

# BILANCIO SOCIALE 2017

DIAMO VITA AGLI ANNI



**Francesco e Chiara**  
CENTRO SERVIZI PER LA TERZA ETÀ



# BILANCIO SOCIALE 2017



**Francesco e Chiara**  
CENTRO SERVIZI PER LA TERZA ETÀ

---

# SOMMARIO

PREMESSA METODOLOGICA	7
<b>1. IDENTITÀ</b>	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 con servizi	13
Auditorium	13
1.6 IL CONTESTO AMBIENTALE	14
1.7 OGGETTO SOCIALE	16
1.8 ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE	16
1.9 ASSETTO OPERATIVO	17
<b>2. STAKEHOLDER</b>	20
2.1 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER	20
2.2 STAKEHOLDER ISTITUZIONALI	21
Provincia dei Cappuccini	21
Associazione Camminando per Mano	21
Istituzioni Pubbliche	21
2.3 STAKEHOLDER SOCIALI E GESTIONALI	22
Ospiti e loro familiari	22
Risorse umane	26
Partner nei servizi	29
Consulenti esterni	30
Fornitori	30
Enti sostenitori	31
Comunità locale	32
<b>3. PROGETTI</b>	34
3.1 PROGETTI INNOVATIVI IN CORSO	34
Generazioni	34
Misurazione dell’impatto sociale	34

3.2 PROGETTI IN CORSO	35
Progetto CRAPSOS: percorsi casa residenza anziani e centri socioriabilitativi residenziali – pronto soccorso – ospedale	35
Progetto aziendale cure palliative nelle case residenza per anziani e centri residenziali per disabili	35
Partecipazione allo studio di prevalenza europeo sulle infezioni associate all’assistenza e l’utilizzo di antibiotici nelle strutture di assistenza socio sanitaria extra-ospedaliere	35
<b>4. PIANO DI STRUTTURA ANNUALE</b>	<b>36</b>
4.1 OBIETTIVI STRATEGICI	36
Obiettivi conclusi	36
Obiettivi in corso	37
4.2 FORMAZIONE	39
4.3 OBIETTIVI DI NUCLEO	40
Crescita e sviluppo del gruppo di lavoro	40
Creare le condizioni per una efficace integrazione con le figure sanitarie	40
Migliorare la capacità del personale OSS di riconoscere i bisogni degli ospiti attraverso l’ascolto e la partecipazione	41
Riorganizzazione del nucleo speciale demenze e centro diurno	41
4.4 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO FUTURI	41
Proseguire nella riorganizzazione del nucleo speciale demenze	41
4.5 OBIETTIVI ISTITUZIONALI E STRATEGIE A BREVE-MEDIO TERMINE	42
<b>5. SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA</b>	<b>44</b>
5.1 ESAME COMPLESSIVO	44
5.2 ANALISI DEI RICAVI	44
5.3 ANALISI DEI COSTI	45
5.4 VALORE AGGIUNTO	46
Ospiti	46
Operatori	48
Pubblica amministrazione	48
Risparmio per il servizio sanitario nazionale	48
Remunerazione capitale di credito	49
5.5 ANALISI INVESTIMENTI E RISCHI	49
Investimenti	49
Rischi economico-finanziari	49



---

# PREMESSA METODOLOGICA

Il 2017 ha rappresentato un anno molto importante per il Centro Servizi in quanto sono state festeggiate due importanti ricorrenze: il Ventennale di attività della struttura e il 90° compleanno del suo fondatore Padre Sebastiano Bernardini. E' stato un anno intenso e pieno di eventi che ha consolidato ancora di più il senso di appartenenza delle persone che vi lavorano e vi gravitano intorno e il radicamento della sua attività nella comunità locale.

Ad ulteriore risalto delle azioni intraprese negli anni, è stato pubblicato il libro che racconta la storia della "Francesco e Chiara", edito e curato dall'Amministratore Unico Dr. Rino Bellori.

Sul piano più strettamente organizzativo si è compiuto e consolidato il processo di implementazione di un modello organizzativo orientato alla sostenibilità economica ed umana e alla valorizzazione delle persone inserite nell'organizzazione, iniziato già nell'anno 2016. Sono stati apportati numerosi cambiamenti nell'organigramma generale che hanno dato avvio a riorganizzazioni importanti nella gestione di alcuni servizi.


Per l'importanza delle modificazioni attuate il Gruppo di redazione del Bilancio Sociale ha condiviso la scelta di presentare all'interno del

presente documento, oltre all'anno di riferimento (il 2017) anche alcuni elementi di cambiamento completati nel 2018 e in particolare il nuovo organigramma in vigore dal gennaio 2018 con la conseguente tabella riepilogativa del personale e le relative tipologie di contratto.

Con l'edizione del Bilancio Sociale 2016 abbiamo dato inizio ad un percorso innovativo di misurazione dell'impatto sociale. Si tratta di un inizio di percorso al quale non ci vogliamo sottrarre perché crediamo fortemente che sia fondamentale tentare una misurazione dell'impatto che l'azione di una impresa sociale ha sulla società all'interno della quale opera e vive. Si tratta di un percorso complesso, che richiede profonde riflessioni e che troverà il suo massimo sviluppo nei prossimi anni. Nel 2017 ci siamo concentrati sull'individuazione di ulteriori indicatori di impatto che possano riportare correttamente l'effetto dell'attività del Centro Servizi sui principali stakeholder. Abbiamo tuttavia deciso di posticipare al prossimo bilancio sociale la pubblicazione delle rilevazioni effettuate, in quanto riteniamo necessarie ulteriori valutazioni e riflessioni in merito, potendo beneficiare degli approfondimenti in atto e delle esperienze di studiosi condotte a livello sperimentale.



Oltre ai consueti "focus" - con i quali come sempre approfondiamo tematiche che consideriamo peculiari di "Francesco e Chiara" o che comunque riteniamo importante evidenziare - continuiamo anche nella presente edizione la modalità delle "istantanee di storytelling".

Scorrendo le pagine del Bilancio sociale vi capiterà di incontrare il simbolo .

Si tratta di alcune brevi testimonianze di ospiti, familiari, operatori, dirigenti, volontari, amici prese direttamente dal libro di Rino Bellori, "20 anni di Francesco e Chiara. Fatti e persone. Storia di un provvidenziale percorso a servizio degli anziani". Il libro, scritto e pubblicato in occasione del ventennale del Centro Servizi, racconta nel dettaglio il percorso di "Francesco e Chiara" attraverso le voci e le immagini dei suoi protagonisti. Il ricavato della vendita del libro sarà interamente destinato all'acquisto di nuove attrezzature a vantaggio degli Ospiti del Centro Servizi. Le foto di questo Bilancio Sociale raccontano alcuni momenti dei festeggiamenti del ventennale di "Francesco e Chiara", che hanno coinvolto ospiti, amici, parenti, dipendenti e persone vicine al Centro Servizi.

---

# 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 Cappuccini”) 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 Cappuccini 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 Cappuccini 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 con il 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 Cappuccini, l'intervento di ampliamento 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 Cappuccini, 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 futura 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 del Centro Servizi, a partire dal 1° gennaio 2015<sup>1</sup>.

### Dicembre 2016

Sottoscrizione dell'atto notarile con il quale la Provincia dei Cappuccini ha prolungato il diritto di superficie sull'immobile a favore dell'Impresa Sociale fino al 31 dicembre 2036.

---

### Aprile 2017

Modifica dell'autorizzazione al funzionamento del Centro Servizi (Protocollo n. 7727 del 11/04/2017 rilasciata dal Servizio Ambiente - Protezione civile del Comune di Pavullo nel Frignano) con la trasformazione di 18 posti letto di Casa di Riposo in posti di Casa Protetta per Ospiti non autosufficienti. Tale modifica ha comportato anche la riduzione di 1 posto letto, necessaria per la creazione di una saletta dedicata agli operatori al 3° piano. Il numero complessivo dei posti letto residenziali passa quindi da 75 a 74.

---

### Maggio 2017

Celebrazione civile e religiosa del 20° anniversario di attività del Centro Servizi con la realizzazione di numerose iniziative e festeggiamenti e la presentazione del libro scritto e curato dall'Amministratore Unico Dr. Rino Bellori dal titolo "Vent'anni di Francesco e Chiara. Fatti e persone. Storia di un provvidenziale percorso a servizio degli anziani."

## FOCUS

### ESSERE IMPRESA SOCIALE

L'introduzione della figura giuridica dell'impresa sociale in Italia è da far risalire alla Legge 13 giugno 2005 n. 118, le cui disposizioni furono attuate dal D.Lgs 24 marzo 2006, n. 155. Il D.Lgs 3 luglio 2017, n. 112 ha revisionato la disciplina dell'impresa sociale, abrogando il D.Lgs n. 155/2006. L'art. 1 del nuovo decreto prevede che "possono acquisire la qualifica di impresa sociale tutti gli enti privati, inclusi quelli costituiti nelle forme di cui al libro V del codice civile, che, in conformità alle disposizioni del presente decreto, esercitano in via stabile e principale un'attività d'impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, adottando modalità di gestione responsabili e trasparenti e favorendo il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e di altri soggetti interessati alle loro attività."

<sup>1</sup> 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 oltre 75 operatori. Può ospitare 118 anziani, suddivisi nelle 5 unità operative: Casa di riposo, Casa protetta, Nucleo gravi demenze, Centro diurno e Alloggi 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.

A partire dall’Aprile 2017 il Centro Servizi ha ottenuto l’autorizzazione per la trasformazione di 18 posti letto di Casa di Riposo in altrettanti di Casa Protetta e ha ridotto contemporaneamente la disponibilità di posti letto residenziali da 75 a 74 per adeguarsi alle normative regionali.

**75**  
OPERATORI

**5**  
UNITÀ OPERATIVE

**118**  
ANZIANI

Casa di riposo

Casa protetta

Nucleo gravi demenze

Centro diurno

Alloggi con servizi

## 1.3 Valori, Vision, Mission

L'Impresa Sociale è parte integrante del Terzo Settore e come tale occupa uno spazio intermedio tra i compiti istituzionali della Pubblica Amministrazione e l'offerta di mercato, cercando di attuare il principio della sussidiarietà, così come introdotto dall'articolo 118 della Costituzione<sup>2</sup>.

### 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, sempre nella 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”.*



*Il segreto del successo del Centro “Francesco e Chiara” è tutto qui: aver fatto della sensibilità il tratto distintivo del suo modus agendi. La sensibilità è, al fondo, una dichiarazione di fiducia nella vita, uno schierarsi a favore della sua positività, anche nelle fasi finali della vita. La sensibilità è l'esercizio concreto della carità.*

*Prof. Stefano Zamagni*

<sup>2</sup> “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”.

## 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 si avvale della collaborazione di Federica Cerri, quale responsabile dei servizi amministrativi. Il coordinamento delle attività socio-assistenziali e sanitarie è affidato a Daniela Tintori, operatrice con esperienza ventennale nel settore. I suoi compiti riguardano in particolare l'indiriz-

zo 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.

Il collegio sindacale, composto da 3 membri in carica per il triennio 2009/2012, è stato ridotto dal 2012 ad un componente, in conformità a quanto previsto dall'art. 2477 del Codice Civile<sup>3</sup>.

### CAPACITÀ RICETTIVA CENTRO SERVIZI ANNO 2017

Tipologia di servizi	N. posti totali	Di cui accreditati	% posti accreditati	% camere singole accreditate	% camere doppie accreditate
Casa protetta	57	7	12,28%	43%	57%
Casa Riposo	10	-	-	-	-
Nucleo Speciale Demenze	7	7	100%	25%	75%
Centro diurno	20	15	75%	-	-
Alloggi con Servizi	17*	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>111</b>	<b>29</b>	<b>26,1%</b>		

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

## 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'offer-

ta 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

<sup>3</sup> 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.

arrivare all'accoglienza in Casa protetta per garantire un'intensità assistenziale medio-alta. 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 e del territorio.

### **CASA DI RIPOSO**

È un servizio socio-assistenziale destinato ad anziani autonomi o non autosufficiente di grado lieve. Ha una capacità ricettiva di 10 posti letto, in seguito alla modifica dell'autorizzazione al funzionamento ottenuta in Aprile 2017 che ha ridotto la capacità ricettiva di tale servizio da n. 29 a n. 10 posti letto. La Casa di Riposo è dotata attualmente di n. 4 camere singole e n. 3 camere doppie, tutte con servizi.

