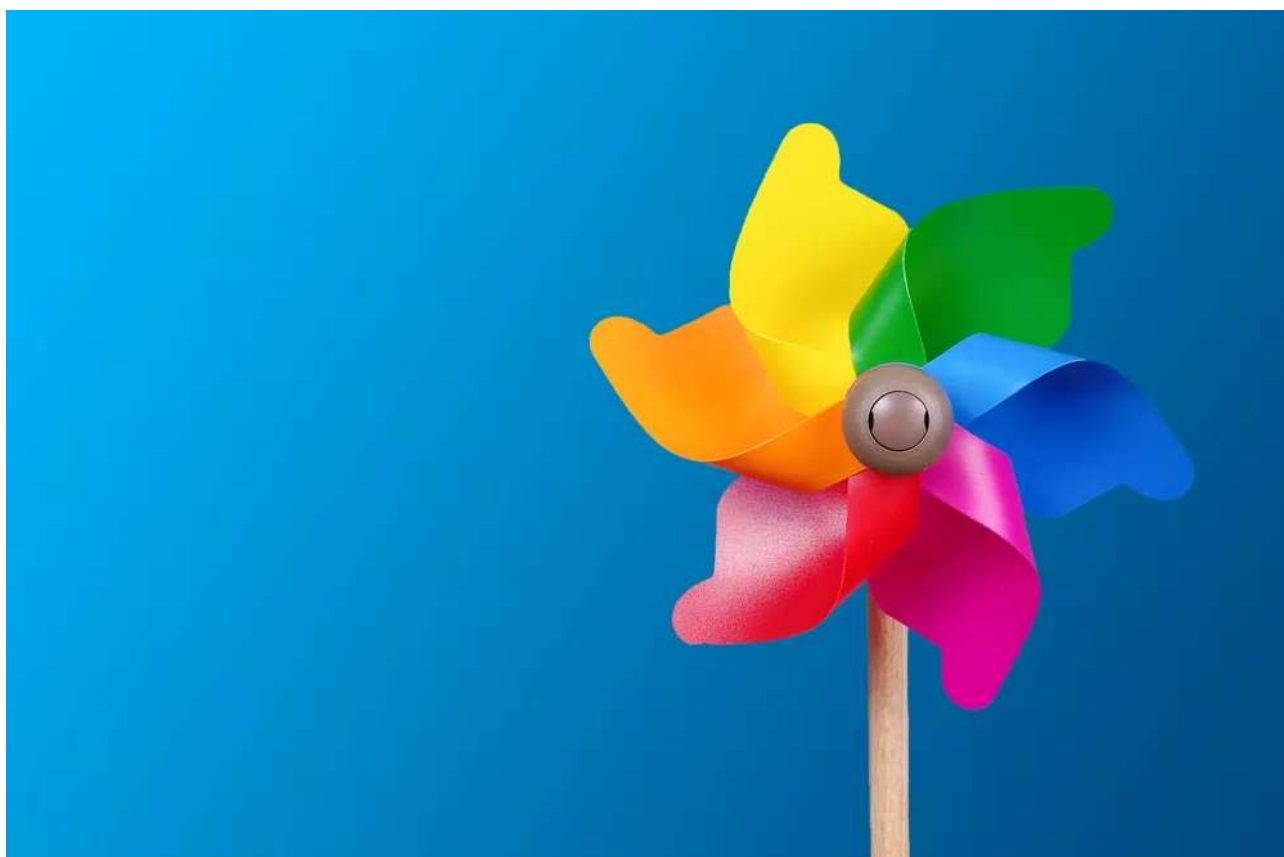




Bilancio Sociale Anno 2022

Documento approvato con Delibera Consigliare del 28 aprile 2023

Indice

1) Introduzione e metodologia adottata per la stesura del BS 2022

2) Informazioni generali sull'Ente

Identità di Fondazione Ospedale della Carità ONLUS

Missione e Valori

Ambiti di intervento

Rapporti con il territorio

3) Struttura, governo ed amministrazione

Assetto istituzionale e sistema di governance

Mappatura dei principali portatori d'interesse – stakeholder

4) Persone

Assetto organizzativo

Personale dipendente, liberi professionisti e contratti di outsourcing

Analisi delle principali metriche organizzative

La formazione

Il ruolo del volontariato in Azienda

5) Obiettivi e attività

Attività svolte e risultati conseguiti nella gestione dei servizi aziendali:

- *Unità di offerta residenziale / Residenza Sanitaria-Assistenziale (RSA)*
- *Unità di offerta semi-residenziale / Centri Diurno Integrato (CDI)*
- *Unità di offerta domiciliare / Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) e RSA Aperta*
- *Altri servizi territoriali offerti da Fondazione*

Certificazione di qualità / Grado di soddisfazione dei clienti / Esiti attività ispettiva ATS ValPadana

6) Situazione economico-finanziaria di Fondazione Ospedale della Carità

Composizione delle componenti positive e negative di reddito per l'esercizio 2022

Comparazione delle dinamiche economiche e dei principali risultati gestionali

Indici di bilancio ed analisi degli equilibri aziendali

7) Attività di monitoraggio svolte dagli organi di controllo di Fondazione

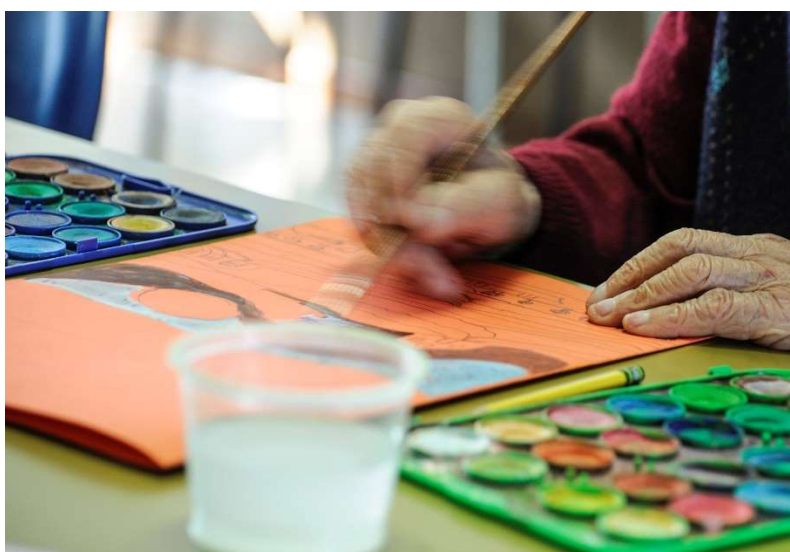
L'appuntamento annuale con la stesura del Bilancio Sociale è diventato ormai una gradita abitudine: siamo infatti già al terzo anno di questa particolare narrazione della nostra attività. Le pagine che seguono raccontano un po' di noi, nei nostri valori più autentici, sono ricche di storia e di storie.

C'è la storia della nostra Fondazione, iniziata ormai 135 anni fa con un dono che tutta la comunità di Casalbuttano ha saputo accogliere, coltivare e custodire, tramandandolo sino a noi arricchito di solidarietà, impegno, dedizione, cura, attenzione.

Ci sono però anche le storie di ciascuno di noi: ospite, operatore, medico, infermiere, impiegato, amministratore, intrecciate come trama ed ordito che, sullo sfondo, sorreggono il dipanarsi dei risultati, dei dati, delle attività svolte.

Questo Bilancio Sociale ci appartiene, ci rappresenta. Credo che trasmetta con chiarezza l'impegno e gli sforzi che abbiamo fatto e ancora stiamo facendo insieme per superare momenti tutt'altro che semplici. Non si tratta tuttavia di dimenticare o cancellare il recente periodo difficile, per diversi aspetti tragico, che abbiamo attraversato, ma piuttosto di fare sempre tesoro di quanto di meglio siamo riusciti a far emergere, perché la nostra grande storia e le nostre personali storie possano riprendere con passo più sicuro.

Il Presidente di Fondazione - Dr Orfeo Mattarozzi



1) Introduzione e metodologia adottata per la stesura del BS 2022

Quello che state sfogliando è la terza edizione del Bilancio Sociale di Fondazione Ospedale della Carità ONLUS. Come per le edizioni 2020 e 2021, l'obiettivo che ci siamo dati nella stesura di questo documento è stato quello di raccontarvi (con chiarezza ed esaustività) le attività ed i risultati di un anno di lavoro, in quanto Fondazione – con i propri servizi – rappresenta una risorsa per il territorio e con il territorio vuole instaurare un rapporto di dialogo e collaborazione.

Le informazioni che potete trovare in questo Bilancio Sociale – organizzate secondo le disposizioni previste dall'art.14 del Decreto Legislativo n.117/2017 e le Linee Guida stabilite con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019 – sono state articolate nelle seguenti aree tematiche:

- un richiamo a quelli che sono i valori e le aree d'azione di Fondazione, ossia la filosofia ed i motivi che giustificano il nostro esistere ed il nostro operare [cap. 2];
- una rappresentazione dell'assetto di governo che ci siamo dati (ruoli ed ambiti di responsabilità) e dei rapporti esistenti con i principali portatori d'interesse [cap. 3];
- una descrizione quali-quantitativa dell'assetto organizzativo adottato, delle persone che operano in Fondazione (dipendenti, collaboratori e volontari), delle principali scelte prese nella gestione delle risorse umane [cap. 4];
- una sintesi delle principali attività svolte nel corso del 2022 e dei risultati conseguiti (ospiti presi in carico; giornate assistenziali garantite; qualità delle prestazioni rese), articolando queste informazioni per i differenti servizi rientranti nel pacchetto d'offerta di Fondazione (RSA; Centro Diurno Integrato; Assistenza Domiciliare Integrata; etc.) [cap. 5];
- infine – ultimo, ma non meno importante – un riepilogo (anche in un'ottica comparativa) delle principali voci di costo / ricavo registrate nel corso dell'anno e della situazione economico-finanziaria caratterizzante l'Ente [cap. 6].

Inoltre, al fine di rendere le informazioni ancor più complete, sono stati introdotti dei “box di approfondimento” riguardanti alcuni aspetti particolari, tra cui – come per il precedente biennio – un'analisi dell'impatto che il COVID-19 ha avuto sull'organizzazione di Fondazione, le azioni poste in essere per gestire il fenomeno, i risvolti che il perdurare della situazione pandemica ha generato sulla vita dei nostri ospiti/lavoratori e sulle performance aziendali.

Dal punto di vista metodologico, nella stesura del BS 2022 ci si è concentrati sull'obiettivo di rendere accessibili al massimo le informazioni date, cercando di semplificare il linguaggio utilizzato ed integrare i contenuti del documento con schemi, grafici e tabelle in grado di fornire un'immediata lettura delle principali tendenze registrate nel corso dell'anno. In quest'ottica, particolare attenzione è stata data anche alle strategie di diffusione del documento, definendo messaggi *ad hoc* da veicolare tramite i consueti canali informativi (il sito istituzionale; la nostra pagina Facebook; bacheche interne), la costruzione di una mailing-list (postale ed email) per gli invii ai principali interlocutori istituzionali e l'organizzazione di momenti di restituzione al personale dipendente di Fondazione.

