, improvvisazione di piccoli momenti di spettacolo, poesia e musica;
- con la Presidenza delle Scuole superiori "Cavazzi-Sorbelli" di Pavullo e del Liceo Socio-Psico-Pedagogico "Sigonio" di Modena: nel corso del 2014, 4 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.

CONSULENTI ESTERNI

Dal 2014 il Centro servizi si avvale della collaborazione di alcuni consulenti esterni che, grazie alla loro specifica professionalità, supportano attività e progetti avviati nel corso dell'anno. Si può contare in particolare sulla consulenza di:

- una psicologa (per il supporto alla formazione interna del personale e all'organizzazione del lavoro) la quale nel 2014 ha partecipato a corsi formativi per un totale di 54 ore;
- Un neuropsichiatra che, grazie alle competenze medico specialistiche, si occupa in particolare dello sviluppo di progetti sperimentali nell'ambito delle gravi demenze.

FORNITORI

Il rapporto con i fornitori del Centro servizi è rimasto pressoché inalterato rispetto agli anni passati. L'affidamento esterno ad aziende qualificate assume particolare rilievo per i servizi economici di ristorazione (Ditta CIR Food di Reggio Emilia) e di lavanolo 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. Nel tempo si sono registrati apprezzabili miglioramenti organizzativi e di valutazione, anche tramite momenti di confronto con la ditta appaltatrice, diventati una consuetudine almeno due volte l'anno.

Al fine di monitorare giornalmente la qualità complessiva del servizio si è inoltre richiesta la collaborazione attiva di alcuni anziani autosufficienti, tramite la compilazione di un diario in cui esprimere liberamente il proprio parere sul servizio e sulla qualità del cibo. Gli elementi raccolti vengono utilizzati successivamente dalla direzione come ulteriore riscontro da sottoporre alla 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 in relazione anche all'attenta analisi periodica e annuale dei costi gestionali e alla possibilità del loro contenimento.

ENTI SOSTENITORI

Associazione di promozione sociale "Sergio e Domenica Bernardini"

Nel 2014 (come già nell'anno precedente) 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 succe-

dute nell'anno 2014 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 a miglioramento del benessere sociale e di vita dell'anziano;
- erogazione contributi alla Caritas di Pavullo nel Frignano 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 ad attività, progetti e iniziative realizzati nel corso dell'anno 2014 e in parte resi possibili proprio grazie ai finanziamenti accordati dalla Fondazione alla Impresa Sociale negli anni precedenti.

Associazione Rock no war

L'Associazione "Rock no war" di Formigine si è resa disponibile anche per il 2014 con la raccolta di fondi da destinare alla continuazione dei progetti già in corso:

- applicazione di una scala sconti per le rette a carico delle famiglie di Ospiti meno abbienti individuate attraverso lo strumento ISEE sulla base del regolamento adottato a suo tempo;
- mantenimento del Nucleo residenziale per gravi demenze che, pur essendo accreditato con il Distretto di Pavullo, presenta costi elevati non compensati pienamente dalle tariffe vincolanti applicate sulla base delle direttive emanate dalla Regione Emilia-Romagna;
- interventi assistenziali di supporto per favorire il mantenimento a domicilio di alcuni anziani affetti da grave demenza che frequentano il Centro diurno.

COMUNITÀ LOCALE

Nel corso dell'anno 2014 si sono consolidati i rapporti con la comunità locale, nell'ottica della trasparenza e della partecipazione esterna alle iniziative del Centro servizi.

Una peculiarità del Centro servizi è rappresentata dalle porte aperte durante l'intero arco della giornata, dalle 7 alle 20. Questa modalità consente il flusso costante di parenti, amici e conoscenti degli anziani ospiti.

Inoltre accade molto spesso che pellegrini o persone della zona facciano visita alla Grotta della Beata Vergine di Lourdes situata nella zona antistante il Centro servizi. Si rivela anche questa come una occasione, oltre che di preghiera, di aggregazione e di reciproco contatto tra i fedeli di passaggio e gli Ospiti.

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 i nostri principali strumenti informativi: il periodico "Le Stagioni di Francesco e Chiara" e il sito web¹⁸.

¹⁸ Si veda, sopra, p. 26 Focus "www.francescoechiara.it"



3. PROGETTI

PROGETTI	
QUALITÀ DEI SERVIZI MISURATA E PERCEPITA	 2013-2015
STRATEGIE DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	 2014
ESIGIBILITÀ DEI DIRITTI FONDAMENTALI DEGLI OSPITI	 2012-2015
MANUALE PER L'ACCREDITAMENTO DEFINITIVO	 2014-2015
ASSISTENZA DOMICILIARE SPECIALISTICA PER PERSONE COLPITE DA DEMENZA	 2015-2017
INTERVENTI DOMICILIARI MODULARI E "LEGGERI"	 2015-2018

3.1 Progetti conclusi

Nel corso dell'anno 2014 ci si è occupati prevalentemente della conclusione e del consolidamento di progetti e iniziative avviati negli anni precedenti che hanno richiesto, per la loro complessità, tempi lunghi di realizzazione.

QUALITÀ DEI SERVIZI MISURATA E PERCEPITA

Indagine conoscitiva sulla qualità dei servizi prestati nel Centro servizi e relativa misurazione della qualità percepita dai familiari e dagli Utenti.

Azioni

- Si è individuata una batteria di indicatori che possano definire i principali aspetti capaci di descrivere il benessere percepito dagli utenti e dai loro familiari nella vita quotidiana nel Centro servizi e da questi

indicatori sono stati elaborati questionari e relative griglie di misurazione della qualità percepita.

- Sono stati realizzati i questionari e le relative griglie di misurazione, individuati i criteri e le modalità di valutazione degli stessi.
- Sono stati inoltre elaborati questionari sulla soddisfazione del familiare e dell'Ospite rispetto alla prima accoglienza e all'inserimento in struttura relativamente alle varie figure che si occupano, nei diversi ruoli, della assistenza e della cura, valutando in particolare grado di disponibilità e modalità d'accoglienza.
- Sono state individuate le figure professionali che avrebbero consegnato tali strumenti e realizzato un corso di formazione rivolto a tutti gli operatori per il corretto utilizzo del questionario.
- L'intero processo è stato condiviso con tutto il personale.

- Oltre alla somministrazione dei questionari sono state effettuate interviste personali strutturate per raccogliere le opinioni di anziani che avrebbero difficoltà ad esprimere il proprio parere direttamente attraverso il questionario.
- La realizzazione dell'indagine è stata affidata ad una psicologa con consolidata esperienza e professionalità nel settore della valutazione dei servizi, per garantire discrezione e qualità nella lettura e valutazione dei dati emersi.
- È prevista un'assemblea generale con gli ospiti e i familiari per la presentazione, diffusione e discussione dei risultati (autunno 2015).

STRATEGIE DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Affinare le 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:

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

Azioni

- Realizzato (Settembre-Novembre 2014) un corso di formazione della durata di 16 ore, per tutti gli operatori coinvolti nelle attività di autovalutazione ed eterovalutazione, per acquisire l'utilizzo di sistemi di monitoraggio sul proprio operato efficaci e facilmente applicabili.
- La docente, psicologa esperta nel settore, si è occupata della definizione della modalità di lettura delle valutazioni e della restituzione dei risultati sui temi della definizione del benessere organizzativo.

- La restituzione dei risultati ha consentito un'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 anche nell'ottica della prevenzione del burnout.
- Elaborati strumenti per l'indirizzo, la valutazione, la decisione, il cambiamento dell'azione e del comportamento professionale degli operatori.
- Individuate le figure professionali che utilizzeranno tali strumenti per conoscere e valutare al meglio il valore professionale delle Risorse umane di cui dispone il Centro servizi. Ciò consente agli operatori di essere giudicati secondo modalità il più possibile obiettive e di veder riconosciute le proprie capacità e i propri risultati. Oltre ad offrire l'opportunità di riflettere sui propri punti di debolezza, dando al valutato indicazioni di miglioramento per sviluppare il proprio potenziale.