### **CASA PROTETTA**

È un servizio socio-assistenziale e sanitario destinato ad accogliere, temporaneamente o permanentemente, anziani non autosufficienti di grado medio ed elevato, che non necessitano tuttavia di specifiche prestazioni di tipo ospedaliero. In seguito alla modifica di autorizzazione al funzionamento ottenuta in Aprile 2017, che ha consentito l'aumento del numero di posti letto destinati ad anziani non autosufficienti, la sua capacità ricettiva è passata da n. 39 a n. 57 posti, 7 dei quali (12,28%) hanno ottenuto dal 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 servizio medesimo. La Casa Protetta è dotata attualmente di n. 17 camere singole e n. 20 camere doppie, tutte con servizi.

### **NUCLEO SPECIALE GRAVI DEMENZE**

Ha una capacità ricettiva di 7 posti letto accreditati definitivamente nell'anno 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. È dotato di 1 camera singola e 3 doppie. Soprattutto agli

ospiti di questo nucleo, a partire dal 2010 è riservato il Giardino Alzheimer, quale luogo per supportare il programma terapeutico non farmacologico di stimolazione sensoriale (attraverso l'utilizzo delle piante aromatiche, dei fiori e della fontana con zampilli d'acqua) e la riabilitazione fisica e cognitiva/comportamentale quotidiana degli ospiti, oltre che per rispondere e limitare rischi ed ostacoli al problema del wandering, ossia la compulsione al movimento tipica della malattia di Alzheimer che, se ostacolata, spesso genera aggressività e comportamenti abnormi.

### **CENTRO DIURNO**

È un servizio socio-assistenziale a carattere diurno destinato all'accoglienza di anziani con diverso grado di non autosufficienza e può accogliere 20 anziani. Quindici posti, accreditati definitivamente nel 2015 dal Distretto Sanitario n. 5 di Pavullo dell'AUSL di Modena, sono riservati a persone con diverso grado di non autosufficienza e cinque posti sono destinati ad anziani autosufficienti.

### **ALLOGGI CON SERVIZI**

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

### **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 diversi Enti formativi a beneficio del personale che

svolge prestazioni socio-assistenziali rivolte alle persone anziane

- vengono inoltre organizzati corsi di formazione e aggiornamento professionale da parte dell'Azienda Sanitaria Locale rivolti a personale sanitario e assistenziale operante nei servizi
- è teatro di manifestazioni e convegni 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, Associazioni e Scuole, dietro un minimo rimborso spesa, per l'organizzazione di iniziative volte

a favorire lo sviluppo di attività innovative o di interesse sociale per la comunità, per progetti Scuola-Territorio e attività extra-scolastiche

- nei giorni festivi diventa spazio per 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 di incontro per la comunità e le realtà associative della città.

## 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 a favorire il contenimento energetico in tutti gli ambienti. L'impiantistica di ultima generazione è regolata 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 normati-

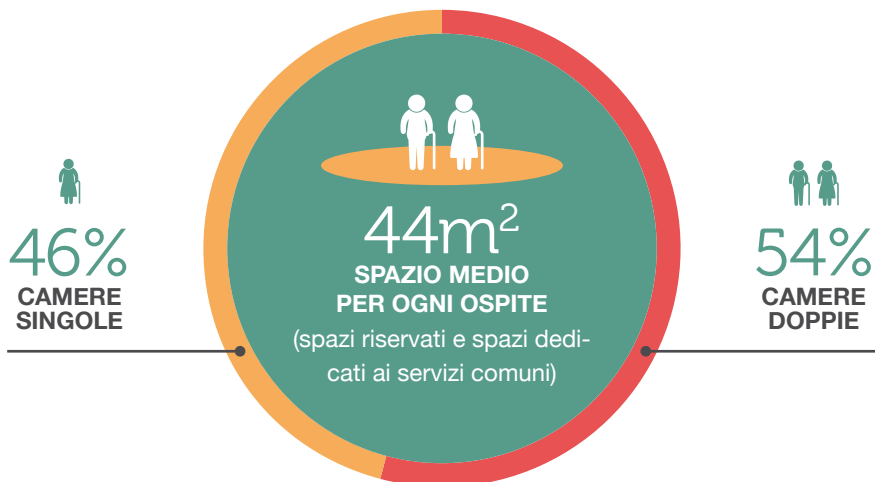
### FOCUS

#### ELEMENTI AMBIENTALI D'ECCELLENZA

Il Centro Servizi dispone di camere singole (46%) e camere doppie (54%) tutte dotate di servizi. Non sono presenti camere con numero superiore di letti. L'elevato numero di camere singole rappresenta uno dei requisiti base dell'accREDITAMENTO definitivo riconosciuto dalla 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 riservati e spazi dedicati ai servizi comuni.

Il Centro Servizi, oltre a comprendere le caratteristiche aree dedicate a specifici servizi (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

ve 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'ospitalità di ospiti autosufficienti, essendo state rilevate temperature più elevate durante il periodo estivo, si è provveduto all'installazione di impianti di raffrescamento che vengono utilizzati 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 e il secondo piano - dedicati rispettivamente a persone con patologie di demenza e disturbi del comportamento e a persone con livelli più elevati di non autosufficienza - sono tutelati 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.

L'intero impianto di sorveglianza, composto da n. 3 cancelli, è stato completamente ammodernato nel 2017 in quanto ormai vetusto e tecnologicamente obsoleto.



## 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 sociale<sup>4</sup> diretta a realizzare finalità di interesse generale senza fini di lucro<sup>5</sup>. L'obiettivo è quello di realizzare un positivo impatto sociale dell'attività svolta, adottando modalità di gestione trasparenti e responsabili, come previsto già dal Disegno di legge di Riforma del Welfare che riaffermava, 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 at-

tività"<sup>6</sup>. L'Impresa Sociale si impegna nella realizzazione delle attività concernenti l'assistenza socio-sanitaria - anche di carattere innovativo - nella riabilitazione, nell'impiego del tempo libero delle persone anziane, nell'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 limitata<sup>7</sup>. 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 Società<sup>8</sup>.

Con il riconoscimento della qualifica di Impresa Sociale<sup>9</sup> 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:

- Erio Amidei, in qualità di Presidente dell'Associazione non riconosciuta denominata "Camminando per mano", la quale detiene il 99,5% delle quote societarie
- Rino Bellori, nella sua qualità di Amministratore Unico<sup>10</sup> che risponde dell'amministrazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società, il quale detiene la restante quota societaria dello 0,5%.

<sup>4</sup> Come previsto dall'art.4 dello Statuto vigente.

<sup>5</sup> In conformità al D.Lgs 155/2006 e successive modifiche.

<sup>6</sup> 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 9/04/2015.

<sup>7</sup> 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 e successive modifiche.

<sup>8</sup> Rispettivamente artt. 14, 34 e 36 dello Statuto sopra citato.

<sup>9</sup> Ottenuto presso il Registro delle Imprese di Modena in data 1/09/09.

<sup>10</sup> 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 30 luglio 2009, a tempo indeterminato e salvo revoca. È prevista, in alternativa, la possibilità di nominare un Consiglio di Amministrazione.





*I buoni risultati di “Francesco e Chiara” si fondano - oltre che sull’entusiasmo di Padre Sebastiano e sull’indispensabile sostegno economico (assicurato in massima parte dai suoi amici benefattori del comprensorio sassolese) - sulla capacità e la voglia di intraprendere di tante persone, sia dipendenti che volontari. Ad essi si affiancano sempre, come testimoniano tanti familiari, la spiritualità ed il calore umano che si respirano immediatamente entrando in struttura.*

*Rino Bellori - Amministratore Unico*

## 1.9 Assetto operativo

Il coordinamento del Centro Servizi è affidato dall’anno 2016 a Daniela Tintori, la quale svolge molteplici funzioni di direzione generale dei servizi e di gestione delle risorse umane. Per l’espletamento dei suoi compiti si avvale della collaborazione di:

- Responsabile amministrativa
- Project manager a cui vengono affidate responsabilità su tematiche/progetti necessari a garantire la qualità del servizio. Per quanto concerne le responsabilità organizzative dei servizi, si avvale della collaborazione delle Responsabili delle Attività Assistenziali (RAA) e della Responsabile delle Attività Sanitarie (RAS), per quanto riguarda rispettivamente la gestione dei nuclei di assistenza e del relativo personale in essi impiegato e la gestione del gruppo infermieristico.

Le Responsabili RAA svolgono inoltre numerose mansioni relativamente all’accoglienza e alla presa in carico dell’Ospite: accoglienza all’interno della struttura, gestione dei rapporti con i familiari. Svolgono inoltre attività di supervisione e coordinamento delle attività assegnate agli 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
- Simona Parrocchetti - Centro Diurno e Nucleo “Arcobaleno” (riservato alle persone affette da demenze)
- Lina Pitetskaya - Alloggi con servizi “Le Residenze”.

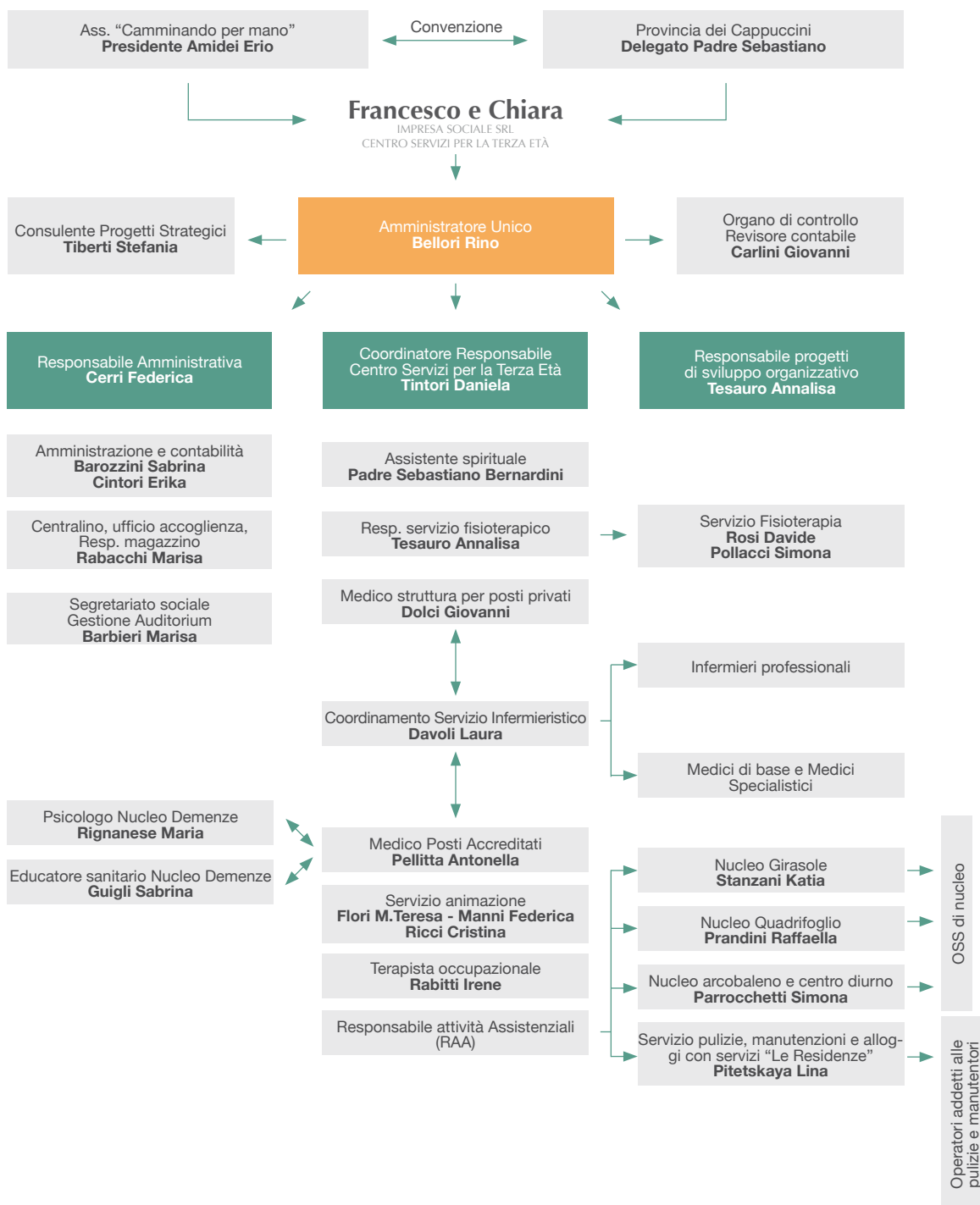
Il modello organizzativo del Centro Servizi è stato impostato puntando a quattro obiettivi fondamentali:

- 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 cognitiva e comportamentale: lieve, media, severa)

- garantire lo sviluppo di un modello organizzativo di tipo orizzontale, orientato ai progetti e non alle mere prestazioni, con integrazio-

ne interprofessionale tra le diverse figure per consentire una gestione degli ospiti sempre più accurata e personalizzata.