Box di approfondimento – Breve glossario per “non addetti ai lavori”

- **Accreditamento:** è la modalità attraverso cui i soggetti gestori dei servizi socio-sanitari possono vedersi concedere da Regione Lombardia l'autorizzazione ad esercitare la propria attività ed erogare servizi acquisendo finanziamenti pubblici per coprire le spese sanitarie

- ADI - Assistenza Domiciliare Integrata: è una forma di assistenza sanitaria e socio-assistenziale a casa del paziente; si propone di evitare ricoveri impropri e di mantenere la persona fragile presso il proprio domicilio. Da aprile 2023 il servizio è denominato C-DOM / Cure Domiciliari.
- ASA: personale che è impiegato nei servizi socio-assistenziali, con mansioni di assistenza diretta alle persone con autonomia limitata
- ATS - Azienda di Tutela della Salute: istituite da Regione Lombardia con la Legge n.23 del 2015, le ATS sostituiscono le precedenti Aziende Sanitarie Locali e - nell'ambito del sistema socio-sanitario regionale - si occupano della programmazione, accreditamento, acquisto di prestazioni sanitarie ed attività di controllo/vigilanza
- Autorizzazione al funzionamento: certificazione che attesta che l'ente gestore possiede standard strutturali, tecnologici ed organizzativi necessari per esercitare le proprie attività
- Care-giver: familiare e/o badante che occupa un ruolo informale nei processi di assistenza/cura della persona fragile, supportandone attivamente le attività quotidiane di vita
- CDI - Centro Diurno Integrato: servizio semi-residenziale rivolto ad anziani non autosufficienti o ad alto rischio di perdita dell'autonomia, portatori di bisogni non facilmente gestibili a domicilio, ma non ancora di entità tale da richiedere il ricovero a tempo pieno in RSA
- DPI – Dispositivi di Protezione Individuale: beni, attrezzature e strumentazioni utilizzate per garantire la maggior sicurezza sul posto di lavoro (guanti; visiere; mascherine chirurgiche e FFP2; calzari antiscivolo; caschi protettivi; etc.)
- FASAS - Fascicolo Sanitario Assistenziale: documento che raccoglie tutti i dati dell'ospite (sanitari; riabilitativi; infermieristici; assistenziali; sociali; educativi). In esso sono quindi contenuti tutti i referti delle visite specialistiche e degli esami di laboratorio, le scale di valutazione, i diari multi-disciplinari, etc.
- MMG – Medico di Medicina Generale: più comunemente conosciuto come “medico di famiglia” è un medico specialista che presta assistenza sul territorio, rivestendo il ruolo di medico curante. È responsabile della cura globale della persona e rappresenta l'accesso del cittadino al Sistema Sanitario Nazionale
- PAI – Piano Assistenziale Individualizzato: è il documento che raccoglie tutte le informazioni riguardanti i bisogni dell'anziano preso in carico dalla struttura, per poter impostare un progetto di cura multidisciplinare incentrato sulle sue specifiche esigenze
- Piano Organizzativo Pandemico (POP) – Documento redatto internamente al fine di dotare l'Ente di una struttura gestionale e strumenti operativi utili ad affrontare una nuova e futura allerta pandemica. Viene rivisto annualmente e prevede una struttura organizzativa con a capo un Responsabile dell'Emergenza Pandemica (REP), coadiuvato da un Comitato Multidisciplinare di Supporto (CMS).
- RSA – Residenza Sanitaria Assistenziale: struttura residenziale destinata ad accogliere persone anziane totalmente o parzialmente non autosufficienti, cui garantisce interventi di natura socio-assistenziale volti a migliorarne i livelli di autonomia e promuoverne il benessere. Garantisce, inoltre, interventi di natura sanitaria necessari a prevenire e curare le malattie croniche e la loro riacutizzazione
- SOSIA – Scheda di Osservazione Intermedia Assistenza: costituisce una rappresentazione sintetica e fedele del fascicolo sanitario e sociale di ogni ospite RSA; è finalizzata a consentire l'esercizio delle funzioni di verifica e controllo dell'appropriatezza delle prestazioni rese
- URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico: è l'ufficio preposto ad essere il primo punto di contatto tra cittadini ed ente. Presso l'URP è possibile richiedere informazioni generali sui servizi erogati, presentare richiesta di accesso agli atti (nell'ambito della trasparenza amministrativa), segnalare disservizi o encomi rispetto alle prestazioni ricevute

2) Informazioni generali sull'Ente

▪ Identità di Fondazione Ospedale della Carità ONLUS

L'Ospedale della Carità apre a Casalbuttano il 1° agosto 1888. In seguito alla legge Regionale n.1 del 13/2/2003, l'Ospedale assume la veste giuridica attuale di "Fondazione Ospedale della Carità ONLUS". La Fondazione ha sede legale in Casalbuttano, via Marconi n.1, in un edificio di proprietà utilizzato per i fini istituzionali, ed è iscritta nel Registro dell'Agenzia delle Entrate delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale. La Fondazione – nel solco della tradizione dell'Ospedale della Carità – si occupa delle persone anziane non autosufficienti o a rischio di perdita dell'autonomia, in regime residenziale, semiresidenziale e domiciliare.

▪ Mission e Valori

Fondazione persegue esclusivamente finalità di solidarietà sociale nei settori dell'assistenza sociale, socio-sanitaria e sanitaria. Fondazione ha lo scopo di ospitare in regime residenziale ed extra residenziale persone svantaggiate in ragione di condizione psico-fisiche o sociali di totale o parziale non autosufficienza, alle quali fornire, oltre alle normali prestazioni di natura alberghiera, servizi specifici di carattere socio-assistenziale e di assistenza sanitaria e riabilitativa, nonché assicurare la fruizione di attività di tipo culturale, ricreativo e di aggregazione sociale. Fondazione persegue tale scopo prioritariamente – seppur non in via esclusiva – a favore dei cittadini residenti nel Comune di Casalbuttano e nel territorio di riferimento del Distretto Socio-Sanitario di Cremona.

Le modalità di organizzazione dei servizi e l'erogazione delle diverse prestazioni si ispirano alla "Carta dei diritti della persona anziana", approvata dalla Regione Lombardia. I principi fondamentali sulla base dei quali Fondazione svolge le proprie attività sono:

- eguaglianza: ogni persona ha il diritto di ricevere l'assistenza e le cure mediche più appropriate, senza discriminazione alcuna;
- imparzialità: i comportamenti degli operatori verso gli Ospiti sono ispirati a criteri di obiettività ed imparzialità;
- continuità: è assicurata la continuità e la regolarità dei servizi; in caso di difficoltà si adottano misure volte ad arrecare il minor disagio possibile agli Ospiti;
- partecipazione: l'utente può esercitare una personale azione di verifica della correttezza e tempestività con le quali sono erogate le prestazioni, avvalendosi anche di Associazioni di Volontariato e/o di soggetti privati o pubblici preposti alla tutela dei diritti delle persone anziane.

Informazioni generali sull'Ente	
Denominazione	Fondazione Ospedale della Carità – Casa di Riposo ONLUS
Codice Fiscale	83000810198
Partita IVA	00871140190
Forma Giuridica	Fondazione di diritto privato ONLUS
Indirizzo sede legale	Via Marconi n.1 – 26011 Casalbuttano ed Uniti
Aree di intervento	Servizi sociali, socio-assistenziali e socio-sanitari, con un focus particolare per la popolazione anziana
Principali aree territoriali d'azione	Comune di Casalbuttano ed Uniti, Provincia di Cremona, area territoriale dell'ATS Val Padana, area del lodigiano e basso milanese / altre ATS del territorio lombardo

In particolare, Fondazione:

- riconosce la centralità dell'Ospite anziano, in particolare delle persone fragili e non autosufficienti;
- organizza e gestisce la Residenza Sanitaria Assistenziale come luogo di massimo recupero e riattivazione sul piano fisico, motorio, funzionale e psico-affettivo delle potenzialità residue proprie dell'Ospite;
- opera interventi in ambito sociale e socio-sanitario per riconoscere concretamente il diritto della persona anziana a rimanere al proprio domicilio e ritardare il più possibile l'accoglienza in regime residenziale.

▪ Ambiti di intervento

Fondazione provvede al perseguimento dei propri scopi di cui ai punti precedenti mediante l'organizzazione e la gestione delle seguenti unità di offerta:

- Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA): preposta all'accoglienza a tempo indeterminato oppure per periodi a termine, di persone ultrasessantacinquenni in condizioni di non autosufficienza totale o parziale, non assistibili a domicilio. La RSA dispone di 300 posti letto accreditati, articolati in 12 Nuclei residenziali.
- Centro diurno integrato (CDI): accoglie durante le ore diurne persone anziane con residua capacità di vita autonoma al proprio domicilio, ma che necessitano di sostegno nelle attività di vita quotidiana, di socializzazione e di controllo delle condizioni di benessere fisico-psichico. Il Centro dispone di 30 posti accreditati.
- Servizio di Riabilitazione e Terapie Fisiche: non convenzionato col Sistema Sanitario, che eroga kinesiterapia, massoterapia e terapie fisiche a utenti esterni, che possono accedere direttamente alla struttura con oneri a proprio carico previa prescrizione medica.
- Servizio Cure Domiciliari: finalizzato ad erogare cure sanitarie di tipo infermieristico e/o riabilitativo al domicilio del paziente. La Fondazione, in convenzione con l'ATS di Cremona, eroga Voucher socio-sanitari, i cui servizi sono di prestazione sanitaria da parte di Infermieri o di Fisioterapisti in associazione con operatori socio-assistenziali.
- Servizio RSA Aperta: la misura si caratterizza per l'offerta di interventi di natura prioritariamente sociosanitaria, finalizzati a supportare la permanenza al domicilio di persone affette da demenza certificata o di anziani di età pari o superiore a 75 anni, in condizioni di non autosufficienza.



Per il perseguimento dei propri scopi, Fondazione può stipulare anche convenzioni con enti pubblici e soggetti privati, volte alla realizzazione e al finanziamento di specifiche progettualità o servizi. Di seguito si fornisce uno schema di sintesi delle aree di intervento attive nel corso del 2022.

Servizi residenziali

- *n.300 posti letto accreditati in RSA, articolati in n.12 nuclei abitativi (n.6 camere singole; n.65 camere doppie; n.42 camere triple-quadruple)*

Servizi semi-residenziali

- *n.30 posti in Centro Diurno Integrato - CDI (da lunedì a venerdì, dalle ore 08:00 alle ore 18:00)*
- *"Centro Aggregativo per Anziani - Anni d'argento" (concessione in comodato d'uso gratuito della sede del CA gestito dal Comune di Casalbuttano)*

Servizi domiciliari e territoriali

- *Assistenza Domiciliare Integrata - ADI*
- *RSA Aperta*
- *Ambulatori di fisiokinesiterapia non convenzionato con il SSR*
- *Pasti a domicilio, in convenzione con l'Unione di Comuni Lombarda e con il Comune di Paderno Ponchielli*
- *Sportello prelievi, in convenzione con il Comune di Casalbuttano*
- *Sportello supporto psicologico, in convenzione con il Comune di Casalbuttano*
- *Sportello prelievi e accessi domiciliari, in convenzione con Fondazione Mondoni di Paderno Ponchielli*

▪ Rapporti con il territorio

Lo svolgimento dell'attività di Fondazione implica l'instaurazione di rapporti principalmente con:

- enti pubblici (Regione Lombardia, Provincia di Cremona, Comune di Casalbuttano, ATS VALPADANA e ASST di Cremona, Azienda Sociale del Cremonese, ARPA, Vigili del Fuoco, DTL ed enti previdenziali) in relazione ad accreditamenti, autorizzazioni, verifiche, contributi, co-progettazioni, etc.;
- soggetti privati (Diocesi, ente certificatore sistema Qualità, donatori, istituti di credito e assicurativi);
- ospiti e familiari, professionisti esterni (controllo di gestione, sicurezza, ambiente, etc.), fornitori, lavoratori autonomi e appaltatori.

Fondazione e il Comune di Casalbuttano, con apposita convenzione, collaborano in un sistema di rete, per i servizi di Psicologia e di Assistenza Sociale. Inoltre, Fondazione aderisce (nell'ottica di promuovere strategie collaborative ed occasioni di confronto/benchmarking) all'A.R.S.A.C. – Associazione delle Residenze Socio-Sanitarie della Provincia di Cremona e all'Osservatorio Settoriale sulle RSA della LIUC Business School.

3) Struttura, governo ed amministrazione

▪ Assetto istituzionale e sistema di governance

A norma degli articoli 8-13 dello Statuto, Fondazione è diretta da un Consiglio di Amministrazione composto da cinque membri di cui quattro nominati dal Sindaco del Comune di Casalbuttano ed uno dal Vescovo della Diocesi di Cremona. Il Consiglio di Amministrazione - che dura in carica cinque anni - nomina al suo interno il Presidente, che è il Rappresentante legale della Fondazione, ed il Vice Presidente.

Con Decreto del Sindaco di Casalbuttano, in data 24.04.2019 (Decreto Sindacale prot. n.2664/1.17) sono stati nominati quali componenti del Consiglio di Amministrazione di Fondazione il Dr. Orfeo Mattarozzi (poi eletto Presidente), la Sig.ra Francesca Gualtieri (poi eletta Vice-Presidente), la Sig.ra Maria Teresa Gastaldi e il Dr. Giovanni Barbieri. Con atto del 23.04.2019, il Vicario Generale della Diocesi di Cremona ha designato quale rappresentante ecclesiastico nel CdA di Fondazione il Don GianMarco Fodri, parroco di Casalbuttano.

Di seguito si fornisce un quadro di sintesi delle attività svolte dal CDA nell'esercizio:

- N. sedute = 7
- Principali questioni trattate nel corso del 2022:
 - approvazione del Bilancio d'esercizio 2021 redatto secondo i nuovi schemi introdotti con la Riforma del Terzo Settore;
 - approvazione del Bilancio Sociale 2021 (seconda edizione);
 - approvazione del Piano Programmatico e Budget 2023;
 - approvazione opere edili per la riorganizzazione logistica degli spazi amministrativi (piano terra e primo piano; sala riunioni) e di incontro-socializzazione (sala polifunzionale; spazio ascolto/colloquio Assistente Sociale);
 - potenziamento degli interventi a favore dei dipendenti di Fondazione (riconoscimento buono carburante; arretrati CCNL Funzioni Locali ed elemento perequativo);
 - approvazione ed adozione del Piano Operativo Pandemico (POP) 2021-2023;
 - organizzazione e gestione riapertura del nucleo RSA "Gerani";
 - costante monitoraggio della situazione pandemica interna ed esterna a Fondazione / definizione di strategie ad hoc volte alla gestione del fenomeno a livello organizzativo, di servizi e di impatto economico-finanziario.