ESIGIBILITÀ DEI DIRITTI FONDAMENTALI DEGLI OSPITI

Assicurare il rispetto delle credenze sociali, culturali, religiose, di ogni utente; migliorare la capacità di governo dei processi interni garantendo la coerenza fra le esigenze del sistema organizzativo e l'esigibilità dei diritti fondamentali degli Ospiti del Centro servizi.

Azioni

- Dopo aver costituito il Comitato Etico, è stata formalizzata la nomina dei componenti e dei loro compiti dagli organismi competenti.
- Effettuata la prima riunione di insediamento del Comitato per la condivisione delle finalità da perseguire e l'adozione di modalità operative conseguenti.
- Individuati criteri e modalità da adottare per la verifica dei reclami e la valutazione delle azioni correttive o delle sanzioni. Definite le figure responsabili per la gestione di tali funzioni.
- Avviata l'elaborazione di procedure certe

e condivise relative a eventuali sanzioni in seguito all'accertamento di violazioni del Codice etico.

- Presentati in assemblea generale a tutti gli operatori i criteri adottati per l'elaborazione delle procedure relative all'accertamento dei disservizi o delle violazioni del Codice etico e relative sanzioni.

MANUALE PER L'ACCREDITAMENTO DEFINITIVO

Realizzazione del Manuale per l'Accreditamento Definitivo, strumento indispensabile per evidenziare il possesso di tutti i requisiti richiesti dalla Regione Emilia Romagna per l'accREDITAMENTO definitivo.

L'obiettivo è stato quello di riunire - seguendo uno schema logico ed intuitivo - tutta la documentazione del Sistema di gestione della qualità dell'Impresa Sociale necessaria per ottenere e mantenere l'accREDITAMENTO definitivo del servizio.

Azioni

- Il Manuale per l'AccREDITAMENTO è stato costruito organizzandolo in capitoli (che corrispondono ciascuno a una specifica area) e sottocapitoli numerati (che corrispondono ai singoli requisiti di area richiesti). L'indice analitico dei capitoli semplifica la ricerca della descrizione dei requisiti da visionare.
- Si sono individuati i requisiti fondamentali a cui deve rispondere il Manuale:
 - essere strutturato in modo da consentire aggiornamenti in relazione al modificarsi di alcune categorie di documenti (protocolli, procedure, processi organizzativi, etc.).
 - discussione dei contenuti in sede di Equipe
 - approvato dagli organi di gestione dell'Impresa Sociale
 - illustrato a tutto il personale
 - conservato negli Uffici della Direzione e dei Responsabili delle varie Unità operative in modo da poter essere rapidamente consultato.

3.2 Nuovi progetti

ASSISTENZA DOMICILIARE SPECIALISTICA PER PERSONE COLPITE DA DEMENZA

Origine

La persona affetta da demenza porta con sé una duplice problematica. Da un lato la compromessa condizione di vita della persona stessa, dall'altra la tenuta del nucleo familiare che assiste la persona.

Il tutto all'interno di un quadro di cambiamento sociale dell'assetto familiare: famiglie monoparentali, figli che rientrano nel nucleo genitoriale, figli in età avanzata, etc.

L'assistenza domiciliare specialistica per persone con demenza può costituire un ammortizzatore del disagio della famiglia e del malato.

Il Servizio di cui tratta il progetto nasce proprio nell'ottica di operare a tutela e sostegno di entrambi i soggetti coinvolti dalla malattia. L'attività sperimentale potrebbe iniziare prevalentemente sul territorio del Comune di Pavullo nel Frignano, per poter in seguito essere estesa agli altri Comuni del Distretto.

Obiettivi

Favorire il mantenimento della persona con demenza presso il nucleo di appartenenza attraverso la realizzazione di un servizio socio-assistenziale e sanitario domiciliare specificamente organizzato.

Azioni

Realizzare un servizio domiciliare con operatori specializzati nel trattamento delle demenze per:

- Mantenere il più a lungo possibile il malato nel proprio ambiente familiare, consentendo di continuare a vivere la malattia conservando il più possibile abitudini e ritmi della vita quotidiana.
- Sostenere la famiglia, permettendo al caregiver di riconquistarsi spazi personali per recuperare o mantenere i propri interessi.
- Educare il caregiver a una gestione del malato volta a recuperare e/o mantenere le capacità residue, contenendo i disturbi del comportamento.
- Migliorare la qualità della vita in termini di

- benessere sia dell'utente che del familiare.
- Costituire l'èquipe che seguirà il progetto e la sua attuazione operativa.
 - Selezionare e formare degli operatori O.S.S. da dedicare al servizio.
 - Promuovere il servizio sul territorio.

SVILUPPO DI SERVIZI A COSTI SOSTENIBILI PER FAMIGLIE E ISTITUZIONI: INTERVENTI DOMICILIARI MODULARI E "LEGERI"

Origine

Per esprimere una congruenza tra bisogni rilevati e progetti corrispondenti si evidenzia la necessità di un cambiamento di tipo strategico nel modo di intendere e riprogettare i servizi semi-residenziali attraverso interventi, organizzazione e modelli assistenziali dei servizi che ponga l'attenzione alle nuove richieste provenienti da famiglie sempre più in difficoltà a causa della crisi economica e della perdita di posti di lavoro ed il conseguente aumento di richiesta di servizi a costi sostenibili.

Si intende sviluppare e implementare una rete di servizi semi-residenziali e di sostegno alle famiglie che vogliono mantenere i loro congiunti a domicilio, sulla base delle indicazioni contenute nella programmazione regionale al fine di rispondere all'evoluzione dei bisogni presenti in ambito territoriale.

Gli interventi sono studiati e modulati a partire da un basso livello di supporto/intervento assistenziale fino ad un'intensità elevata di sostegno (sempre in ambito semi-residenziale e domiciliare). Si ipotizza la pianificazione di un insieme di "servizi leggeri" proponibili all'utenza, differenziati in base ai bisogni espressi dagli ospiti e dalle famiglie.

Tali interventi necessitano di una configurazione organizzativa decentrata, per intervenire il più vicino possibile al luogo di origine del problema (es. domicilio) e differenziata, per rispondere in modo diversificato attraverso la costruzione di pacchetti personalizzati di interventi ed opportunità fra loro integrati (es. Centro Diurno + assistenza domiciliare + formazione care givers, etc.)

Obiettivi

- Rispetto dei ritmi di vita del malato e del familiare e adeguamento della tipologia di interventi agli specifici bisogni dell'utenza.
- Progettazione di interventi di sostituzione del familiare quando questo ha bisogno di sollevarsi dallo stress della continuità assistenziale a domicilio.
- Migliorare la qualità dell'assistenza delle persone con demenza al proprio domicilio, presso le strutture residenziali e semi-residenziali e in tutte le fasi della malattia.
- Formazione, sostegno e valorizzazione dei familiari come risorsa per incentivare il mantenimento a domicilio dei malati per il maggior tempo possibile.
- Qualificazione e supporto del lavoro di cura delle assistenti familiari (badanti) e utilizzo di un team di operatori già formati nello specifico ruolo di tutor che svolgano le azioni di seguito riportate.

Azioni:

- Verifica congiunta del soggetto gestore e gli organismi distrettuali di riferimento sulle reciproche scelte programmatiche relative all'evoluzione dei bisogni evidenziati nell'ambito territoriale di riferimento
- Azioni di tutoring domiciliare in famiglie a cui interno siano presenti assistenti familiari (badanti) o caregivers con necessità di supporto (familiari, coniugi anziani, etc.)
- Consulenza o formazione "in situazione" in momenti particolarmente problematici nella gestione dell'anziano, anche nei confronti di famiglie che non usufruiscono di servizi semi-residenziali.
- Ipotizzare la pianificazione di un insieme di "servizi leggeri" proponibili all'utenza, differenziati in base ai bisogni espressi dagli ospiti e dalle famiglie, quali: Caffè Alzheimer; Centro diurno rivolto a persone con demenza; Centro diurno integrato a servizio di assistenza domiciliare e accompagnamento percorso casa-centro diurno e viceversa; Centro diurno integrato a servizio di assistenza domiciliare, trasporto e ricoveri di sollievo temporanei.