## ORGANIGRAMMA GENERALE



Aggiornato al 01.01.2018



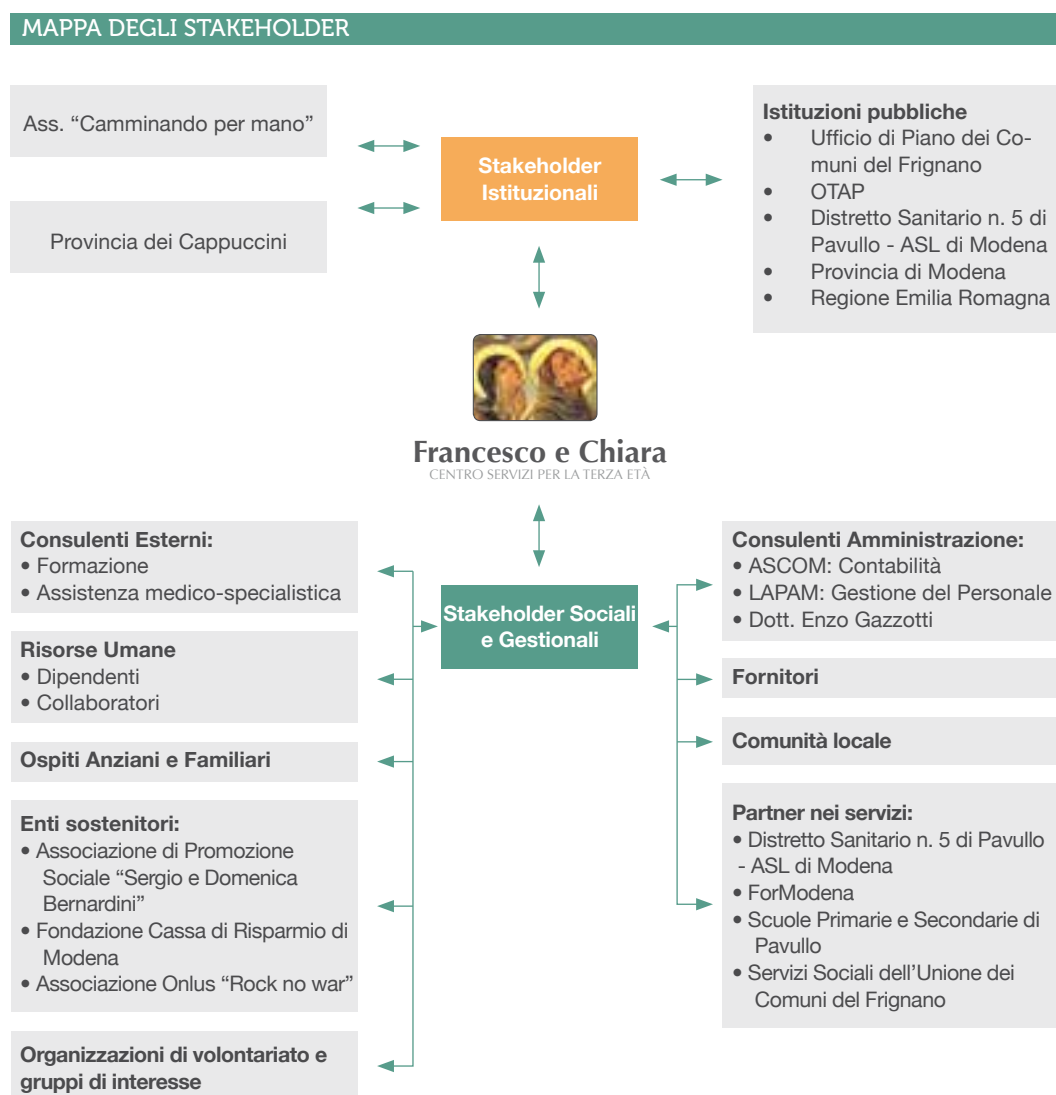
## 2. STAKEHOLDER

### 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)

der) a vario titolo nei confronti di “Francesco e Chiara” - Impresa Sociale:

- stakeholder istituzionali
- stakeholder sociali e gestionali.



## 2.2 Stakeholder Istituzionali

### **PROVINCIA DEI CAPPUCCINI**

È l'ente proprietario dell'immobile, con il quale la "Francesco e Chiara" srl ha a suo tempo stipulato una convenzione che disciplina i rapporti reciproci. L'Associazione "Camminando per Mano" e l'Impresa Sociale stanno lavorando a stretto contatto con la Provincia dei Cappuccini con l'obiettivo di consolidare il progetto "Francesco e Chiara" sotto il profilo giuridico e patrimoniale. Va in questa direzione l'operazione, portata a termine con un atto notarile il 22 dicembre 2016, grazie alla quale l'Impresa Sociale ha ottenuto il prolungamento del diritto di superficie fino al dicembre 2036 (la precedente convenzione prevedeva l'esercizio di tale diritto fino al 2021). La prossima fondamentale tappa sarà la costituzione di una Fondazione, d'intesa con la Provincia dei Cappuccini, che diventerà il punto di riferimento di "Francesco e Chiara".

### **ASSOCIAZIONE CAMMINANDO PER MANO**

Si tratta di una "associazione non riconosciuta"<sup>11</sup> 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 realtà 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 75 soci onorari che ne condividono i valori e i propositi solidaristici.

### **ISTITUZIONI PUBBLICHE**

Di seguito riportiamo gli stakeholder Istituzionali 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 servizi 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 controllo dell'avanzamento dei progetti di miglioramento previsti in regime di 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 e successive modifiche 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 mante-

<sup>11</sup> Costituita con atto notarile in data 13.12.1994

- nimento 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 Centro Servizi per concordare colloqui, informazioni e progetti con i familiari degli ospiti in cura nel Nucleo Speciale, nella Casa Residenza Anziani o al Centro Diurno
  - Programmazione congiunta degli ingressi in posti letto accreditati del servizio Nucleo Speciale Demenze, della Casa Residenza Anziani e del Centro Diurno.

#### **Provincia di Modena**

- Stipula di convenzioni per percorsi formativi ed eventuali inserimenti lavorativi di persone con disabilità (ex L. 68/99)
- Corsi di riqualificazione sul lavoro per l'acquisizione della qualifica di OSS
- 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.

## 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".

## 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 principali soggetti verso i quali si rivolgono gli sforzi e si realizzano i progetti per garantire la qualità delle prestazioni. Attualmente sono 118 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.

Attraverso appositi atti notarili sono state avviate varie procedure amministrative, tra le quali il contratto di mantenimento vitalizio riservato agli anziani ospiti che ottengono la garanzia di più ampi servizi di assistenza dalla struttura, vita natural durante, contribuendo contestualmente a consolidare finanziariamente l'Impresa Sociale.

### **Organizzazione funzionale**

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 responsabile RAA 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, se necessaria
- 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, e una scheda per la segnalazione di disfunzioni, reclami o suggerimenti.

### **Ulteriori prestazioni**

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

- 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 segreteria capace di garantire l'inoltro delle pratiche di richiesta per l'ottenimento dell'invalidità civile dell'Ospite (con l'eventuale assegno di accompagnamento o esenzione ticket sui farmaci), e il disbrigo di eventuali pratiche e scadenze personali dell'Ospite che non abbia possibilità 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 è prevista anche in caso di ricovero in ospedale: durante la per-



manenza 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) e assicura il mantenimento e l'igiene del guardaroba personale degli ospiti.

### Analisi quantitativa

Riportiamo in grafica alcuni dati descrittivi della composizione degli ospiti per genere, provenienza, patologia ed età. Il numero complessivo degli anziani ospitati nel corso del 2017 è pari a 208, in aumento rispetto all'anno precedente dell'8% circa e superiore di circa il 76% rispetto al totale dei posti disponibili (118). Dall'analisi dei dati si può notare l'incidenza maggiore di popolazione femminile, presente in misura superiore di 2/3 rispetto a quella maschile, un elevato numero di ospiti ultra ottantacinquenni, presenti nell'anno 2017 con una percentuale del 56% circa, anche se in diminuzione rispetto all'anno precedente del 10%. Si registra invece un aumento di ospiti della classe di età compresa tra 75 e 84 anni, in crescita dell'8%. Si mantengono stazionarie le altre classi di età, a testimonianza della

scelta di ricorrere al servizio istituzionalizzato in età più avanzata, determinata spesso dalla volontà di mantenere l'anziano presso il proprio domicilio, sia per scelte personali, sia a causa delle difficoltà economiche a sostenere i costi di assistenza.

Per quanto concerne invece la provenienza degli ospiti, resta molto elevata la quota di persone di Pavullo e dei Comuni del Frignano. Rimane importante anche la percentuale di coloro che provengono dai Comuni della provincia di Modena, con una quota maggiore da Modena e Sassuolo.

Particolare attenzione va posta alla classificazione per patologia prevalente delle persone ospitate nel 2017. Dal grafico si può notare l'elevata presenza di persone non autosufficienti che superano il 50% del totale, al cui interno una quota importante è costituita da patologie di demenza e demenza con associati disturbi del comportamento (17%). Tali tipologie di non autosufficienti pongono importanti riflessioni sul futuro dei servizi offerti e sulla sempre più necessaria flessibilità nella gestione del Centro, anche in relazione agli aspetti sanitari dell'assistenza. Va infatti evidenziato come la scelta di ricorrere al servizio in età avanzata sia certamente legata anche al sopraggiungere di patologie dell'anziano gravi, non più sostenibili a domicilio o con l'aiuto di assistenti familiari, che richiedono un'assistenza specialistica e l'offerta di supporto alla famiglia.

## COMPOSIZIONE ANZIANI OSPITI FRUITORI DEL CENTRO SERVIZI NELL'ANNO 2017

### UTENTI OSPITATI





## OSPITI PER SESSO

	Maschi	Femmine
Casa di Riposo	9	11
Casa Protetta	25	58
Casa Residenza Accreditata	2	6
Nucleo Speciale Demenze	14	12
Ricovero di sollievo	3	7
Centro diurno	7	28
Alloggi protetti	10	16
<b>TOTALE</b>	<b>70</b>	<b>138</b>
Percentuali arrotondate	34%	66%

## OSPITI PER ETÀ

	Fino a 59	60-74	75-84	85 e oltre
Casa di riposo			7	13
Casa protetta		8	20	55
Casa residenza accreditata		1	3	4
Nucleo speciale demenze		3	14	9
Ricovero di sollievo		1	5	4
Centro diurno	1	6	13	15
Alloggi protetti		3	6	17
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>22</b>	<b>68</b>	<b>117</b>
Percentuali arrotondate	1%	10%	33%	56%

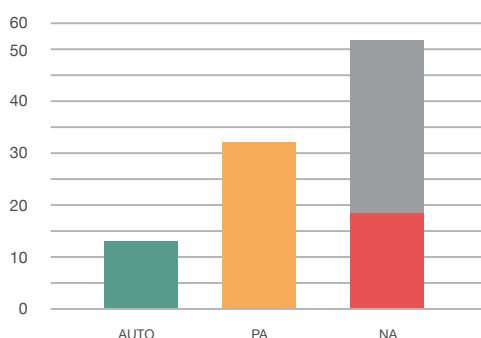
## OSPITI PER PATOLOGIA

	AUTO con lieve intensità assistenziale	PA	NA	
			NA	DDC
Casa Protetta	4	29	45	5
Casa di Riposo	7	13		
Nucleo Speciale Demenze				26
Casa Residenza Accreditata		2	6	
Ricovero di sollievo			10	
Centro Diurno		17	13	5
Alloggi con servizi	20	6		
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>67</b>	<b>74</b>	<b>36</b>

## PER PROVENIENZA

Comuni Frignano	Altri Comuni Provincia di Modena	Altre Province
52	29	2
8	9	3
26		
8		
10		
34	1	
19	5	2
<b>157</b>	<b>44</b>	<b>7</b>

## OSPITI PER PATOLOGIA PREVALENTE



- **15%** Autosufficienti con lieve intervento assistenziale (AUTO)
- **31%** Parzialmente autosufficienti (PA)
- **53%** Non autosufficienti di cui 17% (●) persone con demenza e associati disturbi del comportamento (NA)

## Comunicazione e partecipazione

L'Impresa Sociale ha mantenuto nel corso dell'anno 2017 le numerose forme di coinvolgimento degli ospiti e dei loro familiari nella vita della struttura, confermando e consolidando sempre più una prassi 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 all'indirizzo [www.francescochiara.it](http://www.francescochiara.it)
- informazioni diffuse tramite il periodico "Le Stagioni di Francesco e Chiara"
- invio periodico di notizie relative ad attività, eventi e progetti del Centro Servizi, mediante newsletter
- 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.

- 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 questionari con informazioni relative al momento dell'accoglienza e al periodo di soggiorno. Questo per verificare aspetti positivi e criticità della gestione complessiva del centro.