Amministratore	Ruolo	Tasso di partecipazione assemblee 2022	Gratuità (sì/no)
Mattarozzi Orfeo	Presidente	86% (6/7)	No
Gualtieri Francesca	Vice-Presidente	100% (7/7)	No
Gastaldi Maria Teresa	Consigliere	43% (3/7)	No
Barbieri Giovanni	Consigliere	71% (5/7)	No
Fodri GianMarco	Consigliere	57% (4/7)	No

Vigila sulla regolarità amministrativa e contabile delle azioni di Fondazione un Collegio dei Revisori, composto da tre membri (dei quali uno Presidente) nominati dal Sindaco del Comune di Casalbuttano e che dura in carica cinque anni (articoli 14 e 15 dello Statuto di Fondazione). Il Collegio dei Revisori in carica nell'esercizio 2022 (come da Decreto Sinda-

cale del 24.04.2019 – prot. n.2665/1.17) risulta composto dal Prof. Andrea Gamba (Presidente del Collegio), dalla Dott.ssa Alessandra Donelli e dal Dr. Emanuele Fazzi. Il Collegio svolge attività di vigilanza/controllo legale e statutario, controllo sulle attività della Fondazione, controllo fiscale e controllo contabile e amministrativo. Redige una relazione annuale al Bilancio d'Esercizio, esprimendo un parere in merito all'approvazione dello stesso. I membri del Collegio partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, con diritto di intervento ma senza diritto di voto.

Con delibera del 24.06.2022 il CdA di Fondazione Ospedale della Carità ONLUS ha rinnovato l'incarico al Dr. Luigi Bartoli quale componente dell'Organismo di Vigilanza monocratico per il periodo 2022-2025. Tale organismo – previsto dall'art. 6 del D.Lgs. 231/2001 – è deputato a vigilare sulla responsabilità degli enti per reati commessi nell'interesse e/o a favore degli stessi (i c.d. reati presupposto). Fondazione è dotata di un proprio Modello di Organizzazione e Gestione / MOG, ossia di un modello volto a prevenire i reati previsti dal Decreto 231, il cui funzionamento ed aggiornamento sono oggetto dell'autonoma attività di controllo e verifica dell'OdV.

▪ Mappatura dei principali portatori d'interesse – stakeholder

DIMENSIONE	PARTE INTERESSATA	ASPETTATIVE
Interna Aziendale	Consiglio di Amministrazione	Garantire la qualità delle prestazioni erogate e la capacità dell'Ente di soddisfare le richieste dei propri clienti/utenti; garantire l'equilibrio economico-finanziario di medio-lungo periodo; garantire l'assenza di sanzioni, procedimenti giudiziari o citazioni in giudizio
Interna Aziendale	Direzione Generale / Direzione Sanitaria	Valorizzare l'Ente nel contesto socio-sanitario territoriale, anche attraverso la promozione di partnership con altri enti pubblici e privati; garantire investimenti materiali ed immateriali ad incremento della qualità delle prestazioni erogate e delle professionalità presenti nell'organizzazione; rispetto delle normative esterne e delle procedure interne; corretta gestione delle risorse umane ed economiche
Interna Aziendale	Coordinatori Servizi	Coinvolgimento nei processi decisionali/aziendali relativi al proprio servizio; costruzione ed utilizzo di adeguati meccanismi operativi di integrazione/coordinamento organizzativo e condivisione di informazioni; valorizzazione delle competenze e professionalità individuali; rispetto delle procedure aziendali in essere e percorso di miglioramento delle stesse
Interna Aziendale / Esterna Sindacale	Dipendenti ed Organizzazioni Sindacali	Mantenimento del posto di lavoro e corretta applicazione del contratto collettivo; garantire investimenti in formazione e crescita professionale; coinvolgimento nei processi lavorativi; garantire investimenti nella costruzione di un contesto di lavoro attento al benessere individuale ed organizzativo

Esterna Di Mercato	Fornitori di beni e servizi	Mantenere i contratti in essere con la possibilità di ampliamento degli stessi in un'ottica di partnership di medio-lungo periodo; garantire la regolarità nei pagamenti
Esterna Di Mercato	Aziende / Enti del settore sanitario e socio-sanitario	Sperimentare ed adottare meccanismi operativi-informativi e procedure utili a garantire la continuità della presa in carico dell'anziano fragile; sviluppare collaborazioni e/o momenti di confronto all'interno degli organi di rappresentanza degli enti gestori; rispetto dei rapporti di "competizione collaborativa" nel medesimo contesto territoriale
Esterna Di Mercato	Clienti finali: utenti e familiari, amministratori di sostegno	Garantire un servizio di qualità (in termini sanitari, assistenziali, riabilitativi, educativo-sociali ed alberghieri), in grado di soddisfare i bisogni/richieste dell'anziano e le necessità dei care-giver; sviluppare sperimentazioni e strumenti volti a mantenere un legame relazionale tra ospiti in RSA ed i propri parenti; migliorare la comunicazione tra ente e familiari e proporre momenti condivisi di partecipazione alla vita nell'Ente
Esterna Economico/Finanziaria	Banche e altri finanziatori	Apertura linee di credito e gestione delle posizioni aperte garantendo un'adeguata solvibilità e liquidità; ampliamento dei servizi erogabili
Esterna Normativo Istituzionale	Organi ed enti terzi preposti al controllo/verifica dell'operato di Fondazione	Rispetto delle normative specifiche in termini di accreditamento dei servizi socio-sanitari, norme contabili e fiscali, diritto e sicurezza sul lavoro, reati contro la P.A., reati contro l'ambiente, etc.
Esterna Territoriale	Amministrazioni Comunali	Soddisfare i bisogni socio-sanitari ed assistenziali della popolazione over 65 anni residente nel territorio; mantenere e/o creare posti di lavoro; valorizzare le risorse locali e potenziamento dell'indotto
Esterna Territoriale	Scuole e Università	Avviare collaborazioni per tirocini e stage; sviluppare collaborazioni sul fronte della formazione professionale e della ricerca

4) Persone

Essendo Fondazione Ospedale di Carità un'azienda che eroga servizi, la dimensione organizzativa del lavoro rappresenta un aspetto di rilevanza strategica, sia dal punto di vista qualitativo e di coerenza con la mission istituzionale, sia dal punto di vista economico.

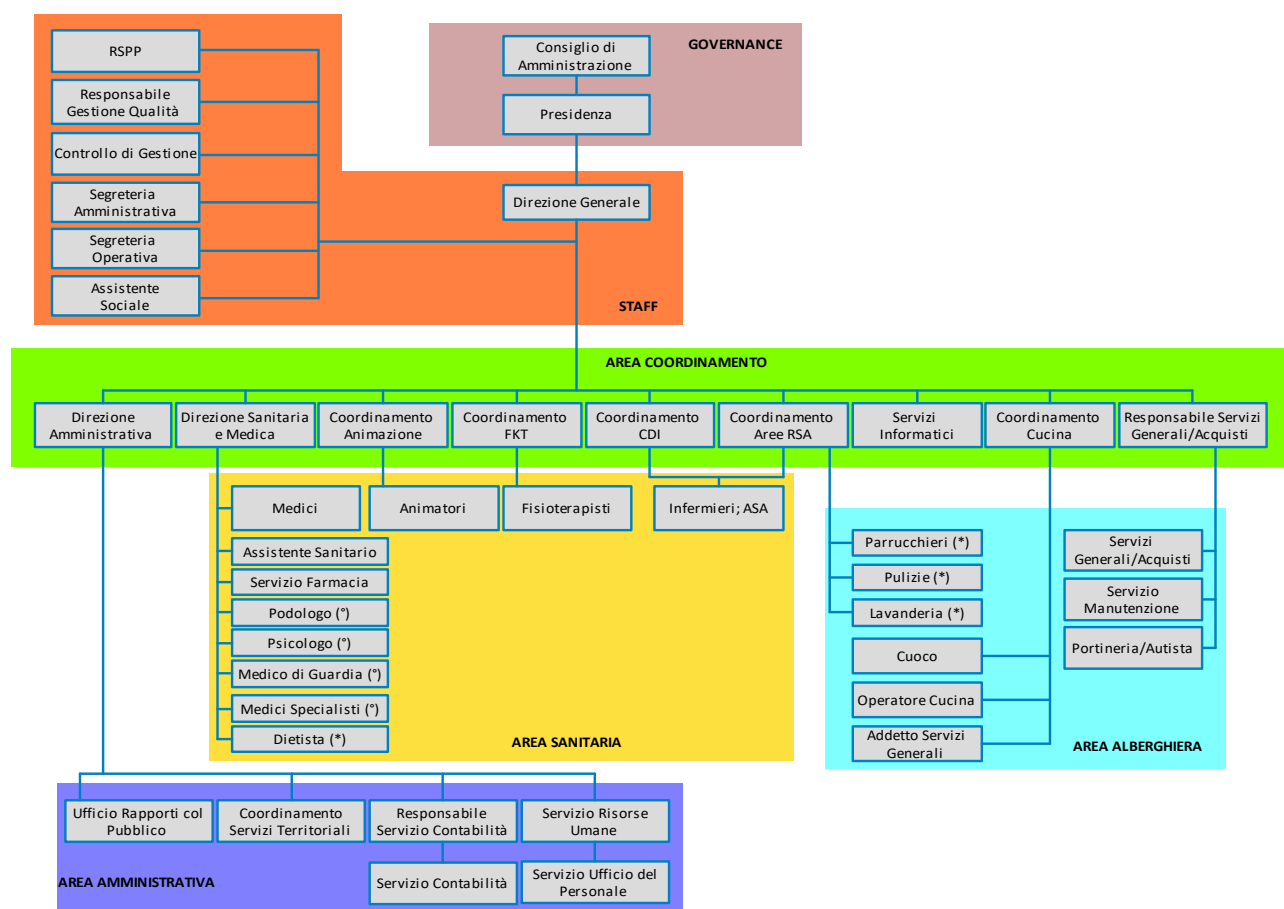
▪ Assetto organizzativo

L'assetto organizzativo di un'azienda è costituito dalla struttura organizzativa (ossia dalla struttura gerarchica attraverso cui avviene la "distribuzione" di responsabilità, potere, compiti e mansioni) e dai meccanismi operativi (ossia quei sistemi – gestione delle risorse umane;

pianificazione, programmazione e controllo di gestione; sistema informativo – che guidano i comportamenti delle persone all'interno dell'organizzazione, coordinandoli ed integrandoli coerentemente tra loro).

La struttura organizzativa è graficamente rappresentata dall'organigramma, in cui si descrivono visivamente e sinteticamente le mansioni assegnate alle differenti Unità Organizzative e le relazioni (gerarchiche od orizzontali) esistenti tra loro. Per quanto riguarda l'organizzazione adottata da Fondazione è possibile individuare cinque macro-aree (in parte riconducibili all'articolazione definite da Henry Mintzberg).

Organigramma di Fondazione Ospedale della Carità ONLUS



(*) servizio esternalizzato

- Il vertice strategico a cui compete la governance dell'Ente ed a cui afferisce il Consiglio di Amministrazione ed il Presidente di Fondazione [vedasi successivo box di approfondimento];
- Una struttura di *line* intermedia con a capo il Direttore Generale e composta da quelle figure professionali sanitarie/assistenziali o di altra natura tecnica preposte al coordinamento delle attività nei reparti, uffici o servizi di supporto;
- Un nucleo operativo a sua volta articolato nelle tre sotto-aree che compongono i servizi erogati da Fondazione (area sanitaria; area alberghiera; area amministrativa);
- L'area di staff a cui afferiscono quelle Unità/Posizioni Organizzative che con il loro lavoro supportano il Direttore Generale nello svolgimento della propria funzione.
- Nel corso dell'anno 2022, i ruoli di responsabilità previsti nell'organizzazione sono stati così articolati ed attribuiti:

- Consiglio di Amministrazione: Mattarozzi Orfeo; Gastaldi Maria Teresa; Gualtieri Francesca; Barbieri Giovanni; Fodri GianMarco
- Presidenza: Mattarozzi Orfeo
- Direzione Generale: Tanzi Emilio
- Responsabile Servizio di Prevenzione e Protezione: Comparelli Pablo
- Responsabile gestione qualità RGQ: Comparelli Pablo
- Segreteria Amministrativa: Agosti Luisa
- Segreteria Operativa: De Angelis Alessandro
- Direzione Amministrativa: Tanzi Emilio
- Direzione Sanitaria e Medica / Rapporti con ATS ValPadana: Marrè Brunenghi Alessandra
- Coordinamento Aree RSA: Bedani Rina / Pessina Clara
- Coordinamento CDI: Benelli Riccardo
- Coordinamento FKT: Benelli Riccardo
- Coordinamento Animazione: Telò Valeria
- Servizi informatici: Passeri Narciso
- Coordinamento Cucina: Capelli Matteo
- Responsabile Servizi Generali / Acquisti: Comparelli Pablo
- Ufficio rapporti con il pubblico: Lari Nadia / Bedani Maria Rosa
- Coordinamento Servizi Territoriale: Bedani Maria Rosa

Nel corso dell'anno sono state introdotte due novità nel nostro organigramma, entrambe funzionali al conseguimento di un migliore servizio ed una più efficiente gestione del lavoro nei nostri reparti:

- è stato aperto (per 18 ore settimanali) lo “Sportello Sociale” di Fondazione. Da inizio anno la nostra Assistente Sociale si è messa a disposizione della cittadinanza e delle famiglie dei nostri ospiti per fornire:

- informazioni in merito alle modalità di accesso ai servizi RSA e Centro Diurno Integrato;
- consulenza per la nomina dell'Amministratore di Sostegno ed indicazioni per la presentazione delle pratiche di invalidità civile;
- indicazioni operative per l'attivazione dei servizi territoriali ADI e RSA Aperta.