FOCUS

INTERVENTI E OPPORTUNITÀ PER UTENTI E FAMIGLIE

CAFFÈ ALZHEIMER

Momenti ricreativi, formativi-informativi e conviviali dove il caregiver può ricevere chiarimenti sulla malattia, sulla sua evoluzione e sui comportamenti, interventi ed accorgimenti da adottare nelle varie fasi della malattia. Si prevede un accesso settimanale e si garantisce l'assistenza al malato da parte dagli operatori del Centro Diurno.

CENTRO DIURNO RIVOLTO A PERSONE CON DEMENZA

Il servizio di Centro Diurno è operante tutti i giorni feriali dal lunedì al sabato con orario di apertura dalle 07.30 alle 19.30. È possibile usufruire del servizio anche nei giorni festivi, in particolare la domenica, previo accordo con la Responsabile R.A.A. Oltre ai servizi di base assicurati a tutta l'utenza, il Centro Diurno offre anche servizi aggiuntivi differenziati e a richiesta dell'ospite quali: Bagno/doccia effettuato una volta a settimana presso il Centro Diurno e, se richiesto, lavaggio biancheria e abiti personali. Servizio di parrucchiera interno, con costo differenziato a seconda della prestazione richiesta. Prelievi del sangue, ritiro ricette e acquisto farmaci.

CENTRO DIURNO INTEGRATO A SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE E ACCOMPAGNAMENTO PERCORSO CASA-CENTRO DIURNO E VICEVERSA

Il servizio offre, oltre ai servizi di base, la possibilità all'ospite che frequenta il Centro Diurno di poter usufruire di interventi di assistenza domiciliare: supporto alla famiglia nello svolgimento di alcune mansioni di preparazione mattutina dell'anziano (es. igiene personale, colazione, vestizione, etc.), trasporto andata e ritorno dal domicilio, servizio per supportare la famiglia nelle fasi del distacco e del rientro dell'anziano nell'abitazione (effettuato da personale del Centro Diurno specificamente formato allo svolgimento di tali mansioni).

CENTRO DIURNO INTEGRATO A SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE, TRASPORTO E RICOVERI DI SOLLIEVO TEMPORANEI

Gli interventi integrati e flessibili consentono all'ospite di potersi avvalere dei "pacchetti personalizzati" sopradescritti, ma anche di forme di sostegno alla domiciliarità che si possono definire indirette. Come ad esempio: l'accoglienza temporanea di sollievo (periodi di uno/due mesi nei quali l'anziano ammalato è ospitato nella Casa Protetta per permettere ai familiari di riposarsi/di concedere le ferie alle Assistenti Familiari/per emergenze di qualsiasi tipo), o di secondo livello (come il sostegno al caregiver), la formazione in situazione all'Assistente Familiare, etc.). Questi interventi, pur non avendo come destinatario diretto la persona non autosufficiente, a carico della famiglia, sono volti a prendersi cura di chi cura, cioè a garantire o recuperare le condizioni perché la domiciliarità sia effettivamente possibile e duri nel tempo.



4. PIANO DI STRUTTURA ANNUALE

Le attività previste nel piano di struttura annuale per il 2014 si riferiscono ai seguenti obiettivi:

- **Obiettivi strategici.** Definiti dalla Direzione, hanno lo scopo di indirizzare l'azione di tutta l'organizzazione del Centro servizi. Sono obiettivi la cui realizzazione dipende sia da fattori interni di natura organizzativa e metodologica che da fattori esterni (accesso a finanziamenti pubblici, adempimento a direttive regionali).
- **Obiettivi di nucleo.** Vengono fissati nei Piani di nucleo e sono uno strumento a disposizione delle singole équipes di lavoro per sperimentare metodologie e applicare strumenti differenziati in un contesto di progettazione di attività diversificati. I Piani di nucleo sono definiti dalle RAA, sottoposti all'approvazione della Direzione e dell'Amministrazione e condivisi con le OSS dei singoli nuclei.
- **Obiettivi di miglioramento dei servizi.** Riguardano direttamente i diversi servizi offerti nelle singole Unità operative del Centro. Questi obiettivi sono il risultato - oltre che della costante osservazione del lavoro svolto - anche dell'analisi dei dati di ritorno, a disposizione dei responsabili dei servizi e rilevati attraverso strumenti di verifica differenziati (PAI, analisi qualità percepita, analisi reclami degli ospiti 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 grazie all'utilizzo di numerosi strumenti suddivisi per aree di intervento, come mostrato dallo schema riepilogativo seguente.

LE GARANZIE DI QUALITÀ

STRUMENTI FORMATIVI

- Formazione permanente del personale
- Tirocini formativi
- Formazione in situazione attraverso la sperimentazione di nuove metodologie assistenziali

STRUMENTI DI CONTROLLO

- Accredimento regionale
- Monitoraggio eventi sentinella
- Monitoraggio tempi assistenza personalizzata

STRUMENTI PARTECIPATIVI

- Questionari per il rilevamento della soddisfazione
- Monitoraggio reclami e suggerimenti
- Monitoraggio qualità dell'accoglienza
- Incontri collettivi periodici con il personale
- Assemblea annuale ospiti e familiari
- Assemblea annuale del personale

STRUMENTI GESTIONALI

- PAI
- Procedure organizzative per il miglioramento dell'integrazione professionale
- Procedure per assicurare un efficace lavoro di gruppo
- Procedure specifiche per l'inserimento dell'ospite in struttura
- Informatizzazione

4.1 Obiettivi strategici

AUTONOMIA E LIBERA SCELTA DEGLI UTENTI

Obiettivo

Sviluppare il rispetto dell'autonomia e della libera scelta degli Utenti come espressione di identità e libertà personale. Definire le relative modalità operative (scelte di alimentazione, scelte di vestiario, uscite, etc).

Azioni

- 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.
- Condivisione degli strumenti sopraccitati con operatori e utenti con la consulenza della psicologa già incaricata anche dell'indagine sulla qualità percepita.
- Predisposizione di strumenti che consentano di valutare gli esiti sia delle azioni correttive che di miglioramento messi in atto.
- Costruzione, condivisione con gli operatori O.S.S. ed utilizzo delle tabelle specifiche di monitoraggio degli aspetti relativi all'item considerato ed inserimento all'interno di ogni P.A.I. dei fattori osservabili e delle azioni da attuare da parte delle diverse figure professionali per assicurare la modalità più idonea per l'esigibilità dei diritti di ognuno.
- Incaricati alcuni utenti del compito di monitorare la qualità e il gradimento dei menù proposti dal Servizio di Ristorazione e redigere un "diario" che riporti gli eventuali reclami alle R.A.A. e alla Direzione.

MOTIVAZIONE DEGLI OPERATORI

Obiettivo

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.

La valutazione delle conseguenze della grave crisi economica che affligge le famiglie è stata un'importante spunto per l'individuazione di possibili nuovi sviluppi di settori dell'assistenza che il Centro potrebbe offrire (ad esempio il potenziamento dei servizi semi-residenziali e di sostegno temporaneo alle famiglie).

Azioni

- È 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 2015 attraverso un progetto di ricerca e sviluppo sui nuovi bisogni espressi dagli anziani e dalle loro famiglie.
- Progettazione condivisa di nuove tipologie di servizi socio-assistenziali e sanitari da sviluppare nel Centro Servizi nei prossimi anni.
- Identificazione di possibili modalità organizzative per rispondere ai nuovi bisogni emergenti (es. sostegno ai caregivers: familiari, badanti).

PARTECIPAZIONE DEGLI OPERATORI

Obiettivo

Assicurare la partecipazione da parte degli operatori alla programmazione e verifica delle attività.

È stata avviata all'interno dei vari nuclei, attraverso un'azione formativa specifica, una approfondita riflessione sul futuro dei servizi forniti all'interno del Centro Servizi. Le valutazioni scaturite da gruppi di lavoro e focus group hanno prodotto un progetto di ricerca e sviluppo sui nuovi bisogni espressi dagli anziani e dalle loro famiglie che riguarda nello specifico un Progetto sperimentale di sostegno alla domiciliarità rivolto a persone con gravi disturbi di demenza e alle loro famiglie.