#### **RISORSE UMANE**

Le risorse umane - dipendenti e collaboratori - costituiscono la componente strategica e il know-how fondamentale per il tipo di attività realizzate all'interno del nostro Centro Servizi.

## FOCUS

### **COMUNICAZIONE ONLINE**

**[www.francescochiara.it](http://www.francescochiara.it)**

Il sito web del Centro Servizi è stato completamente rinnovato, alla fine del 2015, nella sua veste grafica e nei contenuti, con l'obiettivo di consentire una migliore navigazione e una più trasparente diffusione delle informazioni. Il sito di "Francesco e Chiara" viene utilizzato in maniera crescente dall'utenza sia per la raccolta di informazioni preliminari, sia per restare aggiornati su azioni, progetti e iniziative realizzate.

### **Video e canale Youtube**

Sono presenti nella home page del sito, video che in pochi minuti raccontano la struttura e le sue peculiarità attraverso la testimonianza diretta e il racconto di operatori, ospiti e familiari. I video sono visibili anche sul canale Youtube di "Francesco e Chiara", all'interno del quale è possibile visionare una serie di altre clip che riguardano la struttura.

### **Newsletter**

Dalla fine del 2016 abbiamo inoltre attivato la nuova newsletter attraverso la quale raggiungiamo via email numerosi nostri stakeholder per un aggiornamento periodico sulle attività e sulle novità del 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 professioni, 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, infermieri 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, assunte 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 assun-

ta una terza figura con tale percorso formativo, con contratto a tempo determinato part-time, poi trasformato nel 2015 a tempo indeterminato, sempre 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 66% circa del personale dipendente ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato, mentre il restante 34% circa si suddivide tra contratto a tempo determinato (27%) e altro tipo di contratto (libero professionale e prestazioni di lavoro occasionale 7%).

Il numero dei dipendenti al 01/01/2018 è diminuito rispetto all'anno precedente di n. 1 unità

### TIPOLOGIA CONTRATTI E FIGURE PROFESSIONALI IMPIEGATE

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

Qualifiche Profili tecnico professionali	Tempo indeterminato			Tempo determinato			Contratto libero prof.le	Totale	Di cui donne	Di cui malat- tie/maternità/ aspettative
	Tempo pieno	Part time	Intermit- tenza	Tempo pieno	Part time	Intermit- tenza				
Impiegati	1	2		1				4	4	1 maternità
Operatori socio-assistenziali	23	7	1	10		2		43	42	1 maternità
Infermieri	4			5		1		10	9	
Fisioterapisti		1			1		1	3	2	
Operatori addetti alle pulizie/ lavanderia	6	1		2				9	9	1 aspettativa
Ausiliari		3				1		4	0	
Medico geriatra							1	1	1	
Psicologo							1	1	1	
Educatore sanitario							2	2	2	
<b>TOTALE</b>	<b>41</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>84</b>	
Di cui donne	40	11	1	17	0	2	4			75



*Ho sempre pensato che il prendersi cura delle persone anziane diventi molto più di un semplice lavoro... In ogni piccolo gesto come un sorriso, una carezza, un abbraccio, ritroviamo la gioia di donarsi agli altri.*

*E questa Casa è fatta di tante persone che si donano ai nostri ospiti in mille modi diversi*

*Daniela Tintori - Coordinatrice del Centro Servizi*

dirigenziale a seguito di pensionamento così come di n. 1 figura infermieristica con contratto libero professionale per la stessa motivazione.

### **Miglioramento**

Nell'ottica di un miglioramento costante del servizio offerto agli anziani ospiti, ogni anno vengono implementate azioni volte al perfezionamento dell'organizzazione, della flessibilità e dell'efficienza. Nel 2017 è stato implementato un importante lavoro di raccolta, misurazione e valutazione dei dati sui quali sviluppare progetti ed azioni volti al benessere degli operatori e degli ospiti e si sono registrate importanti collaborazioni con il Distretto e l'Azienda USL locale per corsi di formazione e aggiornamento professionale relativi a problematiche sanitarie interne alle strutture, rivolti non solo alle figure prettamente sanitarie ma anche e soprattutto agli operatori OSS. Si è proseguito inoltre un percorso pluriennale di formazione che ha coinvolto in varie fasi e in diversi progetti tutti gli operatori del Centro Servizi.

Si sono mantenute le forme di coinvolgimento delle risorse umane avviate negli anni precedenti tramite comunicazioni periodiche riguardanti l'andamento societario, l'organizzazione gestionale e le iniziative e progetti previsti nel breve e nel lungo periodo, con un'assemblea del personale svolta almeno una volta all'anno, e in misura maggiore a seconda delle esigenze di servizio.

### **Volontariato**

Il Centro Servizi può contare sulla presenza costante di alcune organizzazioni di volontariato e di singoli volontari che, da anni, prestano la propria opera a favore degli anziani ospiti.

Lo spirito solidaristico che anima il Centro Servizi ha consentito di sviluppare una cultura del volontariato. 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 le animatrici del Centro che sono 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 "Francesco e Chiara"), nonché sul gruppo giovani che in occasione di festeggiamenti (tra i quali le feste di compleanno degli ospiti) allietano i pomeriggi 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. Dal 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 di medicina generale), Dr. Franco Scababissi (Ortopedico), Dr. Carlo Ferrari (Neurologo)
- Religiosi, coordinati da Padre Sebastiano, i quali garantiscono sostegno morale e assistenza spirituale in modo continuativo.

Nel'anno 2016 è inoltre stato avviato e continua con buoni risultati un nuovo progetto di volontariato interno al Centro Servizi, denominato "Generazioni", nato per coinvolgere volontari occasionali che prestano la propria opera presso la struttura, con la stipula di una vera e propria convenzione con il Centro Servizi in cui si esplicitano diritti e doveri delle parti. L'obiettivo è stato ed è tuttora quello di creare un contesto più strutturato e organizzato per il volontario che consenta di creare maggiori occasioni di svago per gli ospiti e di avere una copertura settimanale di attività in supporto all'animazione.

Grazie quindi al contributo di vari soggetti, ogni anno è possibile progettare e sviluppare nuove attività ed iniziative per mantenere attivo il contributo degli anziani ospiti nella comunità e dare loro la possibilità di ampliare le proprie esperienze di vita.

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, contando dal 2014 sul sostegno della nuova componente pavullese di familiari facenti parte dell'Associazione.

#### **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. Collaborazione diretta con il Centro Disturbi Cognitivi per il servizio accreditato Nucleo Speciale Demenze.

##### **ForModena**

Con l'Ente per la Pubblica amministrazione e per l'impresa "ForModena" 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

## 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 69 numeri usciti. L'elevato costo della stampa del periodico e della sua distribuzione 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, dal 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.

- 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 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 degli alunni insieme agli ospiti della struttura. L'obiettivo è quello di stimolare un ruolo proattivo nel favorire l'integrazione intergenerazionale e l'inserimento attivo dell'anziano nel territorio in cui vive e nell'ambiente che lo ospita quotidianamente riscontrando la risposta positiva sia in termini di partecipazione che di risultati terapeutici.

Dal 2016 il progetto ha avuto una battuta di arresto in relazione alla necessità di studiare e sviluppare nuove modalità di integrazione, in particolare in relazione al peggioramento delle condizioni degli anziani che si è registrato specialmente negli ingressi degli ultimi anni. Si è ritenuto necessario prendere del tempo per progettare attività più consone alle mutate condizioni degli ospiti per garantire che il rapporto intergenerazionale sia il più stimolante e costruttivo possibile per entrambi i soggetti coinvolti. Si auspica che la collaborazione possa riprendere entro breve tempo, data la positività e l'entusiasmo che da sempre generano le iniziative che coinvolgono anziani e bambini.

Diventata una consuetudine anche la collaborazione con la Presidenza delle Scuole Superiori "Cavazzi-Sorbelli" di Pavullo, attraverso la quale n. 2 studenti hanno svolto un tirocinio

formativo e di orientamento personalizzato, partecipando allo svolgimento di attività inerenti il funzionamento, l'organizzazione e la gestione del Centro Servizi. Ad essi si è aggiunto n. 1 tirocinante proveniente dall'Istituto "Deleda" di Modena, il quale ha svolto alcune attività di animazione e di intervento assistenziale. I tirocini formativi, concordati tra azienda e scuola, sono volti a favorire l'integrazione delle conoscenze curriculari con la loro applicazione nel mondo del lavoro, sotto la guida e la supervisione di un tutor 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 degli anni. Si può contare in particolare sulla consulenza di psicologi per il supporto alla formazione interna del personale e in casi particolari ai familiari dei nostri ospiti, e di medici specialisti.

#### **FORNITORI**

Il rapporto con i fornitori del Centro Servizi è rimasto invariato rispetto agli anni passati per quanto riguarda l'affidamento esterno alla Ditta Artioli di Modena per i servizi di lavanolo, pulizia e sanificazione della biancheria piana e per quanto riguarda i vari fornitori abituali, che si riconoscono nelle finalità solidaristiche del Centro Servizi e, nel limite del possibile, praticano condizioni di favore in relazione anche all'attenta analisi periodica e annuale dei costi gestionali e alla possibilità del loro contenimento. Il grande cambiamento che ha interessato l'anno 2017, ha riguardato l'affidamento esterno del servizio cucina. In relazione ad un'attenta analisi e valutazione dei questionari di qualità percepita somministrati negli anni precedenti e ai pareri espressi dagli ospiti del Centro Servizi, alla fine del 2016 era stata presa la decisione di indire una nuova gara di appalto per il servizio che, dopo attente analisi e considerazioni, era stato affidato in prova alla Ditta "ELIOR Ristorazione Spa". Nella scelta era stata coinvolta, oltre allo staff dirigenziale, anche una rappresentanza di ospiti che, in vari incontri organizzati a tal fine, aveva espresso le proprie valutazioni delle quali si era tenuto conto nella decisione



*Oggi, dopo vent'anni di impegno, battaglie, sacrifici e tante gioie, salendo sulla più vicina collina, si intravedono le linee fondanti del disegno, anche se non l'opera totale. Per completare il mosaico ci sarà bisogno di altri tasselli, quindi di persone che si mettano a disposizione per raccoglierci: più siamo e più tasselli possiamo fornire alla grande mano che dall'alto li collocherà al posto giusto per terminare un'opera da cui l'intera comunità trarrà benefici [...] Ora non so se ringraziare Padre Sebastiano o la sua amica Provvidenza per avermi scelto a svolgere un importante ruolo all'interno di questo disegno. Ma nel ringraziarli entrambi continuo a mettermi a completa disposizione.*

*Erio Amidei - Presidente dell'Associazione Camminando per Mano*

finale. Tuttavia, a causa di varie vicissitudini organizzative e alla insoddisfazione degli anziani ospiti si è deciso di non proseguire con la ditta ELIOR e di dichiarare non superato il periodo di prova. A partire dal mese di Dicembre 2017 è stato pertanto riaffidato il servizio alla Ditta CIR FOOD. Dai riscontri dei nostri anziani ospiti e degli operatori che effettuano la distribuzione del vitto, la qualità risulta migliorata rispetto al passato.

#### **ENTI SOSTENITORI**

##### **Associazione di promozione sociale "Sergio e Domenica Bernardini"**

Le principali collaborazioni dell'Associazione di Promozione Sociale "Sergio e Domenica Bernardini" per l'anno 2017 sono state le seguenti:

- promozione e sostegno di varie iniziative per la formazione e l'aggiornamento professionale degli operatori assistenziali che lavorano all'interno del Centro Servizi e sostegno ad alcuni progetti innovativi e sperimentali rivolti al miglioramento del benessere sociale e di vita dell'anziano
- erogazione contributi alla Caritas di Pavullo nel Frignano e di Serramazzoni, finalizzati all'aiuto economico di persone anziane che vivono presso il proprio domicilio e si trovano in grave difficoltà
- erogazione di contributi ad anziani assistiti in strutture che hanno difficoltà a sostenere le spese
- partecipazione a iniziative di sensibilizzazione, formazione e confronto in relazione ai pro-

blemi della Terza Età. In particolare tramite il sostegno all'organizzazione del Ventennale del Centro Servizi e del convegno dal titolo "Comunità e benessere dei cittadini fragili: un difficile equilibrio tra complessità e sostenibilità" svoltosi nel Settembre 2017 presso l'Auditorium del Centro Servizi

- sostegno al progetto di volontariato "Generazioni" avviato presso il Centro Servizi.

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

Mantenimento dei rapporti informativi e comunicativi relativi ad attività, progetti e iniziative realizzati nel corso dell'anno 2017 e in parte resi possibili proprio grazie ai finanziamenti accordati dalla Fondazione a favore dell'Impresa Sociale.