Nel corso del 2022 sono stati effettuati 34 colloqui in presenza e circa 140 colloqui telefonici. Il contenuto delle richieste pervenute è sintetizzabile a domande di segretariato sociale, segnalazione di situazione di fragilità sociale di medio-elevata intensità, consulenza rispetto ai temi di amministrazione di sostegno ed invalidità civile.

- è stata prevista la presenza dell'Assistente Sanitaria (per 20 ore settimanali) a supporto del lavoro della Direzione Sanitaria e dei Coordinatori nella gestione dell'emergenza pandemica e delle numerose attività (sanitarie e burocratico-amministrative) connesse (esecuzione tamponi di controllo e screening; aggiornamento flusso informativo verso ATS; campagne vaccinali ad ospiti e dipendenti; etc.). Considerato l'evolversi del fenomeno COVID-19, la collaborazione con tale professionista è stata limitata al periodo gennaio-aprile.

Box di approfondimento – Ripartizione delle responsabilità e degli ambiti d'azione del CdA, del Presidente e del Direttore Generale

La Fondazione ha al suo vertice il Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione è investito di tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria ed in particolare ha le seguenti funzioni e competenze:

- la definizione di obiettivi, priorità, piani, programmi e direttive generali per l'azione amministrativa e per la gestione;

- l'approvazione del Budget annuale / Piano previsionale economico-gestionale;
- l'approvazione del Bilancio d'esercizio, del Bilancio Sociale e della Relazione sulla gestione e sulle attività svolte da Fondazione;
- la nomina del Direttore Generale;
- la definizione dell'inquadramento giuridico, amministrativo e organizzativo del personale;
- l'alienazione e l'acquisto di beni immobili e di titoli, l'accettazione di eredità e legati, le locazioni e conduzioni di immobili;
- l'istituzione di servizi, convenzioni ad essi relative e determinazione delle rette;
- l'emanazione di regolamenti interni e atti di indirizzo;
- la costituzione o la partecipazione con altri soggetti, che non perseguano scopo di lucro, a società di capitali o enti a responsabilità limitata, impegnati a svolgere in via strumentale, attività omogenee e/o complementari al perseguimento degli scopi statutari;
- le modifiche dello Statuto e le delibere concernenti lo scioglimento della Fondazione da sottoporre alle competenti autorità a norma di legge.

Il Consiglio di Amministrazione può delegare al Presidente, a uno dei Consiglieri o al Direttore Generale alcune delle sue attribuzioni, fatta eccezione per le competenze non delegabili per legge.

Il Presidente ha la legale rappresentanza della Fondazione anche in giudizio. Egli dura in carica cinque esercizi e non è revocabile. Il Presidente stabilisce l'ordine del giorno, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione, ne assicura il corretto ed efficace funzionamento, sovrintende alle esecuzioni delle deliberazioni ed esercita i poteri che il Consiglio di Amministrazione gli delega. Cura il buon funzionamento amministrativo e gestionale della Fondazione e le relazioni con i terzi.

In casi di necessità ed urgenza può adottare provvedimenti e atti di competenza del Consiglio di Amministrazione, esclusi quelli non delegabili. I provvedimenti e atti devono essere sottoposti a ratifica del Consiglio di Amministrazione nella prima riunione successiva non oltre 30 giorni dall'assunzione del provvedimento.

In caso di assenza o impedimento del Presidente le sue funzioni sono assunte dal Vicepresidente. In caso di contemporanea assenza del Presidente e Vicepresidente – o loro impossibilità ad esercitare la carica – le loro funzioni verranno assunte dal Consigliere più anziano di età.

Il Direttore Generale è nominato dal Consiglio di Amministrazione e cessa dalle sue funzioni allo scadere dello stesso, salvo revoca anticipata su proposta del Presidente e delibera del medesimo Consiglio a maggioranza assoluta. Può essere riconfermato. Al Direttore Generale compete:

- curare, su indirizzo del Presidente, l'attuazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- collaborare alla stesura dei documenti di programmazione (Piano strategico e Budget annuale) e consuntivi (Bilancio d'esercizio e Bilancio sociale);
- definire l'assetto organizzativo dell'Ente, i ruoli e gli ambiti di responsabilità, i meccanismi operativi adottati;
- determinare il fabbisogno di personale e proporre al CdA l'assunzione di dipendenti;
- collaborare alla preparazione dei programmi operativi di attività della Fondazione e monitorarne le performance in termini di efficacia ed efficienza;
- svolgere i compiti rientranti nella gestione ordinaria, con i relativi poteri di firma, a lui delegati dal Consiglio di Amministrazione.

Il Direttore Generale partecipa senza diritto di voto alle sedute del Consiglio di Amministrazione esprimendo parere di merito, fungendo altresì da segretario verbalizzante.

▪ Personale dipendente, liberi professionisti e contratti di outsourcing

Anche il 2022 – seppure in misura meno dirompente rispetto al biennio 2020/2021 – è stato un anno particolarmente impegnativo considerato il perdurare della situazione pandemica e l'effetto che il COVID-19 ha avuto sui servizi e l'organizzazione del lavoro, tra cui: l'adozione e l'aggiornamento delle procedure di prevenzione; la gestione di utenti positivi tramite isolamento; l'attività di screening e tracciamento con test antigenici/molecolari; l'organizzazione e gestione delle visite protette parenti-ospiti; la gestione dei flussi informativi verso ATS; etc.

Di seguito si forniscono alcune informazioni utili a fotografare le dimensioni rilevanti ed a rappresentare le dinamiche avvenute nel corso dell'ultimo anno.

– **Il personale dipendente operante in Fondazione a fine esercizio è stato pari a 169 unità** (corrispondenti a 159,40 TPE – Tempi Pieni Equivalenti), di cui l'82% impiegato nei processi di erogazione dei servizi assistenziali, con una prevalenza delle figure professionali ASA-OSS (55%) e infermieri (16%). I servizi alberghieri assorbono l'11% della manodopera e l'8% sono gli addetti dedicati all'apparato amministrativo.

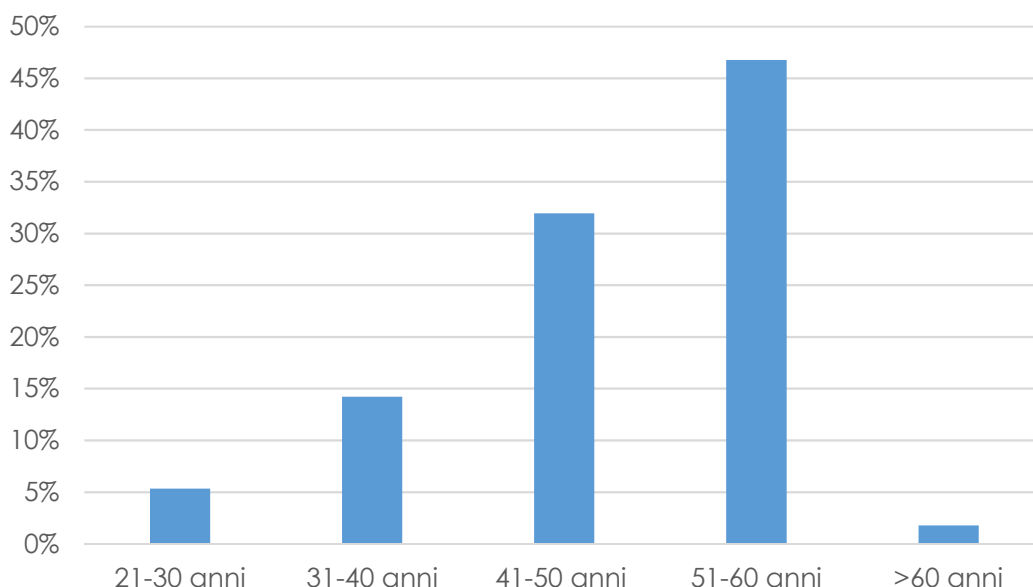
Personale dipendente per qualifica e area di servizio (unità al 31.12.2022 e % sul totale)

		Unità	%
ADDETTI ALL'ASSISTENZA	ASA	93	55%
	Medici	5	3%
	Personale riabilitativo	7	4%
	Infermieri e coordinatori	27	16%
	Animatori	5	3%
	Assistente Sociale	1	1%
		138	82%
ADDETTI AI SERVIZI ALBERGHIERI	Servizio cucina	11	7%
	Addetti ai servizi generali	5	3%
	Addetti alla manutenzione	2	1%
		18	11%
ADDETTI AUFFICI AMMINISTRATIVI	Direttore Generale	1	1%
	Personale amministrativo	7	4%
	Personale di front-office	5	3%
		13	8%
Totale Personale Dipendente al 31/12/2022		169	100%

– Dal punto di vista socio-anagrafico, la situazione caratterizzante Fondazione è coincidente con quella di altre realtà del settore socio-sanitario: 1) prevalenza di personale femminile (86%); 2) progressivo innalzamento dell'età media (47,8 anni) con un peso rilevante della fascia d'età 51-60 anni; 3) un'importante presenza di operatori non italiani (pari al 14% del totale dipendenti, con una prevalenza di gruppi nazionali provenienti dall'Est Europa). Il combinarsi di queste dinamiche conferma il trend iniziato da alcuni anni e rende necessaria una riflessione su alcuni temi di people management tra cui:

- interventi di conciliazione vita-lavoro;
- gestione delle limitazioni fisiche alle mansioni di cura ed assistenza;
- interventi di *diversity management*.

Composizione per fasce d'età del personale dipendente (valori %)



– Strettamente legato all'invecchiamento della forza lavoro di cui al punto precedente vi è il fenomeno delle limitazioni fisico-operative, costantemente monitorate ed oggetto di valutazione nell'ambito delle attività di sorveglianza sanitaria. Nel corso del 2022 sono state effettuate n.189 visite da parte del Medico Competente incaricato da Fondazione. A seguito di tale attività, il numero di dipendenti con limitazioni/prescrizioni è stato pari a 34 unità (+3 unità rispetto al 2022 e pari al 20% del totale dipendenti), di cui 26 appartenenti al profilo professionale ASA.

– Infine, si deve ricordare la sempre più strutturata difficoltà nel reperire nuovo personale socio-sanitario. I dati aggiornati dell'Osservatorio Long Term Care del Cergas Bocconi riportano come nei servizi socio-sanitari per anziani vi è una carenza di infermieri (-22%), medici (-13%) e ASA-OSS (-11%) ed una crescente concorrenza da parte degli ospedali nell'attrarre personale.

Per Fondazione questo ha significato una rilevante mobilità in uscita (pari a 33 unità, di cui un buon 52% determinato da dimissioni volontarie), a cui si è cercato di far fronte attivando interventi *ad hoc* non privi di oneri in capo all'Ente (maggiori costi per il reclutamento, in particolar modo nel periodo delle ferie estive; riprogrammazione a fine anno dell'apertura nucleo RSA "Gerani"). Inoltre, dal mese di febbraio Fondazione ha attivamente partecipato alla realizzazione di un percorso formativo per personale ASA, in partnership con altre due RSA del territorio e l'agenzia formativa ARBRA.