Azioni

- Il progetto di ricerca/sviluppo è stato elaborato all'interno di un percorso formativo finanziato (L.53/00) e rivolto alle aziende che necessitano di mettere in atto pro-

cessi di ristrutturazione organizzativa e riposizionamento strategico in grado di costruire efficaci alternative per affrontare il futuro, secondo i valori dell'equità, dell'innovazione e della flessibilità. Il primo step del progetto è stato quello di supportare tutto il personale, sia le figure nelle posizioni manageriali che tecniche, nella costante osservazione, ascolto e valutazione delle richieste delle famiglie per condividere un riposizionamento dei servizi ad oggi erogati sui profondi cambiamenti dei tempi e degli stili di vita delle famiglie. Si è poi passati ad un vero e proprio "project work" costruito dai gruppi di operatori in formazione.

- Si è favorita la nascita di un comitato dei dipendenti che, eletti dai propri colleghi all'interno delle riunioni di nucleo, si è dato come obiettivo quello di riflettere su tematiche relative alle programmazioni dei futuri servizi all'interno dell'Impresa Sociale e loro possibili ripercussioni sull'organizzazione interna. Avrà inoltre un ruolo di azione consultiva.

NUOVE PROSPETTIVE DI EVENTUALE RICOLLOCAZIONE DEL PERSONALE

Obiettivo

Definire, sulla base della disciplina di cui agli accordi collettivi in vigore, regole e strategie per eventuali necessità di ricollocazione del personale in caso di inidoneità alle mansioni.

Azioni

Esplicitate e discusse in sede di gruppi formativi le azioni previste dal gruppo di progetto istituito nel 2013 e denominato: "METODO E INTEGRA-AZIONE", l'èquipe, composta da RAA/DIRETT./RAI/T.d.R. si è posta come obiettivo una approfondita riflessione sul futuro dei servizi forniti all'interno del Centro servizi con la finalità di utilizzare la formazione permanente anche per individuare criteri e modelli organizzativi per ottimizzare l'esperienza delle operatrici che col tempo potrebbero manifestare difficoltà fisiche e/o psicologiche allo svolgimento delle mansioni di assistenza/cura.

SVILUPPO DI INTEGRAZIONE PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVA

Obiettivo

Organizzare momenti sistematici di coordinamento, di integrazione e di diffusione interni alla organizzazione (ad esempio riunioni di struttura in occasione della definizione degli obiettivi, della valutazione dei risultati, diffusione di documenti, etc.).

Azioni

- Revisionare la procedura per la stesura e compilazione periodica dei Piani di Nucleo e della raccolta dei fabbisogni formativi tenendo conto delle ultime indicazioni della R.E.R. relative alla partecipazione, coinvolgimento e condivisione attiva degli operatori nei percorsi di definizione dei processi di gestione dell'ospite e del progetto di vita dell'utente.
- In particolare sono previste azioni di miglioramento relative alla formalizzazione e verbalizzazione dei vari incontri di coordinamento e di èquipe/diffusione dei documenti. Si è prevista inoltre un'azione di miglioramento per quanto concerne la rilevazione condivisa con il personale dei fabbisogni formativi.

ANALISI COSTI DI PRODUZIONE

Obiettivo

Elaborare e adottare in via ordinaria strumenti di analisi e rendicontazione sui costi di produzione.

Azioni

- Monitorare costantemente i costi e l'utilizzo delle varie figure professionali in rapporto all'occupazione dei posti letto, alle attività programmate e alla situazione di smaltimento ferie e permessi (rilevazione effettuata almeno trimestralmente).
- Implementare l'utilizzo degli strumenti informatici per tenere sotto controllo costantemente i costi e l'utilizzo delle varie figure professionali in rapporto all'occupazione dei posti letto e alle attività programmate.
- Migliorare l'efficacia e l'efficienza del modello organizzativo adottato per l'area operativa degli uffici amministrativi.

FORMAZIONE PERMANENTE

Obiettivo

Assicurare una politica complessiva di qualificazione del personale e garantire la qualità del servizio e la tutela dei diritti delle persone attraverso la formazione permanente del personale su tematiche specifiche.

Gli obiettivi individuati dalla Direzione e dalle R.A.A. in base alle valutazioni sulle necessità formative di personale per l'anno 2014 e da proseguire anche nel 2015 sono stati i seguenti:

- Sviluppo delle competenze degli operatori OSS nella progettazione delle attività socio-assistenziali e sanitarie 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.

Azioni

La metodologia utilizzata prende a riferimento le teorie della formazione agli adulti (andragogia) che ha come suoi presupposti fondamentali:

- Clima: reciprocità, rispetto, collaborazione
- Pianificazione: attraverso la negoziazione
- Analisi dei bisogni: autodiagnosi (ampio spazio alle percezioni degli operatori)
- Progetto: per moduli e unità di problemi
- Attività formative: basate sull'esperienza, partecipata: formazione che prevede che i formati diventino formatori (apprendimento tra pari). Utilizzo del modello circolare di KOLB studioso dell'educazione agli adulti: 1) partire dal concreto 2) avviare una riflessione 3) condurre al concetto astratto 4) applicazione ad altri contesti
- Valutazione: partecipata e contestualizzata (con ricchezza di esempi concreti e di fattori osservabili).

CORSI DI FORMAZIONE ED AGGIORNAMENTO DEL PERSONALE - ANNO 2014

TITOLO CORSO	OBIETTIVI E TIPOLOGIA FORMATIVA	OPERATORI COINVOLTI	ORE DI CORSO
Autovalutazione ed eterovalutazione del personale	Argomenti trattati Apprendimento dei concetti di auto ed eterovalutazione nel lavoro di cura. Le dimensioni del benessere organizzativo nei servizi alla persona. Burn-out e work engagement. Strumenti operativi per contenere il burn-out e progettare azioni di miglioramento del benessere organizzativo.	n. 45 che operano nelle 5 unità operative del Centro Servizi	16
Definizione e analisi del concetto di qualità percepita	Individuare e approfondire alcuni ambiti di intervento in un'ottica di analisi della qualità prestata; Avviare un processo dinamico e partecipato di implementazione della qualità nei momenti di progettazione della stessa; Sviluppare strumenti di monitoraggio della qualità percepita dagli utenti diretti (ospiti della struttura) e indiretti (familiari).	n. 30 che operano nei tre Nuclei del Centro Servizi	12

TITOLO CORSO	OBIETTIVI E TIPOLOGIA FORMATIVA	OPERATORI COINVOLTI	ORE DI CORSO
Modalità di progettazione degli interventi e delle strategie assistenziali con le varie tipologie di utenza	Apprendere le principali modalità di progettazione degli interventi personalizzati regolandoli costantemente data l'elevata variabilità/instabilità dell'utenza	n. 5 I.P n.30 O.S.S.	18
Il concetto di responsabilità nei servizi alla persona. Come interpretare e mettere in pratica il Codice Etico delle professioni	L'etica professionale nell'erogazione quotidiana dei servizi: elementi metodologici per l'individuazione, valorizzazione e trasmissione delle modalità operative e relazionali utili e imprescindibili per il rispetto dei bisogni degli utenti	n. 45 che operano nelle 5 unità operative del Centro Servizi	18
L'animatore sociale: dalla teoria a una fantastica realtà	Approcci e strumenti innovativi per la progettazione delle attività di animazione. Idee, strumenti e tecniche riabilitative/occupazionali legate alle problematiche connesse alla demenza. Strumenti e tecniche di analisi e verifica degli interventi	n. 2 animatrici	8
Demenze e terapie non farmacologiche: prospettive cliniche e di ricerca	Idee, strumenti e soluzioni per creare quel "benessere" della triade terapeutica (operatori, familiari, malati) importante per generare cura nei gravi/gravissimi disturbi del comportamento	n. 1 I.P n.2 O.S.S. n.2 R.A.A.	7
La gestione territoriale del paziente cronico	Protocolli e procedure operative Gestione delle principali emergenze Contenzione e prevenzione delle cadute Prevenzione delle trasmissioni delle patologie infettive	n. 2 I.P n.1 T.d.R.	24

4.2 Obiettivi di nucleo

PIANO ASSISTENZA INDIVIDUALE (PAI)

Obiettivo

Ridefinire e migliorare la procedura per la definizione, attuazione, valutazione e riformulazione periodica (almeno semestrale) per ogni utente del Piano di assistenza individuale PAI.