##### **Associazione Rock no war**

L'Associazione di Formigine si è resa disponibile anche per il 2017 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;
- aiuto ad anziani ospiti non autosufficienti che occupano posti privati;
- 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 2017 si sono rafforzati i rapporti con la comunità locale, nell'ottica della trasparenza e della partecipazione esterna alle iniziative del Centro Servizi, grazie agli eventi legati ai festeggiamenti dei 20 anni di attività del Centro Servizi, alla presentazione del libro dal titolo "Vent'anni di Francesco e Chiara. Fatti e persone. Storia di un provvidenziale percorso a servizio degli anziani." scritto dall'Amministratore Unico del Centro Servizi Dr. Rino Bellori, al Convegno del settembre 2017 e alla visita presso la struttura di importanti rappresentanti politici e di settore.

Una peculiarità del Centro Servizi è rappresentata dalle porte sempre aperte durante l'inte-

ro 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 del Centro Servizi.

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", il sito web e la newsletter<sup>12</sup>.



*In questi 20 anni ho seguito da vicino tutti gli sviluppi del progetto. "Francesco e Chiara" rappresenta per me una seconda casa e mi sento onorata di aver contribuito con il mio impegno e per la mia parte alla sua realizzazione.*






*Fernanda Micucci - volontaria*

<sup>12</sup> Si vedano i Focus "Comunicazione online" (pagina 26) e "Il periodico Le Stagioni di Francesco e Chiara" (pagina 29)





## 3. PROGETTI

PROGETTI	
GENERAZIONI	 2016-2019
MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE	 2016-2019
PROGETTO CRAPSOS: PERCORSI CASA RESIDENZA ANZIANI E CENTRI SOCIO-RIABILITATIVI RESIDENZIALI – PRONTO SOCCORSO – OSPEDALE”	 2017-2018
PROGETTO AZIENDALE CURE PALLIATIVE NELLE CASE RESIDENZA PER ANZIANI E CENTRI RESIDENZIALI PER DISABILI 2017-2018	 2017-2018
PARTECIPAZIONE ALLO STUDIO DI PREVALENZA EUROPEO SULLE INFEZIONI ASSOCIATE ALL'ASSISTENZA E L'UTILIZZO DI ANTIBIOTICI NELLE STRUTTURE DI ASSISTENZA SOCIO SANITARIA EXTRA-OSPEDALIERE	 2017-2018

### 3.1 Progetti innovativi in corso

#### **GENERAZIONI 2016-2019**

Il progetto è stato avviato nel 2016 ed ha ottenuto buoni risultati permettendo l'organizzazione di uscite degli anziani nel periodo estivo, di pomeriggi musicali, letture animate e attività di ginnastica dolce all'interno del Centro Servizi oltre che lo sviluppo di relazioni individuali con alcuni anziani, assistenza ai pasti e durante le feste organizzate. Sono state avviate nel 2017 i progetti di Ortoterapia e di Cineforum, i quali hanno visto la partecipazione attiva di molti anziani e buoni risultati terapeutici, e per tali motivi verranno mantenuti e sviluppati ulteriormente anche nell'anno 2018.

#### **MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE**

La valutazione e misurazione dell'impatto sociale è iniziata come progetto di sviluppo nell'anno 2016, ma la sua complessità è tale da richiedere accurate riflessioni e un percorso che si svilupperà nei prossimi anni, con il supporto delle linee guida ministeriali che, quando pronte, ci

auguriamo permetteranno di organizzare e definire al meglio le modalità di individuazione e misurazione degli aspetti di benessere sociale e più in generale di impatto positivo prodotto dall'Impresa Sociale. Nell'anno 2017 è proseguito il processo di studio degli indicatori di misurazione dell'impatto, al fine di individuare e validare quelli più consoni alla nostra attività, e la definizione di riferimenti temporali significativi che dimostrino il valore aggiunto prodotto dall'Impresa Sociale e il suo impatto anche sulle risposte date ai principali stakeholder relativamente ai bisogni espressi e ai servizi erogati. La complessità di tale operazione è tale da non consentirci per l'anno in corso di pubblicare dati più esplicativi in merito, come invece fatto nel precedente bilancio sociale, rimanendo anche in attesa di osservare e studiare le esperienze che stanno maturando sia nel mondo accademico che in quello proprio del Terzo Settore.

## 3.2 Progetti in corso

### **PERCORSI IN COLLABORAZIONE CON IL DISTRETTO DI PAVULLO E AZIENDA AUSL**

#### **PROGETTO CRAPSOS: PERCORSI CASA RESIDENZA ANZIANI E CENTRI SOCIO-RIABILITATIVI RESIDENZIALI – PRONTO SOCCORSO – OSPEDALE**

Il progetto ha come obiettivo l'implementazione di "percorsi protetti" condivisi e concordati tra medici del Territorio, Strutture e Ospedali, con l'utilizzo di "pacchetti diagnostici" attivabili in situazioni cliniche ricorrenti senza ricorso ai servizi d'emergenza.

#### **Azioni**

La metodologia del lavoro è stata suddivisa nel seguente modo:

- a) costituzione del Gruppo Progetto multidisciplinare e multiprofessionale composto da professionisti appartenenti alle Strutture distrettuali, Cure primarie, CRA-CSSR, Pronto Soccorso;
- b) analisi della letteratura scientifica e analisi esperienze in tema di altri Distretti (es: Mirandola);
- c) costituzione di Gruppi di lavoro su tematiche specifiche;
- d) condivisione dei risultati: clinici, organizzativi, gestionali;
- e) Progettazione Formativa coerente con le variabili locali

La coordinatrice della struttura Daniela Tintori ha partecipato al gruppo di lavoro relativo a "Flussi Medicina Interna – CRA: ricovero e dimissione". È rimasta da effettuare la parte relativa alla "Progettazione Formativa coerente con le variabili locali" per la quale è già stato concordato con gli organismi distrettuali il piano di attività per l'inizio dell'anno 2018, per poi dare così avvio al percorso.

#### **PROGETTO AZIENDALE CURE PALLIATIVE NELLE CASE RESIDENZA PER ANZIANI E CENTRI RESIDENZIALI PER DISABILI**

Questo progetto nasce da un percorso di riorganizzazione della Rete Locale di Cure Palliative, come mandato della legge 38/2010 e, soprattutto della successiva Delibera di Giunta Regionale 560/2010. Quest'ultima afferma che le CRA sono ricomprese nel Nodo Domicilio e per equità si estendono ad esse gli strumenti or-

ganizzativi già disponibili nell'Assistenza Domiciliare Integrata Cure palliative/Fine Vita.

L'obiettivo generale è di migliorare la qualità di vita dell'ospite nel fine vita attraverso la rimodulazione dell'assistenza anche con una revisione delle attuali modalità organizzative.

#### **Azioni**

Nell'ambito di una prima sperimentazione, le linee di indirizzo sono state condivise con le CRA e Centri Residenziali per disabili dell'Area Centro (Distretti di Modena e Castelfranco E.), per estenderle dopo una prima valutazione, alle Aree Sud e Nord Dell'Azienda.

Per il nostro Distretto a novembre si è svolto un 1° incontro con il Dr. Paolo Vacondio – Resp. Programma Cure Palliative AUSL di Modena - finalizzato all'avvio di un percorso formativo specifico che verrà implementato nel corso del 2018 per poi successivamente dare concretamente avvio al Progetto.

Come si può vedere nell'area dedicata alla formazione, nel corso dell'anno è stato organizzato anche internamente un importante corso formativo sulla "gestione dell'Ospite Terminale".

#### **PARTECIPAZIONE ALLO STUDIO DI PREVALENZA EUROPEO SULLE INFEZIONI ASSOCIATE ALL'ASSISTENZA E L'UTILIZZO DI ANTIBIOTICI NELLE STRUTTURE DI ASSISTENZA SOCIO SANITARIA EXTRA-OSPEDALIERE (HALT-3) 2017-2018**

La Struttura ha aderito a questo studio a livello Provinciale e Regionale includendo 10 Strutture della provincia di Modena per un totale di 200 Strutture della Regione Emilia Romagna.













#### **Azioni**

La Responsabile Attività Sanitarie ha collaborato con i Referenti del Servizio infettivo dell'AUSL di Modena Dr.ssa Claudia Gallerani (Coordinatrice infermieristica del Servizio Infettivo) e Dr. Vincenzo Ciccarese (Ref. per il Controllo delle infezioni), per la raccolta di tutti i dati richiesti, necessari per lo studio.

I risultati di questo studio verranno presentati nel 2018.

## 4. PIANO DI STRUTTURA ANNUALE

### 4.1 Obiettivi strategici

OBIETTIVI		
	ACCRESIMENTO PROFESSIONALE DI ALCUNE FIGURE CHIAVE	 2015-2017
	NUOVA AUTORIZZAZIONE AL FUNZIONAMENTO	 2015-2017
	RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO SOMMINISTRAZIONE PASTI ATTRAVERSO L'ASSEGNAZIONE AD ALTRO SOGGETTO FORNITORE DEL SERVIZIO	 2015-2017
	RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO SANITARIO DEDICATO AL NUCLEO SPECIALE DEMENZE E AI POSTI LETTO ACCREDITATI NELLA CASA RESIDENZA E CONSEQUENTE SPERIMENTAZIONE	 2016-2018
	INSERIMENTO NUOVA CARTELLA INFORMATIZZATA "ABC WEB"	 2015-2017
	AGGIORNAMENTO IMPIANTO ANTI- ALLONTANAMENTO	 2017

### Obiettivi conclusi

#### **NUOVA AUTORIZZAZIONE AL FUNZIONAMENTO 2016-2017**

##### **Obiettivo**

Conseguimento di una nuova "autorizzazione al funzionamento" che ha comportato la trasformazione di 18 posti di Casa di riposo in altrettanti posti di Casa residenza per anziani non autosufficienti, passando pertanto da 46 posti di Casa Protetta già autorizzati a 64, e riducendo i posti di Casa di riposo per persone autosufficienti da 29 a 10.

##### **Azioni**

Nei primi mesi dell'anno sono stati effettuati tutti i lavori di adeguamento strutturale delle camere del 3° piano, realizzando anche il locale per il personale, come indicato da specifici

requisiti; ciò a comportato il dover rinunciare a 1 camera singola, pertanto i posti autorizzati sono stati 18 anziché 19.

#### **INSERIMENTO NUOVA CARTELLA INFORMATIZZATA "ABC WEB" 2017**

##### **Obiettivo**

Inserimento di un software più evoluto

##### **Azioni**

- Realizzazione di un nuovo impianto di rete Wi-fi;
- acquisto di un nuovo Server;
- formazione a tappeto su tutto il personale per l'utilizzo del nuovo software;
- installazione della nuova cartella Informatizzata;

- per il Servizio Infermieristico attivato l'utilizzo dei Tablet, ottimizzando le registrazioni delle varie attività in tempo reale.

#### **AGGIORNAMENTO IMPIANTO ANTI-ALLONTANAMENTO 2017**

##### **Obiettivo**

Garantire una maggiore sicurezza a fronte di un'utenza con disturbi cognitivi sempre più fre-

quenti sia in casa protetta che al Centro Diurno.

##### **Azioni**

Manutenzione nell'area adiacente a tutti i cancelli della struttura, per consentire l'aggiornamento del impianto attraverso una nuova tecnologia.

## Obiettivi in corso

#### **ACCRESCIMENTO PROFESSIONALE DI ALCUNE FIGURE CHIAVE 2015-2017**

##### **Obiettivo**

Valorizzazione delle risorse e capacità individuali di ogni figura professionale.

##### **Azioni**

- definito un percorso formativo individuale attraverso la modalità di coaching con una tutor esperta nel settore;
- identificate 5 figure professionali da coinvolgere in questo percorso ( 2 RAA – 1 RAS – 1 Infermiera aiuto RAS – 1 Fisioterapista/Resp. di Progetti)

Nota: il percorso è stato diviso in due parti; la prima parte si è appunto svolta nel 2017 mentre la seconda parte invece si svolgerà e concluderà nel 2018, come si può vedere nell'area dedicata alla formazione.

#### **RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO SOMMINISTRAZIONE PASTI ATTRAVERSO L'ASSEGNAZIONE AD ALTRO SOGGETTO FORNITORE DEL SERVIZIO 2017**

Questo obiettivo è ancora in corso in quanto purtroppo l'assegnazione dell'appalto alla Ditta Elixir è stato revocato perchè il servizio ristorazione non aveva raggiunto i risultati sperati; si è pertanto arrivati alla decisione di chiudere il contratto di appalto con la Ditta Elixir per mancato superamento del periodo di prova, assegnandolo nuovamente in gestione alla Ditta CIR.

##### **Nuovo obiettivo**

Miglioramento del Servizio Ristorazione.