CORSO ASA

AUSILIARIO SOCIO ASSISTENZIALE



GRATUITO

800 ore di formazione
450h Teoria
350h Tirocinio

- Qualifica Regionale
- Possibilità immediata di inserimento lavorativo

REQUISITI MINIMI:

- Conoscenza di base lingua italiana
- Essere disoccupati
- 18 anni compiuti
- Licenza media

DESTINATARI:

- Disoccupati candidati a misure di inserimento lavorativo

FEBBRAIO 2023

Sede corso: Sala

Per informazioni: tel. 0372-30096 - e-mail adesioni@arbra.it

In collaborazione con:



Fondazione Ospedale della
CASA DI RIPOSO E SERVIZI AGLI ANZIANI
RSA di Casalbuttano

Mobilità personale dipendente per qualifica – Anno 2022

	In uscita	Assunzioni dirette	Contratto interinale	In entrata	Saldo
ASA	23	19	5	24	+1
Infermieri	4	3	-	3	-1
Personale riabilitativo	3	1	-	1	-2
Medici	1	1	-	1	=
Altro	2	3	-	3	+1
Totali	33	27	5	32	-1

Fondazione opera non soltanto utilizzando del personale dipendente, ma anche attivando collaborazioni con liberi professionisti e contratti di servizio sottoscritti con cooperative ed imprese terze. È importante evidenziare il ruolo strategico che queste relazioni - improntate su consolidati rapporti di partnership - hanno avuto nell'affrontare le difficoltà caratterizzanti anche il 2022.

- Cooperativa Sociale Sentiero ONLUS di Cremona: collabora da anni con Fondazione Ospedale della Carità nello svolgimento delle attività socio-assistenziali con proprio personale ASA in tre nuclei RSA (Aceri; Ciliegi; Gelsi), nel servizio di parrucchiera/barbiere e nel servizio di pulizia degli spazi comuni. A causa della pandemia e del minor numero di posti letto occupati, nel corso del 2020 e sino a metà marzo 2021 le attività socio-assistenziali assegnate a Cooperativa erano state limitate a due nuclei RSA, per poi tornare a pieno regime.
- Impresa Sociale Cospes s.c.s.: collabora con Fondazione per l'erogazione del servizio RSA Aperta sul territorio di Cremona e Comuni limitrofi, gestendo anche lo sportello informativo e di raccolta domande attivo per la città. Nel corso del 2022 ha erogato in nome e per conto di Fondazione circa 1.790 accessi, di cui il 78% di fisioterapia, il 16% di assistenza socio-sanitaria con personale ASA/OSS ed il restante 6% per prestazioni di natura educativa. La domanda si è concentrata prevalentemente sulla città di Cremona ed ha visto la presa in carico di 24 utenti.
- Cooperativa Sociale Società Dolce ONLUS di Bologna: da novembre 2022 e sino a metà 2023 è stata stipulata una convenzione con questa realtà cooperativa operante da anni sul territorio cremonese per l'affidamento del servizio educativo del nostro Centro Diurno Integrato, per 15 ore settimanali.
- Ditta Brentatex Srl di Calcinato (BS): da novembre 2019 gestisce per Fondazione il servizio di lavanolo (servizio integrato di noleggio e lavaggio/sanificazione della biancheria piana - lenzuola, federe, copriletti, coperte, tovaglie, etc. - e delle divise degli operatori), oltreché il servizio di lavanderia/guardaroba dei capi di abbigliamento degli ospiti in RSA.
- Liberi professionisti: nel 2022 Fondazione ha collaborato con 16 professionisti sanitari (medici impiegati nel servizio di assistenza notturna; podologo; medico specialista fisiatra; medico specialista cardiologo; etc.) che hanno erogato prestazioni in struttura per complessive 3.000 ore circa. A queste si devono aggiungere le attività di consulenza del farmacista e della psicologa, quest'ultima attiva presso lo "Sportello di ascolto" realizzato in convenzione con il Comune di Casalbuttano.

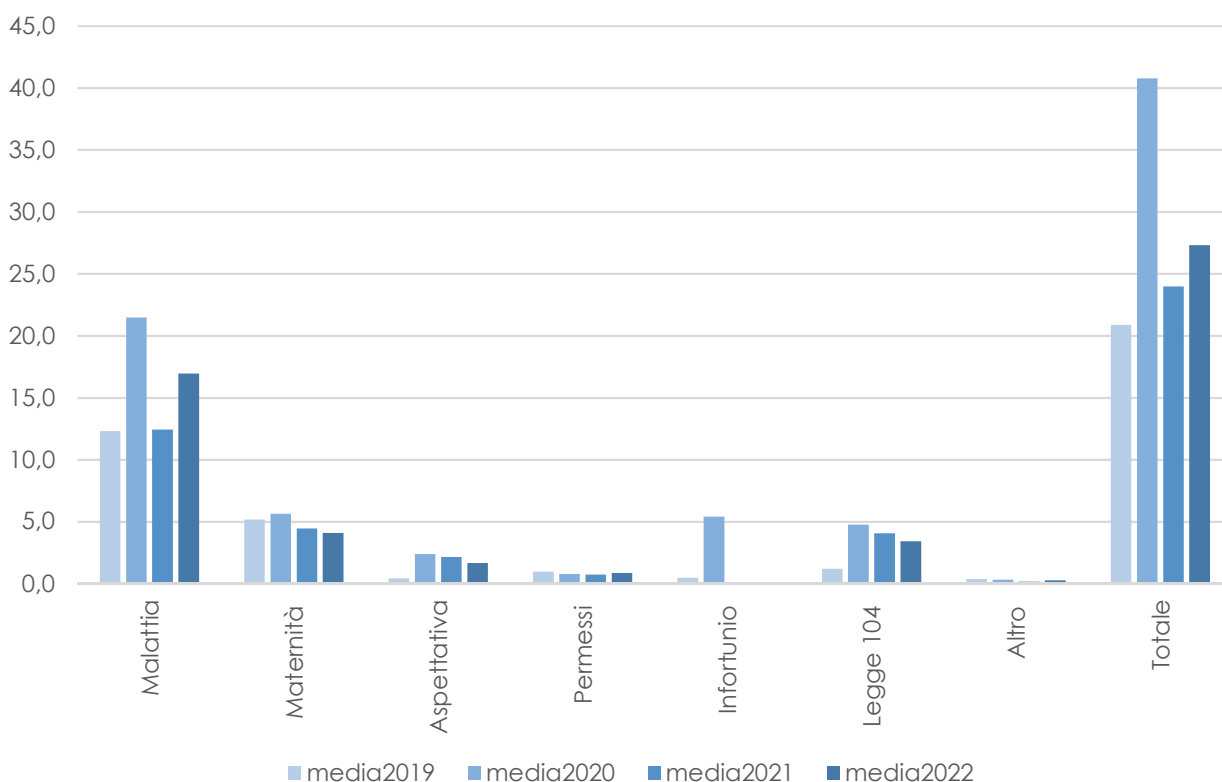
Box di approfondimento - Convenzione con Mestieri Lombardia (sede di Cremona) per lo svolgimento di tirocini extracurricolari

Come già relazionato nel BS2021, Fondazione ha avviato un'importante collaborazione con Mestieri Lombardia per l'attivazione di tirocini extracurricolari riservati a giovani di età compresa tra i 18-30 anni, disoccupati e/o studenti. L'iniziativa ha consentito di inserire - in affiancamento agli educatori/animatori - giovani risorse formate ed utilizzate a supporto delle visite parenti-utenti RSA (visite al vetro; stanza degli abbracci; visite in presenza). Considerati i risultati più che positivi della progettualità 2021 e la necessità di garantire il servizio "accompagnamento/gestione visite" fino a quando la situazione pandemica lo ha reso necessario, la convenzione è stata rinnovata anche per l'anno 2022, garantendo quindi la presenza ed il prezioso aiuto di Marco, Michela e Sara nel periodo gennaio-settembre.

■ Analisi delle principali metriche organizzative

Un importante fenomeno gestionale che deve essere monitorato ed analizzato è quello riguardante il c.d. "evento assenze", data non solo la rilevanza del fattore produttivo lavoro in un'azienda di servizi qual è Fondazione, ma anche considerato l'impatto che la pandemia ha avuto sull'organizzazione delle RSA nel corso del triennio 2020-2022. Richiamata la particolarità della situazione si è quindi deciso di comparare i dati dell'anno in chiusura con quelli pre-COVID, per verificare se ci si sta muovendo o meno verso una "normalizzazione" del fenomeno.

Giornate media di assenza¹ per dipendente per tipologia e anno



¹ Per il calcolo delle giornate medie di assenza per dipendente, si sono considerate 6 ore di lavoro giornaliere su 6 giornate settimanali di lavoro, così come da CCNL Funzioni Locali.

Giornate medie di assenza per dipendente e composizione per tipologia (2022-2019)

	Gg medie 2019	Gg media 2020	Gg medie 2021	Gg medie 2022	2019 %	2020 %	2021 %	2022 %
Malattia	12,3	21,5	12,4	16,9	59%	53%	52%	62%
Maternità	5,2	5,6	4,4	4,1	25%	14%	18%	15%
Aspettativa	0,4	2,4	2,1	1,7	2%	6%	9%	6%
Permessi	1,0	0,8	0,7	0,8	5%	2%	3%	3%
Infortunio	0,5	5,4	0,0	0,1	2%	13%	0%	0%
Legge 104	1,2	4,7	4,1	3,4	6%	12%	17%	13%
Altro	0,4	0,3	0,1	0,3	2%	1%	1%	1%
	20,9	40,8	24,0	27,3				

Nell'anno si rileva il persistere di una situazione definibile critica, con un numero di giornate medie di assenza per dipendente ancora significativo (27,3 giornate nel 2022, in aumento rispetto al 2021 e non ancora sui livelli del 2019). Per avere un metro di paragone, si consideri che il rapporto percentuale "Ore di assenza / Ore lavorate" nel 2019 era pari al 9,2%, nel 2021 al 10,8% e nel 2022 ha raggiunto la percentuale del 12,5%. In questo scenario, risultano ancora significative le assenze da Legge 104 (permessi mensili e congedi), ma ancor di più (sia in termini di giornate medie per addetto, sia in termini percentuali) le malattie: 16,9 giornate per addetto, contro le 12,4 dello scorso anno ed un peso sul totale assenze passato dal 52% al 62%. Pertanto risulta indispensabile analizzare più nel dettaglio la voce "malattia", comparando gli eventi per classi di durata.

Assenze per malattia: n. eventi per classi di durata nel triennio 2019-2022

	2019	2020	2021	2022	2019%	2020%	2021%	2022%
Malattia 1 giorno	33	17	11	14	14%	6%	7%	5%
Malattia 2-3 giorni	67	37	43	52	29%	13%	27%	19%
Malattia 4-6 giorni	60	60	39	56	26%	21%	24%	21%
Malattia 7-15 giorni	36	87	36	86	16%	31%	22%	32%
Malattie 16-30 giorni	15	40	17	40	6%	14%	10%	15%
Malattie > 30 giorni	21	39	16	19	9%	14%	10%	7%
Totale eventi	232	280	162	267				

I dati raccolti e riportati nella precedente tabella forniscono un quadro più puntuale della situazione che – seppur con le problematiche precedentemente esposte – evidenzia elementi di cauto ottimismo considerato il minor peso che le c.d. "malattie brevi" (inferiori alla settimana) hanno avuto sul complessivo fenomeno (calcoli effettuati considerando il numero degli eventi e non le giornate di assenza). Risultano invece particolarmente rilevanti le assenze per malattie di media durata, ossia quelle tra i quindici giorni ed il mese.

Nonostante la particolare situazione precedentemente esposta (mobilità in uscita; assenza per malattia; difficoltà nel reclutare nuovo personale) nel corso dell'anno Fondazione è comunque riuscita a garantire un adeguato smaltimento dei saldi ferie e dei saldi orari che – confrontati con i dati 2021 e nonostante la fase di difficoltà affrontata nel periodo estivo registrano rispettivamente una riduzione del -50% e del -20%.

Saldi ferie ed orari del personale dipendente (espressi in ore e giornate)

Saldi ferie personale dipendente	N. ore	N. giorni
2019	7.480	1.247
2020	5.846	974
2021	7.386	1.231
2022	3.673	612
Saldi orari personale dipendente	N. ore	N. giorni
2019	1.322	220
2020	1.494	249
2021	2.775	463
2022	2.194	366



Box di approfondimento - Benessere organizzativo: interventi realizzati e strumenti di misurazione adottati

A fine 2021 era stato somministrato a tutti i dipendenti di Fondazione un questionario (elaborato dall'Università LIUC di Castellanza) per la misurazione del benessere organizzativo nel settore socio-sanitario. In continuità con questa attività, nel corso del 2022 sono stati posti in essere alcuni interventi (conferenze di servizio nei nuclei RSA; attivazione contratti di libera professione in particolari momenti dell'anno; potenziamento del welfare aziendale; etc.) tra cui il percorso di valutazione del rischio SLC – Stress Lavoro Correlato secondo il modello INAIL. Di seguito si riportano alcune informazioni di sintesi riguardanti l'indagine condotta a livello di organizzazione complessiva e per sotto-gruppi afferenti alle tre principali aree di attività (area socio-sanitaria; area alberghiera; area amministrativa e di front-office):

- non sono stati rilevati fattori significativamente stressanti nel contesto organizzativo e di lavoro, sia a livello complessivo che per singole aree di attività;
- tra i c.d. "eventi sentinella", le principali aree di attenzione si focalizzano su dinamiche già note e connesse a fenomeni principalmente esogeni la gestione dell'Ente (assenze per malattia e Legge 104; mobilità in uscita ed entrata);

– le poche aree di “media criticità” si concentrano su due temi ricorrenti rispetto alle professioni socio-sanitarie: a) l'organizzazione dell'orario di lavoro su turni; b) i limitati percorsi di carriera.