La procedura di definizione e adeguamento del PAI deve comprendere:

- la valutazione multidimensionale e multi professionale integrata dell'utente con

strumenti riconosciuti in ambito scientifico;

- l'individuazione degli obiettivi specifici d'intervento;
- l'individuazione dell'operatore/trice referente del PAI;
- l'informazione e il coinvolgimento dell'utente e/o dei suoi familiari nella definizione del PAI;
- la formalizzazione del PAI, con la descrizione delle attività specifiche, dei tempi indicativi di realizzazione, della frequenza e delle titolarità degli interventi;
- la realizzazione di attività di verifica sul PAI

- (procedure, tempi e strumenti);
- la ridefinizione degli obiettivi sulla base dei risultati della valutazione.

Azioni

- Programmare azioni di miglioramento all'interno dei Piani di nucleo relative ad una più puntuale e sistematica programmazione e stesura dei P.A.I. soprattutto per quanto riguarda: 1) l'introduzione di scale di misurazione specifiche, attualmente non sufficientemente utilizzate in sede di progettazione 2) inserimento di griglie di valutazioni suddivise per aree socio-assistenziali/sanitarie/relazionali per facilitare la rilevazione dei bisogni e i relativi obiettivi.
- Consolidare le competenze e autonomie da parte del personale OSS nel riconoscere e valutare i bisogni degli ospiti attraverso l'inserimento all'interno di ogni P.A.I. di fattori osservabili che permettano una attenta rilevazione dei bisogni ed un'adeguata valutazione e misurazione dei risultati raggiunti.
- 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 accudimento.
- Costruzione, condivisione ed utilizzo da parte degli O.S.S. di indicatori specifici sia di esito (es. risultati assistenziali, condizioni e comportamenti delle persone che indicano il loro grado di benessere bio-psi-co-sociale) che di processo (metodi, strumenti e prassi utilizzati nel processo d'assistenza, capacità e comportamenti professionali degli operatori etc.)
- Monitoraggio degli aspetti relativi agli obiettivi inseriti nei P.A.I. attraverso l'inserimento all'interno di ogni P.A.I. di fattori osservabili che permettano una attenta rilevazione dei bisogni ed un'adeguata valutazione e misurazione dei risultati raggiunti.
- Prevedere nella procedura revisionata per la stesura e compilazione periodica del P.A.I. la partecipazione, coinvolgimento

e condivisione attiva dei familiari sia nei percorsi di definizione del progetto di vita dell'utente che nella verifica periodica del progetto.

VALORIZZAZIONE DEL CONFRONTO TRA OPERATORI

Obiettivo

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 OSS di tutti i nuclei del Centro la capacità di utilizzare particolari strategie assistenziali (ad es. l'uso delle bambole terapeutiche in situazioni particolari, le attività occupazionali, tecniche di animazione mirate ad alcune patologie particolari).

QUALIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI ANIMAZIONE

Obiettivo

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.

4.3 Obiettivi di miglioramento dei servizi

CONDIVISIONE DEI RISULTATI DEI QUESTIONARI

Obiettivo

Condivisione dei risultati dei questionari con tutte le figure professionali interessate al processo di presa in carico e assistenza e cura.

Azioni

Definizione in équipe delle modalità di presentazione dei risultati ai familiari e proposta degli obiettivi di miglioramento scaturiti dalla valutazione. Al termine della lettura dei dati e dell'elaborazione dei report è prevista un'assemblea generale con gli ospiti e i familiari per la presentazione e discussione sui risultati (Settembre/Ottobre 2015).

INFORMATIZZAZIONE ESTESA

Obiettivo

Sviluppare e ottimizzare l'utilizzo 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 valutazioni 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.
- Acquisto e installazione di un tablet che venga utilizzato dalle infermiere professionali e dai medici per una maggiore sicurezza

za nella prescrizione e somministrazione dei farmaci.

SERVIZIO INFERMIERISTICO

Obiettivo

Portare a compimento la riorganizzazione del Servizio Infermieristico del Centro servizi

Azioni

L'obiettivo primario è 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".

L'introduzione di "infermieri dedicati di nucleo" sia nei turni del mattino (già realizzato) che in quelli pomeridiani permette sia agli ospiti che agli O.S.S di usufruire della consulenza e delle prestazioni infermieristiche in tempi molto più brevi e contestualmente di facilitare una conoscenza condivisa tra personale socio-assistenziale e sanitario delle problematiche degli anziani.

DEFINIZIONE DEI BISOGNI FORMATIVI

Obiettivo

Sviluppare la partecipazione del personale alla definizione dei bisogni formativi

Azioni

Nella procedura revisionata per la stesura e compilazione periodica dei Piani di Nucleo e della raccolta dei fabbisogni formativi si è tenuto conto delle ultime indicazioni della R.E.R. relative alla partecipazione, coinvolgimento e condivisione attiva degli operatori nei percorsi di definizione dei processi di gestione dell'ospite e del progetto di vita dell'utente. Si è prevista inoltre un'azione di miglioramento per quanto concerne la rilevazione condivisa con il personale dei fabbisogni formativi.

Le azioni formative del 2015 confluiranno in un progetto di valorizzazione dei talenti e in un piano formativo complessivo partecipato che prevede il dispositivo del "gruppo come leva di sviluppo e cambiamento". È inoltre prevista un'ulteriore azione volta alla valorizzazione

delle risorse e capacità individuali attraverso il “coaching” rivolto alle figure manageriali. Entrambi le metodologie permettono in tempi rapidi e con modalità coinvolgenti, di acquisire, potenziare, sviluppare competenze di tipo progettuale e gestionale e nel contempo di ridefinire/modellare il profilo professionale per rispondere alle nuove richieste istituzionali emerse dal processo di accreditamento definitivo.

DIRITTI LEGALI DEGLI UTENTI

Obiettivo

Definire le modalità attraverso le quali favorire e supportare l'esercizio dei diritti legali degli utenti (facoltà di esercizio delle disposizioni testamentarie, consenso informato sulle prestazioni sanitarie, aspetti pensionistici e previdenziali, provvidenze economiche e ausili, etc.) anche in collaborazione con i familiari.

Azioni

Elaborazione del “Contratto di ospitalità”.

SELEZIONE E VALUTAZIONE FORNITORI

Obiettivo

Redigere procedure certe e condivise per la selezione e valutazione dei fornitori di beni e servizi prodotti all'esterno.

Azioni

Si prevede, nell'anno 2015, una riorganizzazione dell'unità operativa del servizio amministrativo per perfezionare e ridisegnare i ruoli professionali delle 4 addette in modo da costruire procedure certe e più precise nella selezione, monitoraggio e valutazione dei fornitori dei beni e servizi prodotti all'esterno (es. ristorazione, lavanolo/settore acquisto merci)

RESPONSABILITÀ PER IL MIGLIORAMENTO

Obiettivo

Individuare criteri per l'assegnazione delle responsabilità per le azioni di miglioramento.

Azioni

Le azioni di miglioramento sono previste per l'anno 2015 in modo prioritario coinvolgendo le figure dell'area manageriale (R.A.A. e R.A.I.) e saranno orientate ai seguenti temi:

- formazione, accompagnamento e coaching per l'acquisizione di competenze strategiche, tecniche e operative necessarie a gestire i processi di riorganizzazione, misurazione, verifica dei risultati e relative azioni di miglioramento
- innovazione del ruolo professionale, anche attraverso il dispositivo del “team coaching” con l'obiettivo di creare un management adeguato a condurre l'organizzazione nelle fasi del processo di riposizionamento strategico in atto

COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Obiettivo

Miglioramento della comunicazione, trasparenza e partecipazione nelle relazioni interne ed esterne al servizio per garantire l'integrazione nella comunità locale, la trasparenza delle azioni intraprese e la divulgazione dei progetti attuati e da realizzare in futuro.

Azioni

- Aumento della leggibilità del Bilancio Sociale attraverso:
 - Editing dei contenuti testuali del Bilancio Sociale
 - Migliore organizzazione dei contenuti/impaginazione grafica e infografica
- Creazione di un nuovo sito per rivolgersi all'esterno con una nuova immagine e contenuti rinnovati.