##### **Azioni**

- verifiche ed incontri periodici con i Responsabili della Ditta CIR per valutazioni costanti sull'andamento del servizio;
- incontri di condivisione e valutazione del servizio ristorazione con l'Amministratore Unico, la Direzione e un comitato ospiti.

#### **Ulteriore azione di miglioramento prevista 2018-2019**

Organizzazione e realizzazione di un piccolo corso di formazione sulla "corretta modalità di distribuzione dei pasti" al personale addet-



*Negli anni, ho condotto molte consulenze e percorsi formativi analoghi a quello di "Francesco e Chiara" in giro per l'Italia supportati dalla ricerca scientifica elaborata all'Università e soprattutto nell'ambito della Fondazione Zancan. [...] A distanza di anni la ritengo una delle esperienze più importanti della mia attività professionale e ho un sentimento di gratitudine verso quel gruppo di operatori che l'hanno resa concreta.*

*Alessandro Pompei - Consulente per la formazione e familiare*

to a questa mansione (OSS), insieme ad una esperta del settore, avendo valutato che anche questa fase è di fondamentale importanza per la qualità del servizio.

## **RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO SANITARIO DEDICATO AL NUCLEO SPECIALE DEMENZE E AI POSTI LETTO ACCREDITATI NELLA CASA RESIDENZA E CONSEGUENTE SPERIMENTAZIONE 2016-2018**

### **NUCLEO SPECIALE DEMENZE**

#### **Obiettivo**

Durante l'anno si è lavorato insieme agli organi distrettuali arrivando a perfezionare la nuova procedura di "percorso operativo di accesso presso il Nucleo Speciale Demenze per pazienti a carico del Centro Disturbi Cognitivi e Demenze" con la finalità di migliorare il suddetto percorso.

#### **Azioni**

Sono state fatte periodiche verifiche congiunte fra soggetto gestore e gli organismi distrettuali di riferimento per condividere e monitorare costantemente:

- l'andamento del percorso degli ospiti all'interno del Nucleo Speciale Gravi Demenze, rispetto alla procedura definita,
- la gestione della temporaneità e le relative problematiche emerse, tenendo monitorate le giornate di presenza/assenza,
- le criticità emerse durante il percorso degli ospiti all'interno del N.S.D, sempre nell'ottica del miglioramento continuo.

#### **Obiettivi futuri**

- 1) Proseguire con periodiche verifiche congiunte fra soggetto gestore e organi distrettuali, per mantenere un costante confronto, sempre nell'ottica del miglioramento del percorso all'interno del N.S.D.;
- 2) proseguire nel far conoscere maggiormente il percorso su tutto il territorio, in quanto si evince ancora poca conoscenza sia da parte delle famiglie, che da parte dei medici sia ospedalieri che di medicina generale.

### **POSTI ACCREDITATI DI CRA**

#### **Obiettivo**

Iniziato un percorso di condivisione con il Distretto per la programmazione relativa alle modalità di ingresso sui posti accreditati di CRA disponibili nel nostro Distretto, attraverso la definizione di una lista unica distrettuale di accesso. Questo percorso, molto complesso, andrà a realizzarsi concretamente nel corso dei prossimi anni.

#### **Azioni**

Si sono svolti i primi incontri con i referenti dell'Ufficio di Piano e del PUAS insieme ai coordinatori delle Strutture del territorio, iniziando il percorso di condivisione dei nuovi criteri per la definizione della Lista Unica Distrettuale.

#### **Obiettivi futuri**

Proseguimento del percorso di condivisione fra organo competenti e strutture del territorio per la definizione delle modalità di ingresso sui posti accreditati di CRA disponibili nel nostro Distretto, per arrivare alla definizione di una lista unica distrettuale di accesso.



*Basta restare un po' di tempo tra gli ospiti del Nucleo per capire che qui, supportati dagli operatori, riescono a trasmettersi l'un l'altro emozioni, calore, messaggi... Vita, in definitiva. Qui possono continuare a vivere una vita dignitosa. Questo ci consola per loro e, in prospettiva, chissà: per il nostro futuro, per il futuro di tutti.*

*Luigi Giacobazzi - Familiare*



## 4.2 Formazione

### AZIONI FORMATIVE CON TIPOLOGIA CORSUALE

TITOLO MODULO	N. PARTECIPANTI	N. ORE	N. EDIZIONI	TOT. ORE FORMAZIONE
<b>La gestione dell'ospite terminale</b>	34	16	3	544

Obiettivo del corso: formazione di un team multidisciplinare nell'assistenza globale agli anziani nella fase terminale della loro vita/malattia per migliorarne la qualità di vita e sostenere la famiglia in questo percorso – prevenzione burn-out degli operatori.

<b>ABC: la cartella clinica e la gestione dei dati sanitari personalizzati</b>	9	12	1	108
Nota: lo stesso corso formativo è stato organizzato in forma privata (cioè il costo docenza a carico della struttura)	6	8	1	48

Obiettivo del corso: formazione per il personale sanitario finalizzata all'inserimento della nuova cartella informatizzata ABC – WEB.

<b>ABC: la gestione della cartella socio-assistenziale e la progettazione individuale</b>	12	8	1	96
Nota: lo stesso corso formativo è stato organizzato in forma privata (cioè il costo docenza a carico della struttura)	37	4	1	148

Obiettivo del corso: formazione per il personale assistenziale/amministrativo finalizzata all'inserimento della nuova cartella informatizzata ABC – WEB.

<b>Corso prevenzione malattie infettive nelle strutture socio-sanitarie residenziali (organizzato in collaborazione Struttura-Distretto)</b>	55	2,5	2	137,5
--	----	-----	---	-------

Obiettivo del corso:

L'evento formativo è stato promosso dalla Regione Emilia Romagna per sensibilizzare tutto il personale operante nelle strutture socio-sanitarie residenziali alla prevenzione delle infezioni; l'evento si è svolto con la collaborazione del Resp. Infermieristico Area Fragili Distretto Pavullo- Sassuolo. I docenti hanno trattato i seguenti argomenti con il supporto delle slide fornite dalla Regione:

1. Enzo Dall'Olio (Resp. Infermieristico Area Fragili Distretto Pavullo- Sassuolo) : le precauzioni aggiuntive da contatto – droplet – airborne.
2. Daniela Tintori (coordinatrice della struttura): la prevenzione del rischio infettivo nelle strutture socio sanitarie.
3. Laura Davoli (RAS struttura): le precauzioni standard.

## AZIONI FORMATIVE CON TIPOLOGIA NON CORSUALE

TITOLO MODULO	N. PARTECIPANTI	N. ORE	N. EDIZIONI	TOT. ORE FORMAZIONE
<b>Training on the job su modulo 1</b>	5	8	1	40

Nota: questo percorso formativo individuale è stato diviso in due parti; la prima parte si è appunto svolta nel 2017 mentre la seconda parte invece si svolgerà e concluderà nel 2018.

Obiettivo del corso: valorizzazione delle risorse e capacità individuali di ogni figura professionale.

### PARTECIPAZIONE AD ALTRI PRINCIPALI EVENTI FORMATIVI:

<b>Presentazione Progetto cure palliative nelle Case Residenza Anziani e Centri Residenziali per Disabili</b>	4 (coordinatrice RAS – 2 RAA)	2	1	8
---	----------------------------------	---	---	---

Obiettivo dell'incontro: primo incontro finalizzato all'avvio del suddetto percorso formativo presso le strutture (il Progetto prenderà poi avvio concretamente nel 2018).

<b>Presentazione Progetto CRAPSOS (CRA - Pronto Soccorso - Ospedale)</b>	3 (coordinatrice RAS – medico di struttura)	2	1	6
--	--	---	---	---

Obiettivo del progetto: implementazione di “percorsi protetti” condivisi fra i servizi ospedalieri e le strutture del territorio (il Progetto prenderà poi avvio concretamente nel 2018).

## 4.3 Obiettivi di nucleo

### CRESCITA E SVILUPPO DEL GRUPPO DI LAVORO

#### Obiettivi

- Motivare le OSS a proporre strategie che possano migliorare la qualità di vita di ogni singolo ospite e della propria organizzazione lavorativa;
- Raggiungimento di una buona autonomia lavorativa da parte di tutto il gruppo;
- Maggiore collaborazione/confronto e condivisione con le colleghe e le altre figure professionali;
- Lettura dei bisogni condivisa e documentata (PAI), perché si confermi uno strumento di lavoro

#### Azioni

- Deleghe date dalla RAA con relativo affiancamento a tutti gli operatori per nuove mansioni, che portino il gruppo ad una assunzione di autonomia e responsabilità rispetto al proprio lavoro.

- Corsi di formazione in “situazione” su temi specifici.
- Incontri mensili individuali e di gruppo per confronti e approfondimenti

### CREARE LE CONDIZIONI PER UNA EFFICACE INTEGRAZIONE CON LE FIGURE SANITARIE.

#### Obiettivi

- Lavorare con un obiettivo comune: Il benessere della persona;
- Operare per progetti personalizzati partendo dai bisogni della persona;
- Diminuire i conflitti creando più collaborazione;
- Rendere il carico di lavoro meno pesante per tutti;
- Garantire una buona qualità di assistenza;
- Creare un clima di condivisione.



### **MIGLIORARE LA CAPACITÀ DEL PERSONALE OSS DI RICONOSCERE I BISOGNI DEGLI OSPITI ATTRAVERSO L'ASCOLTO E LA PARTECIPAZIONE.**

- Fornire risposte adeguate alle richieste di aiuto degli ospiti e ai familiari.
- Garantire un'assistenza mirata e un'accoglienza più calorosa e di qualità.

#### **Azioni per entrambi gli obiettivi:**

- Corsi di formazione in situazione.
- Discussione nei collettivi di casi specifici.
- Correzione dei comportamenti delle OSS e spiegazione di quelli ritenuti più idonei alle situazioni.
- Definizione dei protocolli, indicazioni e consegne dettagliate di "chi fa che cosa".
- Collettivi con argomenti portati dal gruppo, con la possibilità di chiarire malintesi, anche individualmente.
- Supporto da parte delle RAA.
- Condivisione delle decisioni e organizzazione del lavoro.
- Comprensione dei motivi che sono all'origine della criticità.
- Incontri periodici fra Direzione e gruppo responsabili per esporre e risolvere i problemi.
- Riconoscimento delle capacità del singolo operatore, come esempio per il gruppo, e riconoscimento delle emozioni.

### **RIORGANIZZAZIONE DEL NUCLEO SPECIALE DEMENZE E CENTRO DIURNO.**

L'incrementarsi dell'accoglienza temporanea di ospiti con gravi disturbi del comportamento ha reso necessario rivedere tutta l'organizzazione del servizio, coinvolgendo il personale che vi opera e con l'unico obiettivo di una riorganizzazione generale.

#### **Azioni svolte**

- riorganizzazione del personale: la coordinatrice e la RAA hanno lavorato insieme al personale OSS revisionando tutti i piani di lavoro e le varie fasce orarie dei turni e, effet-

tuando concretamente diverse prove per arrivare a raggiungere nei mesi successivi una organizzazione ottimale sia per la gestione degli ospiti che per il benessere lavorativo del personale.

- riorganizzazione delle attività con la terapeuta occupazionale con l'obiettivo di far sentire la persona in "azione,, anche in piccole cose, e tenendo in considerazione che i programmi devono essere concepiti per sostenere e valorizzare le forze esistenti della persona demente.
- riorganizzazione degli spazi e ambienti: attraverso le competenze delle nuove professioniste, in particolar modo della Terapeuta Occupazionale, si sono rivalutati gli spazi e gli ambienti disponibili, seguendo il modello Gentlecare, sistema di cura ormai scelto da molti Enti e Regioni che incentiva a trovare soluzioni sempre nuove per il benessere della persona.

Nello specifico sono stati fatti i seguenti interventi:

- eliminazione di tutto ciò che infantilizzava l'ambiente e creazione di spazi di casa come la cucina (è stata acquistata una piccola cucina usata), la zona pranzo, il salotto con l'angolo tv, angolo lettura e migliore mimetizzazione delle vie di fuga. Grazie all'aiuto di volontari sono stati re-imbiancati tutti questi locali con adeguati colori consigliati dalla terapeuta occupazionale e sono state colorate anche le divise del personale per rendere gli operatori più familiari all'ospite.
- separazione del Nucleo Speciale Demenze/Arcobaleno dal Centro Diurno: il Centro Diurno è stato spostato al 2° piano, riorganizzando la saletta soggiorno e allestendo un nuovo spazio per le attività di animazione;
- allestimento iniziale di una stanza multisensoriale modello "Snoezelen" (parola di origine olandese che significa sia "esplorare" che "rilassare"), che si completerà nel corso dell'anno 2018.