Partendo da queste osservazioni, nella programmazione 2023 si sono definiti o confermati degli interventi volti a dare risposte concrete ai bisogni espressi, tra cui:

- proseguiranno i momenti di incontro/confronto e condivisione delle informazioni per singole aree (in un'ottica di «prevenzione» di possibili problematiche) quali le conferenze di servizio, le equipe socio-sanitarie ed amministrative, le plenarie aziendali con la Direzione;
- proseguirà il monitoraggio delle principali metriche organizzative quali proxy del benessere organizzativo (infortuni; assenze per malattie; dimissioni volontarie) e verrà somministrato (periodo autunnale) il questionario dell'Osservatorio LIUC.

▪ La formazione

La formazione per l'anno 2022 si è concentrata ancora su tematiche relative alla pandemia Covid 19 o sulla c.d. “formazione obbligatoria”. Sono stati erogati dieci interventi formativi (il doppio rispetto all'anno precedente). Il monte-ore totale (dato dalla durata dei corsi X il numero dei partecipanti) è stato pari a 1.071 ore (contro le 602 ore del 2021, +78%); 956 ore (89% del totale) hanno visto coinvolto il personale socio-sanitario (medici; infermieri; ASA; etc.); 115 ore (11% del totale) il personale amministrativo-alberghiero (uffici e portineria; cuochi e cuccinieri; addetti dei servizi generali; etc.).

Ore di formazione/aggiornamento erogate nel 2022 (per temi e figure professionali)

	Aggiornamento COVID-19	Procedure emergenze non sanitarie (preposti)	Procedure emergenze non sanitarie	Formazione sicurezza generale D.Lgs. 81/08	Rischio chimico e rischio MMC
Medici			2	4	
Infermieri	10	19		4	
ASA	79		40	56	18
Animatori				4	
FKT			6	12	
Add.ti amm.vi			4		
Portineria					4
Manutentori				4	4
Operatori Cucina			2		20
Add.ti servizi generali	3		6	8	4
Totale ore erogate	92	19	60	92	50

	HACCP	Aggiornamento addetti gestione emergenze	Aggiornamento "231"	Corretta movimentazione manuale pazienti	Il referente delle relazioni con i famigliari in RSA
Medici			2		
Infermieri	48	128	6	18	2
ASA	154	216		73	
Animatori	8	8	2		3
FKT	16	16	2		

Add.ti amm.vi		8	4		1
Portineria		8			
Manutentori		8			
Operatori Cucina		24	2		
Add.ti servizi generali				1	
Totale ore erogate	226	416	18	92	6

Box di approfondimento – Le policy di Fondazione della gestione delle risorse umane

La nostra filosofia nell'organizzare e gestire le persone con cui lavoriamo può essere riassunta nelle parole **“Prendersi cura di chi cura”**. Perché abbiamo la consapevolezza che soltanto offrendo ai nostri dipendenti un contesto di lavoro appagante, stimolante ed attento possiamo garantire la qualità dei nostri servizi. Due sono le linee d'azione che hanno caratterizzato anche per il 2022 il nostro modo di lavorare con i nostri collaboratori:

Retribuzione economica coerente con la professionalità richiesta.

Fondazione Ospedale della Carità applica per i propri dipendenti (a tempo determinato e indeterminato) il contratto pubblico CCNL Funzioni Locali, integrato da un accordo decentrato di secondo livello sottoscritto dall'Ente e dalle Organizzazioni Sindacali. A metà novembre 2022 il CCNL Funzioni Locali è stato rinnovato per il triennio 2019-2021, riconoscendo un aumento retributivo medio di circa 100 euro mensili per tredici mensilità, ossia un incremento del 5% circa. Unitamente a questo, il nuovo contratto ha operato una revisione del sistema di classificazione del personale ed è stata introdotta una nuova disciplina del giorno festivo infrasettimanale per il personale turnista. Al riguardo c'è da sottolineare come Fondazione ha da sempre riconosciuto ai propri dipendenti l'istituto del recupero compensativo delle festività infrasettimanali, benché finora non contrattualmente previsto.

Inoltre - sempre nell'ambito del rinnovo contrattuale - a fine 2022 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato **l'erogazione per i propri dipendenti di una maggiore quota di arretrati** (liquidati a febbraio 2023). Infatti, in base alla natura riassorbibile dell'elemento perequativo prevista nel precedente CCNL, gli arretrati da liquidare dovevano essere pari a circa 52.000 euro; data la particolarità del momento, è stato sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali un accordo con cui si è stanziata **una somma più che doppia** – per complessivi **119.000 euro** – quale riconoscimento per il lavoro svolto in questi anni di pandemia.

Welfare aziendale e benessere organizzativo

Fondazione ha messo in campo interventi di Welfare Aziendale, con il riconoscimento ai propri collaboratori di benefit e prestazioni non monetarie:

- prestazioni fisioterapiche a prezzi agevolati (sconto del 25% sul prezzo di listino);
- lezioni plurisettimanali (gratuite e di libero accesso) di ginnastica posturale;
- visite senologiche gratuite per la prevenzione oncologica, in collaborazione con Fondazione ANT ONLUS di Brescia;
- sportello psicologico gratuito, con richiesta diretta alla professionista convenzionata;
- servizio “salva-tempo” di recapito e deposito presso Fondazione di pacchi da corrieri;
- buono spesa Coop riconosciuto a fine anno quale benefit natalizio.

A inizio 2022 erano state **stanziolate** su questo capitolo di spesa **risorse per 30.000 euro**, che nel corso dell'anno sono state **ulteriormente incrementate di 30.000 euro** con il riconoscimento dei buoni acquisto carburante.

Il ruolo del volontariato

La struttura ha consolidato nel corso degli anni una preziosa collaborazione con un gruppo volontari (regolarmente iscritti nell'apposito registro e coperti da idonea polizza assicurativa) coordinati da un responsabile interno, individuato nella figura della Vice-Presidente Sig.ra Francesca Gualtieri. I volontari - provenienti da Casalbuttano e dai paesi limitrofi - hanno storicamente affiancato gli operatori di Fondazione nello svolgimento delle attività di socializzazione (accompagnamento alle funzioni religiose; trasporto carrozzine; organizzazione di momenti di festa; etc.).

Dopo lo stop del 2020 e la parziale ripresa del 2021, il supporto dei volontari è ritornato a pieno regime nel corso del 2022, sia nella modalità "volontariato individuale" (con la presenza di 7 volontari iscritti nel registro di Fondazione), sia nella modalità "volontariato in convenzione" in base all'accordo sottoscritto con l'Associazione AVULSS di Casalbuttano (con la partecipazione attiva di altri 7 volontari).

14 Settembre 2022 ore 15.30

Musica Maestro!
CONCERTO FINALE

MUSICHE DI:
Bach, Mozart,
Granados e Bogdanović

ESEGUITE DA:
Adina Cifoletti viola
Alessandro Faraci violino
Martino Gradini viola
Federica Riosa chitarra

IN COLLABORAZIONE CON:
 **CONSERVATORIO
CLAUDIO MONTEVERDI
ISSM DI CREMONA**

Un progetto ideato ed attuato da ARGILLA Aps grazie al finanziamento di Fondazione Ospedale della Carità e collaborando tramite le donazioni raccolte da Fondazione attraverso il 5X1000

Argilla | **Fondazione Ospedale della Carità
CASA DI RIPOSO E SERVIZI AGLI ANZIANI**

Box di approfondimento – I laboratori realizzati in partnership con l'Associazione Argilla

Tra le collaborazioni messe in campo con il Terzo Settore, quella con l'Associazione Argilla ha consentito di realizzare due interessanti progettualità a favore dei nostri ospiti: il progetto "Musica Maestro" ed il progetto "Come pagine di un libro". Entrambi questi laboratori sono stati co-finanziati con i contributi raccolti tramite il 5X1000.

"Musica Maestro"

La musica è veicolo di emozioni, stimola dal punto di vista cognitivo/sensoriale ed è strumento per promuovere l'aggregazione e la relazione tra le persone, soprattutto per chi ne ha fatto esperienza nel corso della vita. Lo scopo di questo intervento (che ha visto coinvolti in veste di insegnanti due studenti della Facoltà di Musicologia di Cremona) è stato quello di riavvicinare le persone residenti in RSA alla musica classica e all'opera lirica per riscoprirne la bellezza e il potere evocativo. Il progetto si è sviluppato in due gruppi di ascolto, ciascuno articolato in tre incontri, con la partecipazione di 30 anziani. Ci sono stati momenti di accompagnamento all'ascolto di brani musicali (dal "Rigoletto" di Verdi a "Le quattro stagioni" di Vivaldi), ma anche una presentazione dal vivo dei differenti strumenti presenti in un'orchestra. Ed il tutto si è poi concluso con un concerto finale, realizzato grazie ad alcuni studenti del Conservatorio Claudio Monteverdi di Cremona.

"Come pagine di un libro"

Il laboratorio – condotto da un'educatrice, coadiuvata da una psicologa – trova spunto nella lettura condivisa di alcuni testi, che aiutano i partecipanti ad evocare ricordi e far emergere emozioni profonde, rielaborate nel gruppo sotto la supervisione e conduzione di

professionisti esperti. Lo scopo di questa iniziativa di “narrazione collettiva” è quello di promuovere – tramite il raccontarsi, il recuperare i ricordi della propria vita, il confrontarsi con i vissuti degli altri – il benessere psicologico delle persone anziane. Anche questo progetto si è sviluppato in due gruppi di lavoro, che ha visto la partecipazione di 12 ospiti della nostra RSA e che si è articolato ciascuno in quattro incontri di lettura e condivisione.

5) Obiettivi e attività

Di seguito si fornisce una sintesi delle principali dinamiche caratterizzanti le attività e le performance di servizio conseguite da Fondazione, con un focus particolare alle prospettive strategiche in un'ottica di superamento delle **criticità emerse nel corso dell'anno** ed alle **principali risposte/risorse attivate**.

Il perdurare del fenomeno pandemico	▪ Attivato lo Sportello Sociale per migliorare la comunicazione con i parenti / Rifacimento del sito istituzionale / Borse lavoro per la gestione delle visite protette ▪ Potenziato l'organico dell'equipe educativa / Realizzate progettualità in collaborazione con il Terzo Settore / Tirocinio UNIPD Facoltà di Psicologia “Qualità di vita in RSA”
Il consolidarsi di una crisi del settore dal punto di vista delle risorse professionali	▪ Reclutata un'Assistente Sanitaria per la gestione dei tamponi e dei tracciamenti / Aggiornamenti continui dei protocolli e stesura del Piano Operativo Pandemico ▪ Attivati percorsi per il reclutamento di nuovo personale / Corso di formazione per ASA in collaborazione con altri enti / Contratti ad hoc con liberi professionisti (infermieri e medici)
Gli effetti di un inaspettato conflitto internazionale sui costi di produzione	▪ Potenziamento degli interventi di Welfare Aziendale / Monitoraggio Stress Lavoro Correlato ▪ Graduale e controllata riapertura dei nuclei, con un incremento dei posti disponibili (RSA e CDI) ed un parziale recupero dell'efficienza produttiva

Unità di offerta residenziale / Residenza Sanitaria-Assistenziale (RSA)

La RSA di Fondazione Ospedale della Carità offre ospitalità ed accoglienza di tipo residenziale a persone con più di 65 anni che per motivi di invecchiamento, patologie e condizioni di non autosufficienza, non possono più vivere in sicurezza ed autonomia a casa propria. Agli ospiti della nostra Residenza assicuriamo quindi un servizio abitativo-alberghiero e un'assistenza socio-sanitaria di qualità, coerentemente con le esigenze dell'anziano, al suo stile di vita ed i suoi desideri.

I servizi offerti nella nostra RSA comprendono:

- cure mediche;
- assistenza infermieristica;
- attività fisiche e riabilitative;
- assistenza nell'igiene e cura della persona;
- servizio di ristorazione;
- attività di animazione e socializzazione;
- pulizia e riordino degli ambienti.