4.4 Obiettivi istituzionali e strategie a breve-medio termine

Il progetto “Francesco e Chiara” compie 18 anni di vita. È 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 dell'associazione e 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 assi-

curare 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.

In conformità a quanto già previsto nel Bilancio Sociale 2013 l'obiettivo che si vuole raggiungere (parallelamente ad una maggiore solidità economica dell'attività svolta) comprende, in sintesi, il superamento delle seguenti tappe:

- costituzione di una Fondazione con personalità giuridica cui 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;
- acquisizione da parte dell'Impresa Sociale o della costituenda Fondazione della proprietà dell'immobile del Centro servizi, sulla base delle intese di massima già raggiunte con la Provincia dei Frati, che sarebbe disposta a donarla.

Pur trattandosi di una possibile donazione, l'operazione nel suo complesso non è esente da costi per cui un maggior sostegno pubblico all'attività del Centro Servizi avrebbe favorevoli ricadute anche su questa importante operazione.

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





5. SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

5.1 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 a € 2.532.740, come risulta dal prospetto sotto riportato. Le restanti entrate (rica-

vi diversi derivanti da noleggio locali, proventi diversi, compensi per sponsorizzazioni, contributi in c/impianti, contributi in c/esercizio, premi su vendita merci) ammontano a € 27.019.

L'importo complessivo dei ricavi dell'anno 2014 ammonta pertanto a € 2.559.759, di cui il 98,94% circa è determinato dagli introiti relativi alle prestazioni socio-assistenziali e sanitarie erogate dal Centro servizi.

RETTE INTROITATE (IN EURO)				
	2013	2014	Differenze	%
Casa di riposo	591.898	559.459	-32.439	-5,48
Casa protetta	1.112.673	989.905	-122.768	-11,03
Casa Residenza Anziani	226.304	220.132	-6.172	-2,73
Nucleo speciale Demenze	206.363	226.076	+19.713	+9,55
Ricovero di sollievo	25.542	7.900	-17.642	-69,07
Centro diurno	228.633	206.571	-22.062	-9,65
Alloggi protetti	228.380	241.695	+13.315	+5,83
TOTALE	2.619.793	2.451.738	-168.055	-6,41
Rimborsi prestazioni infermieristiche e fisioterapiche AUSL	81.566	81.002	-564	-0,69
TOTALE COMPLESSIVO	2.701.359	2.532.740	-168.619	-6,24

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

Come dimostrano i prospetti sotto indicati, nel 2014 si è verificata una diminuzione molto consistente soprattutto dei ricavi (- € 168.619), ma anche delle entrate non connesse direttamente con le attività socio-assistenziali (- € 8.151).

Il calo dei ricavi è dovuto principalmente al fat-

to che l'ospitalità alle persone anziane provenienti dalle zone terremotate, che occupavano posti letto aggiuntivi, è praticamente cessata nel corso dell'anno. Si è inoltre registrata nei primi 5 mesi una flessione nell'utilizzo dei posti letto della struttura determinata essenzialmente dalle difficoltà delle famiglie a farsi carico di rette non sostenute dal concorso delle risorse a disposizione delle istituzioni pubbliche locali.

CONFRONTO INTROITI DALL'AUSL PER POSTI ACCREDITATI ANNI 2013-2014 (IN EURO)

	2013	2014	Differenze
Nucleo Speciale Demenze	133.999	145.346	+11.347
Casa Residenza Anziani	142.399	139.482	-2.917
Ricovero di sollievo	20.036	4.131	-15.905
Centro Diurno	111.498	102.337	-9.161
Salute Mentale	8.613	9.037	+424
TOTALE COMPLESSIVO	416.545	400.333	-16.212
Percentuale sul totale dei ricavi	15,22%	15,64%	

5.2 Costi

COSTI GESTIONALI (IN EURO)

	2013	2014	Differenze	%
Personale	1.649.941	1.560.958	-88.983	-5,39
Servizi economali	332.486	323.949	-8.537	-2,57
Acquisto di beni di consumo vari	11.595	12.910	+1.315	+11,34
Acquisto beni sanitari	41.363	40.275	-1.088	-2,63
Utenze	106.579	101.657	-4.922	-4,62
Manutenzioni	39.271	51.065	+11.794	+30,03
Spese generali di amministrazione, assicurazioni	84.188	84.677	+489	+0,58
Ammortamenti e svalutazioni	273.130	274.726	+1.596	+0,58
Oneri fiscali	193.182	152.041	-41.141	-21,30
Sopravvenienze passive	-	11.400	+11.400	+100
TOTALE COMPLESSIVO	2.731.735	2.613.658	-118.077	-4,32

Dall'esame comparativo dei costi gestionali riferiti all'esercizio 2014 rispetto all'anno 2013 emerge una notevole riduzione dei costi, resa necessaria per il calo delle entrate e determinata in gran parte da:

- riduzione consistente del costo del personale (- € 88.983) reso possibile dal contenimento delle ore lavorate e dalla forte

riduzione delle ferie arretrate, nonché dal ricorso alla cassa integrazione in deroga nel periodo febbraio-aprile 2014;

- riduzione del costo del vitto, a seguito del calo dei pasti distribuiti, e contenimento del costo delle utenze per il minor consumo di gas determinato dalle temperature più favorevoli.

5.3 Risultati Bilancio 2014

CONFRONTO IN SINTESI CONTO ECONOMICO ESERCIZI 2013-2014 (IN EURO)				
		2013	2014	Differenze
ENTRATE COMPLESSIVE	Ricavi attività assistenziali	2.701.359	2.532.740	-168.619
	Proventi diversi	35.170	27.019	-8.151
	Totale entrate	2.736.529	2.559.759	-176.770
USCITE	Costi gestionali	2.460.253	2.348.050	-112.203
	Ammortamenti	271.700	272.910	1.210
	Svalutazioni crediti	1.430	1.816	386
	Rilevazione Ires anticipata una tantum	2.911	-15.936	-18.847
	Rilevazione Irap anticipata una tantum	-4.559	-4.582	-23
	Sopravvenienze passive	-	11.400	11.400
	Totale uscite	2.731.735	2.613.658	-118.077
PERDITA/UTILE D'ESERCIZIO		+4.794	-53.899	

Dall'analisi complessiva dei dati di bilancio si evidenzia un peggioramento del conto economico dell'importo netto di € 58.693, rispetto l'anno precedente. Se si considera che le entrate dell'esercizio hanno registrato un calo complessivo di € 176.770 per i motivi più sopra indicati, il dato può essere valutato positivamente

per la capacità dimostrata dal Centro Servizi di contenere in misura rilevante i costi soprattutto del personale, mantenendo nel contempo gli stessi livelli della qualità dei servizi socio-assistenziali.

Sotto l'aspetto meramente finanziario, i flussi registrati nel corso dell'anno 2014 nelle dispo-



nibilità liquide e nelle esposizioni con le banche, hanno evidenziato un miglioramento finanziario complessivo di € 111.326. Il patrimonio netto dell'Impresa Sociale al 31/12/14 ammonta ad € 176.923, con una diminuzione di € 53.899, corrispondente alla perdita di esercizio.

5.4 Previsioni Bilancio 2015

I risultati gestionali del Centro servizi, che si sono realizzati nel primo trimestre del 2015, evidenziano una situazione di netto miglioramento per l'aumento dei ricavi rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente (+ € 36.488) determinato dalla piena copertura dei posti

letto anche privati che ha compensato ampiamente il minor introito registrato nello stesso periodo per l'ospitalità a persone provenienti dalle zone terremotate (- € 8.460).

Il risultato, se confermato nel prosieguo dell'esercizio e se associato a un minimo contenimento dei costi gestionali, fa ben sperare nel conseguimento del pareggio di bilancio.

Per dare piena solidità al futuro della struttura è tuttavia necessario che le istituzioni pubbliche preposte riconoscano il ruolo no profit assunto e svolto dal Centro servizi "Francesco e Chiara" che, per le sue dimensioni e per i servizi impegnativi che offre specie alle gravi demenze, risulta essere il più penalizzato nell'intero Distretto del Frignano e all'interno del Comune di Pavullo.