## **4.4 Obiettivi di miglioramento futuri**

### **PROSEGUIRE NELLA RIORGANIZZAZIONE DEL NUCLEO SPECIALE DEMENZE**

Come abbiamo visto nel corso del 2017 ci si è concentrati sulla riorganizzazione del servizio

ed in particolar modo su quella del personale e ambientale, seguendo il modello Gentlecare. Ora, seguendo sempre questo modello, che si basa appunto su tre elementi della protesì - spazio - persone - programmi (attività) - ci si vorrebbe concentrare sul lavoro con il personale, in particolare le OSS, attivando un per-

corso di supervisione da parte della Psicologa con specifici incontri, e proseguendo con una formazione sul campo per migliorare la gestione dei disturbi del comportamento utilizzando sempre più strategie non farmacologiche.

## 4.5 Obiettivi istituzionali e strategie a breve-medio termine

Il progetto “Francesco e Chiara” ha compiuto 20 anni di vita. Un percorso impegnativo e innovativo 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 nel progetto si sono riconosciuti e hanno creduto.

La soddisfazione per i risultati raggiunti non nasconde la preoccupazione per le difficoltà che tutt’ora si incontrano nel voler assicurare una sostenibilità all’iniziativa. Le problematiche riguardano non solo l’aspetto economico-finanziario, ma anche l’assetto giuridico-amministrativo. Coerentemente a quanto affermato nel Bilancio Sociale 2016 l’obiettivo che si vuole raggiungere (parallelamente ad una maggiore solidità economica) comprende, in sintesi, il superamento delle seguenti tappe:

- costituzione di una Fondazione con personalità giuridica cui devolvere gratuitamente le quote della “Francesco e Chiara Impre-

sa Sociale Srl” (da parte dell’Associazione “Camminando per Mano” e dell’Amministratore Unico) e attribuire - mediante Statuto - le medesime finalità solidaristiche che hanno animato l’iniziativa fin dalle origini.

- 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 Cappuccini.

Pur trattandosi di una possibile donazione, l’operazione nel suo complesso non è esente da costi. Un maggiore 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 insieme alla Provincia dei Cappuccini, si potrà consolidare una volta per tutte l’appartenenza della struttura alla Comunità pavullese del presente e alle future generazioni.



*Il tratto visionario e di infinita fede nella Provvidenza di Padre Sebastiano, che la contraddistingue da sempre, l’ho riscontrato anche in occasione dell’ideazione e della realizzazione del magnifico Progetto “Francesco e Chiara”. E mi sono sentito onorato di poter dare il mio piccolo contributo, a nome della nostra azienda, con la fornitura di materiali ceramici per le superfici dei diversi locali. Credo che questa struttura - che ha anticipato i tempi e rappresenta un esempio di sussidiarietà in favore delle persone più deboli - ci renda tutti debitori nel contribuire anche in futuro per il suo sviluppo e sostentamento.*

*Emilio Mussini - Imprenditore*



## 5. SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

### 5.1 Esame complessivo

Dall'esame complessivo dei costi e dei ricavi relativi all'anno 2017, si evidenzia una perdita di bilancio di € 128.236, che risulta superiore all'anno precedente. Tale risultato insoddisfacente è stato determinato dal consistente aumento dei costi, specie del personale, non controbilanciati in misura adeguata dall'aumento delle entrate, seppur consistente ma dovuto

in larga parte a proventi diversi. La perdita registrata comporta la riduzione del patrimonio netto all'importo di € 60.588, una entità quasi simile al capitale sociale. Occorre pertanto correre ai ripari con l'adozione di adeguate misure sul fronte sia delle entrate che delle uscite e con il reperimento di risorse al fine di riequilibrare il patrimonio sociale.

#### DIFFERENZE COSTI E RETTE ANNI 2016 - 2017 (IN EURO)

	2016	2017	Differenze	%
Rette introitate	€ 2.653.148	€ 2.670.209	€ 17.061	0,64
Ricavi diversi	€ 91.993	€ 149.340	€ 57.347	62,34
<b>TOTALE COMPLESSIVO RICAVI</b>	<b>€ 2.745.141</b>	<b>€ 2.819.549</b>	<b>€ 74.408</b>	<b>2,71</b>
Costo del personale*	€ 1.829.665	€ 1.931.944	€ 102.279	5,59
Costi gestionali	€ 549.155	€ 609.729	€ 60.574	11,03
Manutenzioni	€ 52.774	€ 62.621	€ 9.847	18,66
Ammortamenti e svalutazioni	€ 164.416	€ 182.007	€ 17.592	10,70
Oneri fiscali e interessi passivi	€ 158.642	€ 161.484	€ 2.842	1,79
Oneri diversi di gestione e sopravvenienze passive	€ 42.094	€ 0,00	€ 42.095	- 100
<b>TOTALE COMPLESSIVO COSTI</b>	<b>€ 2.796.746</b>	<b>€ 2.947.785</b>	<b>€ 151.039</b>	<b>5,40</b>
<b>DIFFERENZA RICAVI - COSTI (PERDITA D'ESERCIZIO)</b>	<b>-€ 51.605</b>	<b>-€ 128.236</b>	<b>€ 76.631</b>	

\* nel 2017 all'interno della voce costo del personale sono stati inseriti, oltre al costo del personale dipendente, anche quelli di medici, psicologi e fisioterapisti libero professionisti. E' stato aggiornato anche il dato relativo all'anno 2016, al fine di renderli comparabili.

### 5.2 Analisi dei ricavi

In relazione al prevedibile calo delle entrate per proventi diversi, è indispensabile aumentare

i ricavi nell'esercizio 2018 in misura più consistente rispetto a quanto avvenuto nell'anno

2017. L'obiettivo è raggiungibile attraverso l'aumento già deciso, seppur contenuto, delle rette a carico dei privati e soprattutto con la piena occupazione dei posti letto della struttura. I dati riguardanti il primo trimestre 2018, a tale riguardo, sono confortanti e, se confermati in corso d'anno, dovrebbero garantire un buon risultato. Tuttavia, come già espresso

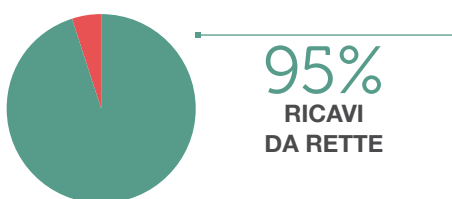
nelle precedenti edizioni del Bilancio Sociale, per garantire il consolidamento strutturale dell'attività della struttura, è fondamentale che sia riconosciuto un maggior sostegno da parte delle istituzioni pubbliche preposte, attraverso l'accreditamento di un maggior numero di posti letto, che comporterebbe l'aumento della quota di ricavi da fondi pubblici, attualmente

#### RICAVI ANNO 2017 (IN EURO)

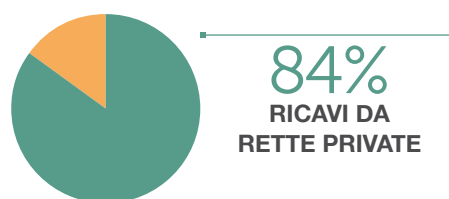
Ricavi da rette	€ 2.670.209
Ricavi diversi	€ 149.340
<b>Totale complessivo ricavi</b>	<b>€ 2.819.549</b>

#### RICAVI DA RETTE (IN EURO)

Ricavi da rette private	€ 2.234.339
Quota integrativa dalla P.A. per posti accreditati	€ 435.870
<b>Totale complessivo ricavi</b>	<b>€ 2.670.209</b>



- **95%** Ricavi da rette
- **5%** Ricavi diversi

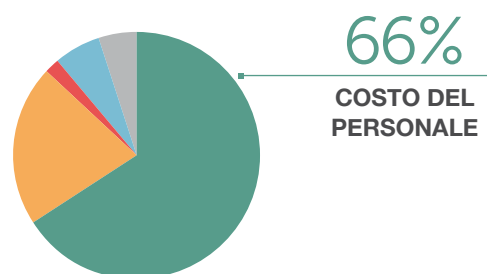


- **84%** Ricavi da rette private
- **16%** Quota integrativa dalla PA per posti accreditati

## 5.3 Analisi dei costi

#### COSTI ANNO 2017 (IN EURO)

Costo del personale	1.931.944
Costi gestionali	609.729
Manutenzioni	62.621
Ammortamenti e svalutazioni	182.007
Oneri fiscali e interessi passivi	160.052
Oneri diversi di gestione e sopravvenienze passive	-
<b>TOTALE COMPLESSIVO COSTI</b>	<b>2.946.353</b>



- **66%** Costo del personale
- **21%** Costi gestionali
- **2%** Manutenzioni
- **6%** Ammortamenti e svalutazioni
- **5%** Oneri fiscali e interessi passivi
- **0%** Oneri diversi di gestione

molto contenuta rispetto alle altre strutture. A tale riguardo, dopo vari incontri, sono in corso di approfondimento alcune iniziative a livello provinciale e regionale, che si auspica arrivino a compimento in corso d'anno. La sfida più impegnativa è rappresentata, come sempre, dal contenimento del costo del personale che da solo incide per i due terzi sull'ammontare delle spese. L'aumento registrato per tale voce di oltre 100.000 euro rispetto all'anno 2016, è dovuto in larga parte al maggior costo sostenuto per il personale medico e infermieristico ed ai numerosi eventi formativi, in parte obbligatori, che si sono tenuti in orario di servizio. Dall'ini-

zio dell'anno 2018 si è dato corso, d'intesa con la Direzione della struttura, ad alcune decisioni organizzative volte a contenere i suddetti costi per l'esercizio in corso, nella misura prevista di circa € 65.000. Ulteriori risparmi sono previsti sui costi generali e sulle manutenzioni, mentre non si potrà incidere sulle voci ammortamenti e interessi passivi il cui aumento di circa € 40.000 registrato nell'anno 2017 è stato determinato dal mutuo contratto per conseguire il prolungamento quindicinale del diritto di superficie sull'immobile a favore dell'Impresa Sociale.

## 5.4 Valore aggiunto

Il calcolo del Valore aggiunto consente di dare una misura economica dei benefici che l'Impresa sociale distribuisce ad alcune categorie di stakeholder, consentendo di ottenere una prima valutazione quantitativa dell'impatto sociale delle attività svolte.

Per meglio esplicitare i risultati conseguiti nell'anno 2017 in termini di Valore aggiunto descriviamo di seguito i benefici più rilevanti assicurati ad alcuni stakeholder:

- Ospiti
- Operatori
- Pubblica Amministrazione.

### OSPITI

L'Impresa sociale ha rivolto un'attenzione particolare agli ospiti non autosufficienti assistiti nella Casa Protetta e nel Centro Diurno (posti non accreditati). Come si desume dai dati in tabella che descrivono le rette medie pratica-

te dal Centro Servizi per le camere doppie con bagno, messe a confronto con i costi medi regionali<sup>13</sup>.

Se si considera che le rette delle camere singole applicate dal Centro Servizi nel 2017 sono superiori mediamente del 10% (le strutture private applicano solitamente un +15%) rispetto alle camere doppie, si può ritenere che il divario per le medesime rispetto ad un ipotetico costo medio regionale (non ci sono dati disponibili al riguardo) quantomeno non varia. Di conseguenza, 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 per l'anno 2017 a favore degli Utenti attraverso il contenimento delle rette pari a € 97.959,22, corrispondente all'5,65%.

<sup>13</sup> Dal momento che i dati regionali disponibili si riferiscono al 31.12.2007 si è ritenuto opportuno aggiornarli prudenzialmente mediante l'applicazione di una aliquota complessiva pari al 17% (corrisponde ad un aumento di circa l'1,7% annuale).



**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	€ 94,30	€ 64,06	€ 50,54
Rette medie giornaliere praticate nel 2017 dal Centro Servizi agli ospiti presenti (camere doppie)	€ 87,17	66,00	41,00
<b>DIFFERENZE PERCENTUALI</b>	<b>-7,56%</b>	<b>+ 3,03%</b>	<b>- 18,87%</b>

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

Tipologia di servizi offerti	Differenza costo giornaliero	Giornate di presenza*	Risparmio a favore degli ospiti
Casa protetta Ospiti non autosufficienti	-€ 7,13	14.822	€ 105.680,86
Casa di riposo Ospiti autosufficienti	1,94	5.067	- € 9.829,98
Centro diurno	-€ 9,54	221	€ 2.108,34
<b>TOTALE</b>			<b>€ 97.959,22</b>
<b>AGEVOLAZIONE PERCENTUALE</b>			<b>5,65%</b>

**Solidarietà**

Come ogni anno l'Impresa sociale ha prestato la propria attenzione alle particolari difficoltà economiche cui le famiglie sono sottoposte nel garantire l'assistenza di un proprio congiunto in una struttura residenziale, certamente accentuate dal grave periodo di crisi che l'intero contesto sociale sta attraversando.