In aggiunta a questo, la nostra struttura dispone di servizi accessori, quali: lavanderia; par-rucchiere e barbiere; podologo; lavanderia; assistenza religiosa.

La RSA di Fondazione Ospedale della Carità dispone di 300 posti letto, suddivisi in camere singole, doppie, triple o quaduple, tutte dotate di bagno attrezzato. La struttura è articolata in dodici nuclei residenziali autonomi, in modo da garantire un ottimale rapporto operatori/ospiti. Ogni nucleo è dotato di una propria sala da pranzo e locale comune con funzione di soggiorno, adibito ai momenti di socializzazione. Inoltre, Fondazione mette a disposizione dei propri ospiti:

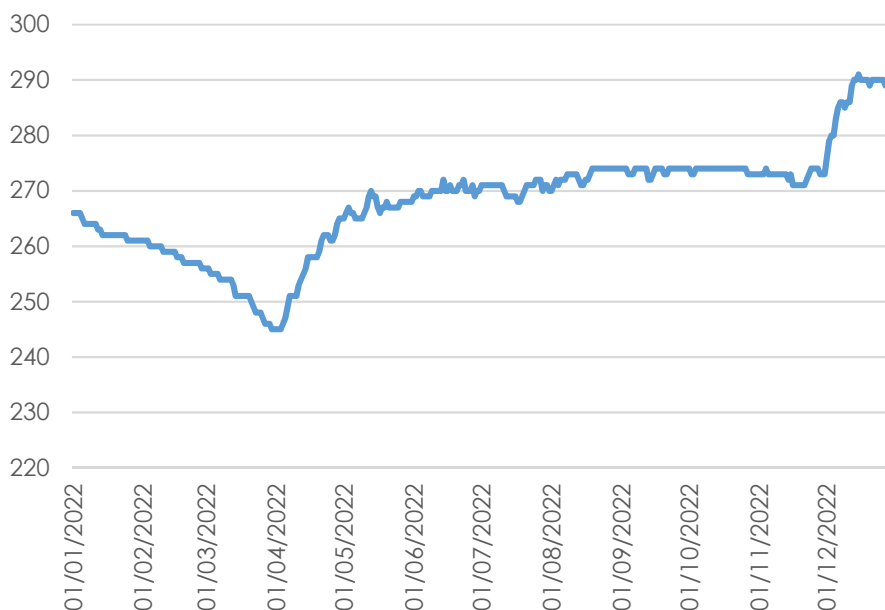
- una palestra attrezzata e un ambulatorio per le terapie fisiche;
- sale polivalenti per attività di animazione e/o socializzazione (concerti; feste; incontri con amici e familiari; etc.);
- un ampio giardino, con percorso attrezzato, panchine ed aree di sosta/relax;
- una chiesa.

A fine esercizio il **tasso di occupazione** dei 300 posti letto di RSA è risultato **pari al 89,4%**, consolidando quindi il miglioramento già avviato nel 2021, nonostante la ridotta capacità produttiva disponibile (procrastinata riapertura del nucleo RSA "Gerani" ad inizio dicembre) e la chiusura forzata degli ingressi causa presenza di alcuni focolai COVID. Infatti, come è possibile osservare nel grafico sotto-riportato, dopo la crisi del periodo gennaio-fine marzo e terminata la fase di emergenza, si è assistito ad un costante incremento dell'attività assistenziale, che ci ha anche consentito di **dare una risposta alle richieste di ricovero provenienti da 98 famiglie**.

Indice di saturazione dei posti letto RSA accreditati

2018	99,7%
2019	99,7%
2020	78,4%
2021	83,8%
2022	89,4%

Andamento mensile posti letto RSA occupati

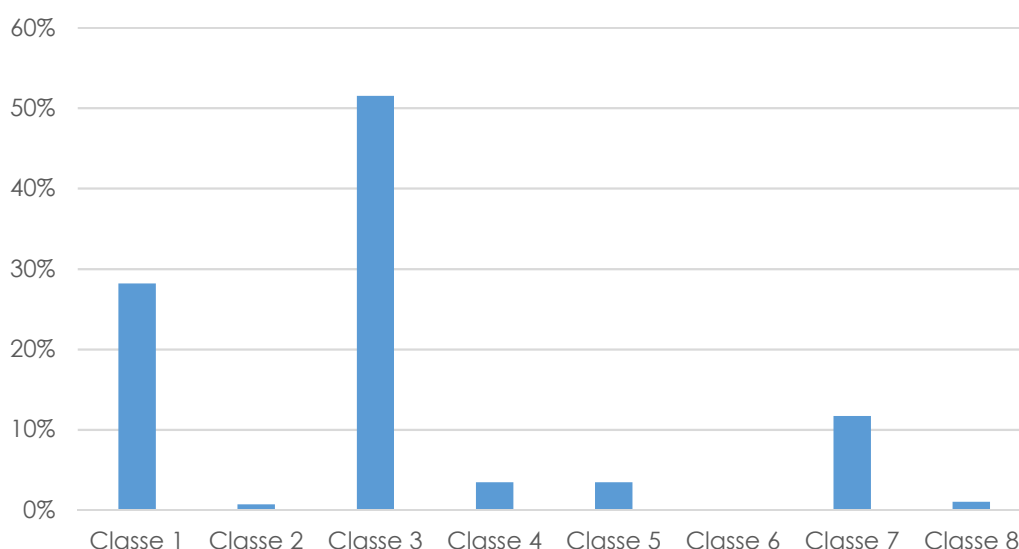


Box di approfondimento – Principali eventi nella gestione del servizio RSA

- Nel periodo gennaio-fine marzo si è reso necessario – a norma di legge ed in un'ottica precauzionale – sospendere i nuovi ingressi in RSA per la presenza di casi COVID-19. Fortunatamente terminata questa fase di “criticità”, dai primi di aprile è stato possibile riprendere l'accoglienza di nuovi utenti, dando così una risposta ad un bisogno espresso dalle famiglie e dagli stessi anziani.
- Nella prima metà dell'anno sono proseguite le attività “alternative” di comunicazione-incontro tra parenti ed ospiti RSA (video chiamate; visite protette nel salone; visite al vetro; stanza degli abbracci). In base alle disposizioni governative e coerentemente con la riduzione dei casi a livello territoriale, da giugno è ripreso il libero accesso di parenti ed amici nei reparti.
- Interventi di prevenzione e gestione del COVID-19 in struttura: distribuzione dei DPI e definizione procedure per il loro corretto utilizzo (dipendenti; utenti; visitatori) / formazione personale / attività di screening e tracciamento con test molecolari e rapidi coerentemente con le procedure adottate da Fondazione / stesura POP – Piano Organizzativo Pandemico [vedasi successivo box di approfondimento].
- Riapertura del nucleo RSA “Gerani”: dal mese di dicembre e grazie ad un'operazione di riorganizzazione interna è stato possibile (dopo quasi tre anni e nonostante le già citate difficoltà nel reclutare risorse umane aggiuntive) ripristinare la completa capacità produttiva della RSA, portata a 298 posti letto disponibili (al netto dei posti letto nelle stanze d'isolamento).

Il **livello di assistenza** prestato in questo ultimo anno è stato pari a **974,42 minuti settimanali per singolo ospite, valore superiore dell'8,1% rispetto al minutaggio minimo richiesto** da Regione Lombardia per l'accreditamento RSA. Per quanto riguarda invece il tipo di bisogno preso in carico (misurabile attraverso la classificazione SOSIA) si evidenzia una situazione sostanzialmente sovrapponibile a quella degli scorsi anni, con una **prevalenza delle classi “più impegnative” dal punto di vista assistenziale: una “classe 3” pari al 52% ed una “classe 1” pari al 28%.**

Composizione degli ospiti in RSA in base alle classi SOSIA (valori %)



Dal punto di vista anagrafico, gli ospiti presenti a fine anno nella nostra struttura, presentano quelle caratteristiche tipiche di un servizio residenziale per anziani: età media pari a circa 87 anni (con un 44% rientrante nella fascia d'età 81-90 anni ed un buon 36% nella fascia 91-100 anni) ed una predominanza della presenza femminile (pari al 81% del totale). L'età media dei nuovi accolti è stata pari a circa 85 anni; nel 17% dei casi sono cittadini residenti in Casalbuttano ed Uniti, il 61% proviene da un Comune della Provincia di Cremona, mentre il restante 21% da altre province lombarde (quest'ultimo dato a conferma della capacità di attrazione di Fondazione rispetto al bacino Lodi-Milano, anche in considerazione del buon posizionamento di retta caratterizzante la nostra offerta).

Box di approfondimento – Gestione del COVID e Piano Organizzativo Pandemico

Alla fine dell'anno 2022, è stato elaborato il Piano Organizzativo Pandemico (POP) in ottemperanza alle disposizioni nazionali e regionali, con l'obiettivo di dotare la struttura di uno strumento operativo e gestionale d'immediata applicazione nel caso di nuova allerta pandemica, con lo scopo di:

- minimizzare il rischio di trasmissione e limitare la morbosità/mortalità;
- ridurre l'impatto sul sistema socio-sanitario ed assicurare i servizi essenziali;
- assicurare un'adeguata formazione del personale;
- garantire informazioni aggiornate e tempestive;
- monitorare l'efficienza degli interventi intrapresi.

Trattasi di un documento per l'organizzazione interna che - nell'eventualità di effettiva allerta - necessiterà di manutenzione, tenuto conto anche delle indicazioni che di volta in volta perverranno dai decisori nazionali e regionali. Come Responsabile Emergenza Pandemica (REP) è stata nominato il Direttore Sanitario di Fondazione, coadiuvato nella gestione e applicazione del piano dal Comitato Multidisciplinare di Supporto (CMS) e da due medici nominati Vice-Responsabili. Il Piano è in vigore dal 1 gennaio 2023. Nel corso di quest'anno sono già stati programmati - sia per il CMS sia per il personale sanitario - interventi formativi relativi a infezioni, igiene e agenti pandemici.

Unità di offerta semi-residenziale / Centri Diurno Integrato (CDI)

Nel Centro Diurno Integrato di Fondazione l'anziano può trascorrere serenamente alcune ore della giornata (dalla mattina al pomeriggio), avendo a disposizione dei professionisti che si prendono cura delle sue richieste ed esigenze. Inoltre il Centro rappresenta un valido aiuto per quei familiari che per motivi di lavoro, o personali, necessitano di un supporto nella gestione del proprio congiunto.

Le prestazioni erogate nel Centro sono di natura socio-assistenziale e sanitario e vengono definite secondo una strategia di intervento a valenza riabilitativa e/o conservativa dello stato funzionale dell'anziano. Rientrano nel "pacchetto" i seguenti servizi:

- servizio medico-infermieristico;
- servizio assistenziale e di cura alla persona (incluso bagno assistito);
- servizio di animazione;
- servizio di fisiochinesiterapia e terapia fisica (individuale o di gruppo);
- servizio di ristorazione (pranzo e merende di metà mattina e pomeriggio);
- servizio di trasporto (se richiesto ed il cui costo è determinato in base al chilometraggio).

Il Centro Diurno di Fondazione è in grado di accogliere un numero massimo di 30 persone al giorno a tempo pieno. È aperto dieci ore al giorno (dalle 8:00 alle 18:00). Gli orari e la

frequenza possono variare in relazione al calendario dell'anno ed in base a particolari esigenze da concordare.

Box di approfondimento – Un anno di proposte per gli anziani di Fondazione

È possibile una vita “di qualità” nonostante lo scorrere degli anni? Per noi la risposta è sì. Essere anziani non vuol dire accontentarsi della propria condizione perché “non ci si può far niente”, o perché si pensa di non essere in grado di fare diversamente, ma significa ripensarsi all'interno di una vita che può e deve essere ancora di qualità. Le limitazioni cognitive e fisiche non devono essere un punto di arrivo, ma un punto di partenza per reinventarsi, anche grazie all'aiuto, gli stimoli e il supporto che un Ente come Fondazione Ospedale della Carità offre.

Secondo questa prospettiva la nostra equipe degli animatori/educatori (potenziata nel corso dell'anno di una nuova unità) ha programmato una serie di iniziative per gli anziani della nostra RSA e del nostro CDI. Di seguito vi forniamo una sintesi di alcune delle attività realizzate nel corso del 2022.