FOCUS

NECESSITÀ DI UN RIEQUILIBRIO NELL'ASSEGNAZIONE DEI POSTI ACCREDITATI

È bene ricordare che, in base alle direttive emanate dalla Regione Emilia Romagna, per i posti accreditati l'importo giornaliero complessivo introitato dalle strutture varia da € 100 ad € 107 al giorno, a seconda della gravità dell'ospite, di cui le famiglie coprono una quota non superiore ad € 49,50, mentre il resto viene erogato dalle istituzioni pubbliche con fondi assegnati dalla stessa Regione. Il Centro Servizi "Francesco e Chiara", per riempire 61 posti letto privati (il che costituisce peraltro un dato record provinciale) il cui onere è interamente a carico delle famiglie, ha praticato nel 2014 agli anziani non autosufficienti una retta media giornaliera di € 78,25, che non compensa il costo rispettivo di circa € 90. È quindi indifferibile una presa di coscienza da parte dei responsabili della Pubblica Amministrazione affinché si proceda, come richiesto dall'Impresa Sociale, ad un minimo riequilibrio nell'assegnazione dei posti accreditati in via definitiva. Non sembra possibile o comunque equo, anche nel rispetto della libertà di scelta dei cittadini sancita dalla legge n. 328/2000, che ci siano strutture che beneficiano di posti accreditati nella misura del 65-70% sul totale dei posti letto disponibili, mentre "Francesco e Chiara" può contare solamente su una percentuale del 18,7% (dei servizi residenziali). In questo modo si persegue per lo meno una tripla anomalia:

- con i contributi di tutti i cittadini si tutelano in modo eccessivamente differenziato i posti di lavoro di alcune strutture rispetto a quelli (70 unità) esistenti presso il Centro servizi "Francesco e Chiara";
- le strutture con molti posti accreditati possono contare su maggiori introiti e non sono costrette a perseguire una maggiore efficienza gestionale. Al contrario di "Francesco e Chiara", dove il personale è costretto a raddoppiare gli sforzi (dovendo salvaguardare contemporaneamente il contenimento dei costi e il conseguimento di una elevata qualità dei servizi);
- viene leso il principio di equità sociale. L'accesso a "Francesco e Chiara" per gli anziani meno abbienti che lo desiderano è reso molto difficoltoso, e in qualche caso impossibile, andando contro le finalità "francescane" per le quali è nato il progetto del Centro Servizi.

Nell'incontro svoltosi nel novembre 2014 è stata presentata alle Istituzioni una proposta operativa che mira a fornire servizi innovativi a livello domiciliare e semi-residenziale e a costi più contenuti, rivolti in special modo alle gravi demenze¹⁹, in ossequio alle indicazioni programmatiche formulate ai vari livelli sia scientifici che politici. L'intendimento dell'Impresa Sociale è quello di fornire al contempo nuovi servizi consono alle esigenze delle famiglie, stimolando ulteriormente le Istituzioni locali - in uno spirito collaborativo - a venir incontro alle esigenze del Centro servizi.

L'auspicio è quello di ottenere riscontri positivi entro l'estate 2015. Così da consentire all'Impresa Sociale di impostare a breve i propri programmi, immediati e futuri.

5.5 Valore aggiunto

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 quantitativa dell'impatto sociale delle attività svolte.

Per meglio esplicitare i risultati conseguiti nell'anno 2014 in termini di Valore aggiunto distinguiamo i benefici più rilevanti assicurati ad alcuni stakeholders, sotto il profilo economico: Operatori, Pubblica amministrazione, Ospiti.

OSPITI

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 del 12% per i cinque anni successivi ai dati disponibili.

Se si considera che le rette delle camere singole applicate dal Centro servizi nel 2014, sono superiori mediamente del 12% (le strutture private applicano solitamente un +15%) rispetto alle camere doppie, si può ritenere che il divario per le medesime rispetto a 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 2014 ad € 151.379,92 pari al 9,46% come evidenziato nel prospetto a pagina seguente.

Solidarietà

Come ogni anno l'Impresa Sociale ha prestato la propria attenzione alle particolari difficoltà economiche cui le famiglie sono sottoposte nel

CONFRONTO RETTE CENTRO SERVIZI E MEDIE REGIONALI (IN EURO)

	Casa Protetta Non autosufficienti	Casa di Riposo Autosufficienti	Centro Diurno Tempo pieno
Costo medio giornaliero reg.le stimato	91,55	62,20	50,54
Rette medie giornaliere praticate nel 2014 dal Centro Servizi agli ospiti presenti (camere doppie)	78,76	63,50	41,00
DIFFERENZE PERCENTUALI	- 13,97%	+ 2,09%	- 18,87%

¹⁹ Si vedano pp. 36-38 del presente Bilancio sociale

DETERMINAZIONE ECONOMICA DEL VALORE AGGIUNTO PER GLI ANZIANI OSPITI IN POSTI PRIVATI

Tipologia di servizi offerti	Differenza costo giornaliero	Giornate di presenza*	Risparmio a favore degli ospiti
Casa protetta Ospiti non autosufficienti	- € 12,79	12.416	€ 158.800,64
Casa di riposo Ospiti autosufficienti	+ € 1,30	7.264	- € 9.443,20
Centro diurno	- € 9,54	212	€ 2.022,48
TOTALE			€ 151.379,92
AGEVOLAZIONE PERCENTUALE			9,46%

* 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): 32 posti Casa Protetta, 29 posti Casa di Riposo, 5 posti Centro Diurno.

garantire l'assistenza di un proprio congiunto in una struttura residenziale, certamente accentuate dal grave periodo di crisi che la società sta attraversando. In continuità con l'anno precedente nel 2014 si è cercato di attutire l'impatto della crisi limitando l'aumento annuale delle rette a 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. Proprio per questo la solidarietà va indirizzata e riservata in modo particolare alle famiglie che si trovano in condizioni economiche più disagiate. Occorre pertanto risolvere il problema non semplice della loro individuazione.

A partire dal 2008 la nostra Impresa Sociale ha seguito questa condotta:

- contenimento delle rette medie di tutti gli Ospiti non autosufficienti della Casa protetta, in posti privati, nella misura comunque non inferiore al 10% rispetto al costo giornaliero medio sostenuto dalla struttura (corrispondente a un -13% nell'anno 2014) e alle rette praticate mediamente dalle altre strutture private profit;
- applicazione di ulteriori agevolazioni - con sconti differenziati tra il 2 e l'8% - a quelle famiglie che dimostrino un bisogno, attraverso la presentazione della documentazione ISEE;

- applicazione di tariffa a carico dell'Ospite che occupa un posto letto accreditato della quota di retta concordata con l'AUSL (€ 49,30 al giorno), sui livelli fissati anche dalle altre strutture pubbliche e private convenzionate, consentendo un risparmio di costi per le famiglie beneficiarie.

OPERATORI

Personale dipendente e parasubordinato

Euro 1.508.217

Personale convenzionato e libero-profess.

Euro 52.741

TOTALE

Euro 1.560.958

L'importo totale rappresenta il 60,98% dei ricavi percepiti dall'Impresa Sociale ed è stato distribuito agli Operatori e alle loro famiglie per l'attività lavorativa svolta.

Il dato non comprende tuttavia - oltre all'indotto - le remunerazioni corrisposte agli operatori del servizio cucina (appaltato alla ditta CIR), il cui valore viene stimato in un 35% del fatturato annuo, per un valore di € 89.544.

L'importo complessivo delle remunerazioni a vario titolo corrisposte agli operatori della struttura ammonta pertanto a € 1.650.502.

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Imposte e tasse

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

IRAP
Euro 28.003
I.M.U.
Euro 28.449
I.R.E.S.
Euro 2.168
Imposte e tasse varie
Euro 3.532
I.V.A. non detraibile (tramite le ditte fornitrici)
Euro 90.420
TOTALE
Euro 152.572

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 ac-

creditati 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 Euro al giorno e pertanto per un importo complessivo annuo stimato di quasi 312.000 Euro. Tale valore, qualora il posto fosse accreditato, 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 di altre strutture.