In continuità con gli anni precedenti si è cercato di attutire l'impatto della crisi limitando l'aumento annuale delle rette a una percentuale intorno all'1,5%, 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 e alle rette praticate mediamente dalle altre strutture private profit
- applicazione di ulteriori agevolazioni - con sconti differenziati tra il 1 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 (€ 50,05 al giorno), sui livelli fissati anche dalle altre strutture pubbliche e private convenzionate, consentendo un risparmio di costi per le famiglie beneficiarie.

## OPERATORI

Il costo destinato al personale per il 2017 ammonta ad € 1.931.944. Come abbiamo già constatato tale importo corrisponde al 66% dei ricavi percepiti dall'Impresa Sociale, in leggero aumento rispetto al 2016. Il dato descrive l'importo destinato ai lavoratori (e alle loro famiglie) per il lavoro svolto. Esso tuttavia non comprende - oltre all'indotto - le remunerazioni corrisposte agli operatori del servizio cucina (appaltato 2017 in parte alla Ditta CIR ed in parte alla Ditta ELIOR), il cui valore viene stimato nel 35% del fatturato annuo, per un valore di € 96.110.

L'importo complessivo delle remunerazioni a vario titolo corrisposte a lavoratori che prestano servizio presso la struttura ammonta pertanto ad € 2.028.054.

## PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

### Imposte e tasse

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

### IRAP

€ 16.307

### I.M.U.

€ 30.138

### I.R.E.S.

/

### Imposte e tasse varie

€ 9.209

### I.V.A. non detraibile (tramite le ditte fornitrici)

€ 105.508

### TOTALE

€ 161.162

## RISPARMIO PER IL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE

Considerando che molti degli 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 è composta da n. 64 posti letto di cui solo 14 accreditati che costituiscono il Nucleo Speciale Gravi Demenze e la Casa Residenza Accreditata. Se si calcola che almeno il 75% dei restanti anziani ospitati presenta le



*Cercavo un nuovo posto di lavoro dove ci fosse passione per quello che si faceva, dove si lavorasse seguendo alcuni ideali e non per il solo guadagno. [...] la sensazione, camminando nel Centro Servizi, era di entrare a far parte di una "famiglia" in cui il valore delle persone, i bisogni degli anziani venivano al primo posto. Rispettiamo il loro modo di essere, gli esseri umani che sono, con le loro abitudini, le loro piccole manie, la loro personalità.*

*Annalisa Tesauro - Fisioterapista*



caratteristiche idonee per l'occupazione di un posto letto accreditato, si desume che per almeno 37 anziani l'AUSL ha potuto risparmiare risorse con una media stimata in via cautelativa di circa 45,00 euro al giorno per un importo complessivo annuo stimato di circa € 600.000.

Quota che sarebbe andata a favore in parte delle famiglie (grazie ad una minore quota della retta giornaliera per una cifra stimabile intorno a 25 euro) e in parte del Centro Servizi, che avrebbe introitato una retta giornaliera superiore di circa 20 euro.

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 2017 a carico dell'Impresa Sociale può essere suddivisa tra le seguenti categorie:

### Prestiti a lungo termine (rate mutuo)

€ 21.463,28

### Fidi bancari e debiti diversi a breve termine

€ 9.676,04

### TOTALE

€ 31.139,32

## PROSPETTO RIASSUNTIVO DEL VALORE AGGIUNTO ANNO 2017 (IN EURO)

Ricavi distribuiti o accantonati	Valore assoluto Anno 2017	% sul totale dei ricavi Anno 2017
Renumerazione operatori	€ 1.931,944	68,52%
Pubblica Amministrazione	€ 161.162	5,72%
Capitale di credito	€ 31.139	1,10%
<b>TOTALE</b>	<b>€ 2.124.245</b>	<b>75,34% dei ricavi totali</b>
<b>Ulteriore valore prodotto</b>		
Agevolazioni sulle rette per ospiti	€ 97.959	5,65% (Agevolazioni in % rispetto alle rette medie reg.II)
<b>TOTALE VALORE AGGIUNTO</b>	<b>€ 2.222.204</b>	<b>78,81%</b>

## Analisi investimenti e rischi

### INVESTIMENTI

Anche nel corso dell'anno 2017 sono state contenute le spese di investimento per non aggravare la situazione di bilancio. Sono state acquistate solamente alcune attrezzature attraverso l'utilizzo di contributi provenienti dall'esterno, in concomitanza con gli eventi che si sono tenuti nell'ambito della ricorrenza del ventennale della struttura.

### RISCHI ECONOMICO - FINANZIARI

Il persistere delle perdite di bilancio negli ultimi

esercizi pone un problema di fondo per il quale bisogna correre ai ripari altrimenti potrebbe essere compromessa la funzionalità della struttura. Il piano biennale di gestione per il rientro dei costi, predisposto alla fine dell'anno 2015, non ha dato i risultati sperati, per cui è stato posto in atto dall'Amministrazione, d'intesa con la Direzione, un piano straordinario per l'anno 2018, volto all'obiettivo del pareggio di bilancio.

Come ha evidenziato il Revisore dei Conti attraverso la relazione sul bilancio pre-consuntivo 2017, la perdita di bilancio ha una natura

strutturale alla quale occorrerebbe far fronte con un maggior sostegno da parte delle istituzioni pubbliche. I casi di assistenza prevalentemente sanitaria sono infatti in forte aumento e richiederebbero una maggiore compartecipazione delle istituzioni competenti nel saldo delle rette - in base alle normative vigenti in materia di sanità - per non aggravare eccessivamente la situazione delle famiglie e consentire alla struttura di far fronte ai costi. L'alternativa sarebbe quella di rivedere l'impostazione dell'attività, sotto il profilo prettamente economico, che preveda il taglio dei rami secchi in funzione della riduzione dei costi e, se possibile, dell'incremento delle entrate. Una simile impostazione andrebbe tuttavia a minare le fondamenta solidaristiche con le quali è stata pensata ed avviata la struttura "Francesco e Chiara", che prevedono un'attenzione particolare alle situazioni di maggior bisogno delle famiglie, sotto l'aspetto sia assistenziale che economico. Il problema è stato posto all'attenzione in vari incontri alle istituzioni pubbliche locali, provinciali e regionali, ed è stato oggetto di approfondimento con la Diocesi di Modena, trattandosi di una struttura che gravita attorno al mondo cattolico.

A tale riguardo, il Distretto di Pavullo, a livello locale, per venire incontro ai casi di gravi demenze assistiti presso l'apposito Nucleo Speciale, ha riconosciuto una maggiorazione della quota a proprio carico che va a beneficio della struttura, con un maggior introito annuale previsto di circa 20.000 euro.

Inoltre, a seguito dell'impegno assunto dalla Direzione Generale dell'AUSL di Modena, sono in corso valutazioni ed iniziative per l'eventuale incremento di alcuni posti da accreditare per lo

stesso Nucleo Speciale, in collaborazione con altri distretti. Questa soluzione, se confermata, può fornire un ulteriore aiuto. Pur tuttavia i problemi di fondo, seppure attenuati, rimangono e, per raggiungere un punto stabile di equilibrio, nel biennio 2018-2019, in concomitanza con la piena e auspicabile entrata in funzione della riforma del terzo settore, dovranno essere assunte importanti e fondamentali decisioni sul futuro di "Francesco e Chiara".

Come è noto, il D. Lgs. 24/03/2006, n.155, che aveva disciplinato la figura giuridica dell'impresa sociale introdotta dalla legge 13/06/2005, n. 18, per il quale la "Francesco e Chiara" Srl ottenne nel settembre 2009 la qualifica di Impresa Sociale, non ha riservato agevolazioni fiscali ai soggetti che hanno aderito all'iniziativa legislativa, ed è stato abrogato dal D.Lgs 112/2017 che ha revisionato la disciplina dell'impresa sociale.

Questo fatto ha comportato in pratica l'impossibilità per la "Francesco e Chiara" Impresa Sociale Srl di poter fruire della donazione della proprietà dell'immobile della struttura, decisione che rientra nelle intenzioni della Provincia dei frati Minori Cappuccini. Con la Riforma del Terzo Settore si auspicava un cambiamento di linea rispetto alla precedente normativa, che purtroppo non si è verificato.

Il D.Lgs 3/07/2017, n. 117 che istituisce il Codice del Terzo Settore, infatti, non prevede per le imprese sociali costituite in forma societaria, come la nostra, le seguenti importanti agevolazioni assicurate agli altri soggetti giuridici del no profit, riguardanti:

-le imposte sulle successioni e sulle donazioni (art. 82)

-le detrazioni e le deduzioni fiscali per le erogazioni



*L'ambiente che ho trovato e che trovo tuttora è quello di casa. Armonioso ma allo stesso tempo molto impegnativo: bisogna spendersi, bisogna crederci e bisogna impegnarsi ogni giorno per raggiungere obiettivi e risultati. Costante è sempre stata la forza del gruppo, la volontà di combattere insieme e di collaborare nonostante le difficoltà.*

*Federica Cerri - Responsabile amministrativa*



zioni liberali (art.83, c.6)

Per le suddette motivazioni si impone la necessità di trasformare la ragione sociale della nostra Società in un altro soggetto giuridico del mondo no profit.

A questa penalizzazione spiace dover considerare che si è aggiunta una sostanziale disapplicazione da parte delle istituzioni, in linea generale, di alcune importanti normative previste per la salvaguardia del concetto di “sussidiarietà” e della libertà di scelta delle famiglie, e per assicurare in certi casi la continuità assistenziale a favore degli anziani ospiti (art. 118 della costituzione, art. 3 legge 328/2000, deliberazione G.R. 1378/1999), che avrebbero potuto sostenere al meglio iniziative come la nostra, nate dalla società civile per fornire servizi di utilità sociale senza scopo di lucro.

E' auspicabile che la piena attuazione della riforma del terzo settore, alla quale la nostra Impresa Sociale intende conformarsi attraverso la sua trasformazione, sia fonte di rinnovato impulso all'intero settore.

In conclusione, da parte nostra, al fine di evitare possibili rischi nel garantire la continuità dell'attività assistenziale, con finalità no profit, è indispensabile in sostanza agire su due fronti:

- ottimizzare la gestione nel corso dell'anno 2018, già in atto, al fine di conseguire l'obiettivo del pareggio di bilancio e poter garantire in maggior sicurezza, nel breve periodo, la continuità dell'attività
- in attesa dei previsti decreti attuativi della riforma e delle relative indicazioni operative,

trasformare nel corso dell'anno 2019, l'attuale impresa sociale srl con tutta probabilità in una fondazione impresa sociale.

Il raggiungimento di questi obiettivi strategici costituisce la base su cui partire per rafforzare il patrimonio dell'impresa sociale, per aprire le porte al fundraising da effettuarsi con modalità professionali, e, conseguentemente, per consolidare una volta per tutte il progetto “Francesco e Chiara”. In caso contrario, c'è la necessità di percorrere altre strade per garantire la continuità dell'attività e di conseguenza i posti di lavoro e, nello stesso tempo, per salvaguardare gli impegni che l'Amministrazione si è assunta nei confronti di alcuni anziani ospiti, in relazione al sostegno assicurato dagli stessi all'attività assistenziale e alla gestione.

Il termine ultimo entro il quale si dovrà dare attuazione alle necessarie decisioni è la data del 27/12/2021, e cioè la data di scadenza della convenzione stipulata con atto notarile assieme alla Provincia di Parma dei frati minori cappuccini, che disciplina i reciproci rapporti e che la Provincia medesima non intende rinnovare. Attraverso tale atto, infatti, gli impegni assunti nei confronti dei terzi dall'Associazione “Camminando per mano” e dalla “Francesco e Chiara” – Impresa Sociale Srl, sono garantiti dal consistente patrimonio immobiliare costituitosi con le opere di ristrutturazione dell'edificio preesistente ed il successivo ampliamento della struttura che è tuttora di proprietà della Provincia medesima e sulla quale l'Impresa Sociale gode del diritto di superficie fino al 31/12/2036.



*Niente ho più desiderato e chiesto al Signore: che “Francesco e Chiara” fosse, nel quotidiano, testimonianza di amore e servizio donati con totalità, eleganza e gioia ai fratelli Ospiti. Che non fosse solo parcheggio assistito ma luogo di serena attesa e ala per salire alla incoronazione di una vita.*

*Padre Sebastiano Bernardini*





---

# 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 e successive integrazioni e modifiche, 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 Daniela Tintori**

Coordinatrice della struttura

**D.ssa Federica Cerri**

Responsabile Amministrativa

**Alessandro Baraldi - Responsàbilmèdia**

Coordinamento progetto e 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](mailto:info@francescoechiara.it)

[www.francescoechiara.it](http://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](mailto:info@francescoechiara.it) - [www.francescoechiara.it](http://www.francescoechiara.it)**