REMUNERAZIONE CAPITALE DI CREDITO

La remunerazione del capitale di credito per l'anno 2014 a carico dell'Impresa Sociale può essere suddivisa tra le seguenti categorie:

Prestiti a lungo periodo (rate mutuo)
Euro 14.231
Fidi bancari e debiti diversi a medio termine
Euro 10.082
TOTALE
Euro 24.313

PROSPETTO RIASSUNTIVO DEL VALORE AGGIUNTO ANNO 2014 (IN EURO)		
Ricavi distribuiti o accantonati	Valore assoluto Anno 2014	% sul totale dei ricavi Anno 2014
Remunerazione operatori	1.560.958	60,98%
Pubblica Amministrazione	152.572	5,96%
Capitale di credito	24.313	0,95%
TOTALE	1.737.843	67,89% dei ricavi totali
Ulteriore valore prodotto	Valore assoluto Anno 2014	% sul totale dei ricavi Anno 2014
Agevolazioni sulle rette per anziani ospiti	151.380	9,46% (Agevolazioni in % rispetto alle rette medie reg.li)
TOTALE GENERALE VALORE AGGIUNTO	1.889.223	73,80%

5.6 Analisi investimenti e rischi

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.

RISCHI ECONOMICO-FINANZIARI

Come evidenziato nell'analisi delle previsioni di bilancio per l'anno 2015, il brusco calo dei ricavi che si è evidenziato a partire dall'autunno 2013, ed è continuato nei primi mesi dell'anno 2014, ha messo a dura prova la tenuta della struttura. Nonostante i buoni risultati conseguiti nella seconda metà dell'anno 2014 e tuttora in corso, 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, come già detto, sono state adottate varie misure per il contenimento dei costi, pur nella salvaguardia dei livelli di qualità raggiunti, e gli spazi di azione sono ora 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, come già dimostrato, è e rimane quella di un maggior sostegno che può essere garantito dalle rilevanti risorse pubbliche a disposizione delle istituzioni per questi servizi.

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 anche nelle settimane scorse per sottolineare le difficoltà della struttura e la necessità di prevedere una più equa distribuzione dei posti accreditati.

È 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" nella programmazione 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 livello regionale.

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.

GLOSSARIO

ACCREDITAMENTO

Processo regionale volto al raggiungimento di requisiti definiti ed omogenei di qualità da parte delle strutture socio-assistenziali e sanitarie che operano nella Regione Emilia Romagna, in ottemperanza alla normativa regionale, DGR 514/2009, sottoposte periodicamente a verifiche da parte dell'organismo competente (OTAP) nella verifica del mantenimento di tali requisiti nel tempo

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.

ISEE

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

MISSION

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

ORGANIGRAMMA

Rappresentazione grafica della struttura organizzativa di un'impresa, con indicazione dei ruoli e delle responsabilità dei vari soggetti che lavorano al suo interno e i loro rapporti reciproci. L'organigramma è necessario per stabilire una struttura di autorità gerarchica e decisionale dalla quale si sviluppano i diversi ruoli, con la definizione dei canali di comunicazione e flussi di informazioni e i meccanismi di controllo.

OSS

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

OTAP

Organismo Tecnico di Ambito Provinciale. Organo provinciale di durata quinquennale competente nella verifica tecnica del rispetto dei requisiti generali e specifici di qualità valevoli per la concessione e per il mantenimento dell'accreditamento definitivo.

PAI

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.

PREPOSTO (D.LGS 81/2008)

Figura di garanzia interna al luogo di lavoro che, in ragione delle competenze professionali, può affiancare il datore di lavoro nei compiti di sovrintendenza del sistema di gestione per la sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro con compiti meramente di controllo diretto sui lavoratori a lui assegnati.

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.

RAA

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.

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

Il valore economico che viene creato dall'azienda nello svolgimento della sua attività e distribuito ai diversi stakeholder.

VISION

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



CREDITI

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

Alessandro Baraldi - Responsàbilmèdia

Supervisione

Marco Maini - Studio KINA

Grafica e impaginazione

“Francesco e Chiara” - Impresa Sociale S.r.l.

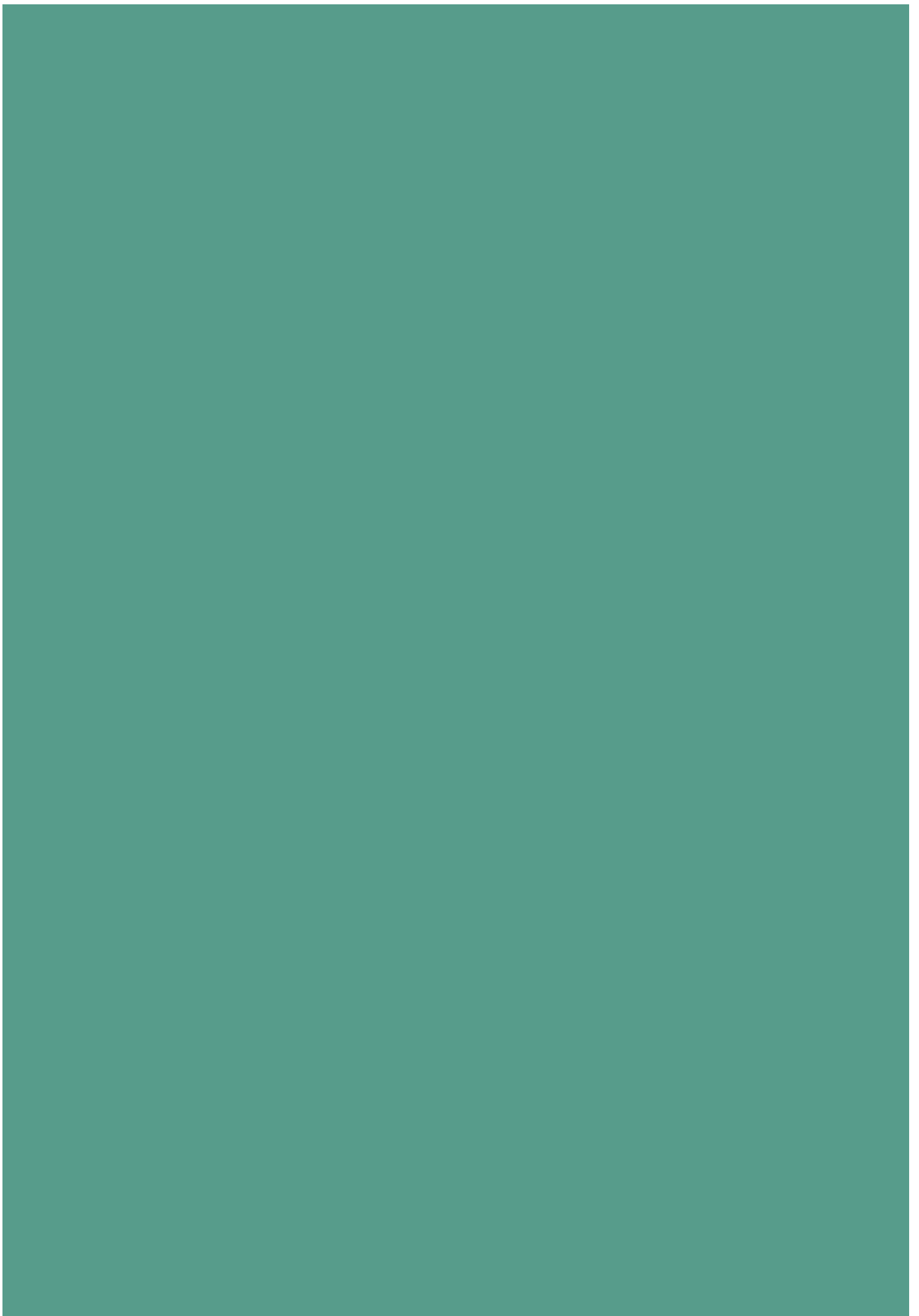
Sede legale: via S. Francesco 4, Pavullo nel Frignano (MO)

Telefono 0536.20635 - Fax 0536.20698

Mail: info@francescoechiara.it

www.francescoechiara.it

Partita Iva: 02374830368 - Numero REA: MO-0285813





Francesco e Chiara
CENTRO SERVIZI PER LA TERZA ETÀ

“Francesco e Chiara” - Impresa Sociale Srl
via S. Francesco, 4 - Pavullo nel Frignano (MO)
Telefono 0536.20635 - Fax 0536.20698
info@francescoechiara.it - www.francescoechiara.it