- “Ti mando una cartolina” (n.21 incontri / 110 ospiti RSA coinvolti). Con l'arrivo dell'estate abbiamo invitato i parenti ed amici di Fondazione ad inviare ai nostri ospiti RSA delle belle cartoline dai luoghi di villeggiatura. Oramai è sempre più raro spedire delle cartoline, ma per i nostri anziani riceverle è motivo di sorpresa e gioia. Ed è stata un'ottima occasione per condividere con gli altri – all'interno di laboratori condotti dai nostri operatori – i propri ricordi di viaggio.
- “Vivere il giardino” (n.17 incontri / 110 ospiti RSA e 20 utenti del CDI). Attraverso l'utilizzo di piccoli attrezzi (nastri; cerchi; palle; etc.) e riappropriandoci del giardino della struttura, sono state realizzate delle “classi di ginnastica dolce”. Un'occasione per stare all'aperto durante la bella stagione, socializzare con altri e riattivare – sotto la supervisione dei professionisti di Fondazione - le proprie risorse motorie e cognitive.
- “Sulle note dei ricordi” (n.6 incontri / 20 utenti del CDI). Il “Musichiere” di Fondazione. Prendendo come pretesto il format del quiz musicale e l'ascolto delle canzoni, il laboratorio consente non soltanto di tenere allenata la memoria, ma anche di far riaffiorare ricordi ed emozioni da raccontare e rielaborare all'interno del gruppo.

Oltre a queste attività, si ricordano anche le due progettualità “Musica Maestro!” e “Come pagine di un libro” realizzate in collaborazione con l'Associazione Argilla [vedasi precedente box di approfondimento] e le tante altre iniziative tra cui gli eventi musicali (n.7 incontri) o la lettura di poesie e racconti in dialetto (n.2 incontri) che hanno visto il coinvolgimento di circa 140 nostri utenti.

La tabella sintetizza quanto avvenuto nel corso del 2022 e lo sforzo fatto nel garantire una continuità di apertura del servizio, nonostante la situazione ancora di emergenza. Prova ne sia che le giornate erogate (date dal numero di giornate di apertura x n. degli anziani presenti nel Centro) è stato pari a circa 5.000 giornate, registrando quindi un significativo incremento rispetto alle giornate 2021. Non abbiamo ancora recuperato il gap con le performance del 2019 (anno particolarmente favorevole per il nostro CDI, considerando anche l'apertura di sabato che attualmente – per carenza di personale – non siamo ancora in grado di garantire), ma siamo ritornati sui livelli di attività pre-pandemia.

Indice di saturazione dei posti disponibili accreditati presso il CDI

2018	55,6%
2019	74,2%
2020 ²	23,8%
2021	23,8%
2022	52,5%

Al 31 dicembre il numero degli utenti in carico al nostro CDI era pari a 23 persone, prevalentemente donne (65%) e con un'età media di 83 anni (un 60% nella fascia 81-90 ed un 30% con meno di 81 anni). Nel corso del 2022 sono stati accolti 15 nuovi anziani, in maggioranza residenti nei Comuni limitrofi a Casalbuttano (il 87% del totale nuovi ingressi), confermando quindi la funzione "di prossimità" del servizio.

Unità di offerta domiciliare / Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) e RSA Aperta

Pur nascendo come realtà a forte vocazione residenziale, Fondazione già dal 2003 (prima con l'ADI - Assistenza Domiciliare Integrata³; poi aggiungendo il servizio RSA Aperta) ha deciso di aprirsi al territorio, cogliendo la sfida di investire (in termini quantitativi e qualitativi) sui servizi "a casa dell'anziano", con la convinzione e consapevolezza che questi debbano rappresentare un importante tassello della più ampia e complessa rete assistenziale della non auto-sufficienza, al fine di:

- garantire un servizio di qualità in grado di consentire all'anziano di vivere il più possibile nel proprio contesto sociale di riferimento ed offrire un supporto ai care-giver nello svolgimento della propria funzione;
- garantire un sistema di servizi (pubblici e privati; sanitari e socio-sanitari) interconnessi tra loro, in grado di offrire una continuità assistenziale (MMG/PLS; ospedale; strutture intermedie; casa) ed orientare le scelte individuali verso le soluzioni più appropriate;
- coniugare l'esigenza di offrire risposte adeguate ai bisogni sanitari della persona, con una sempre più corretta istituzionalizzazione dell'anziano ed un complessivo contenimento della spesa (sia a carico del sistema pubblico; sia a carico delle singole famiglie).

Il servizio ADI offre prestazioni domiciliari integrate infermieristiche, riabilitative e assistenziali fornite da personale dotato di idonei titoli. L'obiettivo è assicurare cure appropriate erogabili al domicilio anche al fine di limitare od evitare ricorso a ricoveri ospedalieri. Il servizio di RSA Aperta nasce invece come misura innovativa finalizzata a supportare la permanenza al domicilio di persone affette da demenza certificata o di anziani di età pari o superiore a 75 anni, in condizioni di non autosufficienza.

Nel corso del 2022 sono stati effettuati 2.133 accessi ADI, confermando quindi i numeri dello scorso anno ed il consolidarsi – nell'ambito del pacchetto di offerta di Fondazione - del ruolo dell'area "territoriale", coerentemente con gli obiettivi nazionali fissati nella "Missione

² Le percentuali di saturazione dei posti in CDI per il triennio 2020-2022 sono state calcolate facendo riferimento ad un "ordinario" anno di apertura del servizio, ossia comparando la capacità produttiva del servizio in assenza di COVID-19 (posti accreditati).

³ Nel corso del 2022 la Regione ha emanato la DGR n.6867 in cui vengono stabiliti i nuovi requisiti di accreditamento delle cure domiciliari in Lombardia, a fronte dello sviluppo di una nuova sanità territoriale, a tutela delle persone in condizione di cronicità e fragilità. Tali regole sono entrate ufficialmente in vigore dal 1 aprile 2023, con l'attivazione del servizio C-DOM / Cure Domiciliari.

6" del PNNR. Allo stesso modo, anche il servizio RSA Aperta ha registrato un numero di accessi in linea con quelli del 2021 (1.790 circa), prevalentemente concentrati su queste aree di bisogno: mantenimento abilità residue; stimolazione/mantenimento delle capacità motorie domiciliare; interventi occasionali in sostituzione del care-giver; igiene personale completa. Dal punto di vista delle professionalità coinvolte, il 57% degli accessi a casa dei nostri utenti (sommando quindi ADI e RSA Aperta) sono stati realizzati da fisioterapisti, il 31% da infermieri, l'10% dagli addetti all'assistenza (ASA o OSS) ed il restante 2% da altre figure professionali.

Box di approfondimento - Il nuovo sito di Fondazione

Nel corso del 2022 si è concluso il percorso di revisione del sito istituzionale, unitamente all'attivazione di un blog tematico ed al potenziamento delle comunicazioni tramite la nostra pagina Facebook. Obiettivo di questo intervento è stato quello di rendere ancor più facile ai nostri principali interlocutori (parenti alla ricerca di soluzioni per l'assistenza dei propri cari; famiglie già in carico) l'accesso alla rete dei servizi, in quanto informazioni chiare e precise sono indispensabili per fare scelte consapevoli.

Il rifacimento ed aggiornamento del sito istituzionale è stato poi funzionale anche a migliorare la qualità delle comunicazioni di Fondazione verso i propri utenti (in termini di tempestività e chiarezza), esigenza particolarmente avvertita a seguito dell'emergenza sanitaria. A tal fine si è agito nel seguente modo:

- nella sezione "Contatti" è stata attivata una sotto-sezione "Emergenza COVID-19 ed accesso in struttura" in cui si forniscono gli aggiornamenti sulle regole di ingresso di volta in volta coerenti con le disposizioni normative nazionali e regionali;
- nella sezione "Notizie" vengono fornite le informazioni riguardanti la specifica situazione interna a Fondazione (per esempio la temporanea chiusura di un servizio e/o le regole di accesso in un nucleo con casi COVID positivi). Al fine di non creare confusione in chi legge, queste notizie vengono periodicamente aggiornate.

Altri servizi sul territorio offerti da Fondazione

Ambulatori di Riabilitazione e Terapie Fisiche per esterni / I nostri ambulatori sono un servizio aperto al pubblico che mette a disposizione della cittadinanza e del territorio la professionalità dei nostri fisioterapisti e massoterapisti. Chi si rivolge al nostro ambulatorio può contare su un programma riabilitativo personalizzato al fine di recuperare le funzionalità quotidiane perdute. Presso gli ambulatori di Fondazione è quindi possibile ricevere prestazioni di kinesiterapia, massoterapia e terapie fisiche. In caso di bisogno le prestazioni sono erogabili anche presso il domicilio dell'utente. Dopo un biennio di chiusura forzata a seguito del COVID-19 (il servizio è stato riattivato a inizio settembre 2021) i nostri ambulatori hanno erogato prestazioni per tutto il 2022, con un numero di accessi pari a circa 1.170, di cui il 60% prestazioni fisioterapiche (kinesiterapia e massoterapia) ed il restante 40% terapie fisiche (prevalentemente tecarterapia ed ultrasuoni).

Servizio prelievi / Il servizio - svolto in collaborazione con il Comune di Casalbuttano che si occupa del disbrigo delle pratiche amministrative (prenotazioni, consegna referti, pagamento ticket) - si concretizza nel prelievo (una volta la settimana, presso l'ambulatorio interno a Fondazione) e trasporto in Ospedale di campioni biologici per esami. Superata la fase emergenziale, nel 2022 sono stati effettuati 931 prelievi ematici ambulatoriali, consolidando quindi il numero di prestazioni erogate nell'anno 2021.

Pasti a domicilio / Il servizio – attivo da anni in convenzione con l'Unione di Comuni Lombarda – ha garantito nel 2022 l'erogazione di 11.180 pasti a favore degli anziani di Casalbuttano e paesi limitrofi, a riprova dell'utilità dell'intervento e della qualità offerta.

Sportello supporto psicologico / Il servizio – che prevede l'attivazione di un consulente psicologo in convenzione con il Comune di Casalbuttano per complessive 170 ore annuali – accoglie e risponde alle esigenze del territorio tramite interventi di prevenzione, mediazione e sostegno alle richieste di aiuto legate al disagio psico-sociale. Nel corso del 2022 sono stati presi in carico 35 soggetti, così suddivisi: 6 anziani; 3 nuclei familiari; 24 adulti (di cui 2 dipendenti di Fondazione) e 2 minori.

Convenzione con la "Fondazione Mondoni" di Paderno Ponchielli / Anche per il 2022 è proseguita la convenzione in essere che prevede l'erogazione di prestazioni fisioterapiche ed assistenziali, nonché prelievi ematici a favore dei cittadini di Paderno Ponchielli, segnalati dalla Fondazione Mondoni che se ne assume in proprio l'onere dei costi. Trattasi di un servizio che consente - oltre ad un'apertura e un'importante visibilità per il nostro Ente - di rispondere ad esigenze specifiche anche dei territori limitrofi. Nel corso del 2022 sono stati realizzati più di 300 accessi (il 90% circa fisioterapici), confermando il trend più che positivo ed in crescita registrato nel periodo post-pandemico.



98 nuovi ospiti accolti in RSA
35 utenti del Centro Diurno
120 anziani assistiti al proprio domicilio con l'ADI

211.699 pasti prodotti e consumati
di cui 11.180 consegnati a domicilio di persone anziane del territorio



305 dosi di vaccino e booster somministrate
Circa 43.000 mascherine FFP2 acquistate e distribuite

Circa 1.170 prestazioni ambulatoriali erogate
931 prelievi ematici effettuati



▪ Certificazione di qualità / Grado di soddisfazione dei clienti / Esiti attività ispettiva ATS ValPadana

Ai fini del miglioramento continuo dei propri servizi e delle proprie modalità di lavoro, Fondazione Ospedale della Carità - Casa di Riposo ONLUS adotta quale strategia fondamentale l'implementazione di una efficace politica per la qualità.

In quest'ottica, tra le azioni intraprese vi è l'adozione – al proprio interno – di un Sistema Qualità conforme alla norma ISO 9001:2015, con l'obiettivo di garantire la massima soddisfazione dell'utente e delle risorse interne (lavoratori e collaboratori). In particolare, tutte le attività svolte per ogni singola unità d'offerta sono sintetizzate nel certificato Qualità emesso dall'Ente di certificazione. La certificazione ISO 9001:2015 ha durata triennale. L'attuale attestazione è valida fino al 26/03/2023. A cadenza annuale viene effettuata la verifica di sorveglianza: le ultime due attività di audit – che si sono svolte rispettivamente in data 08/04/2021 e 24/03/2022 - hanno avuto esito positivo, non riscontrando alcuna non conformità o segnalazione. Inoltre, il Sistema ISO 9001 prevede un serrato sistema di verifica, tramite il controllo della documentazione ed il monitoraggio di appositi indicatori in grado di misurare il miglioramento complessivo dei processi aziendali.

Parallelamente ed in modo integrato a questo, si è proceduto con la rilevazione della c.d. *customer satisfaction*, ossia la somministrazione di un questionario volto a misurare il livello di soddisfazione rispetto ai servizi erogati e ricevuti. Di seguito si fornisce un quadro di sintesi dei principali dati raccolti⁴.

Box di approfondimento – Diamo la parola ai nostri “clienti”

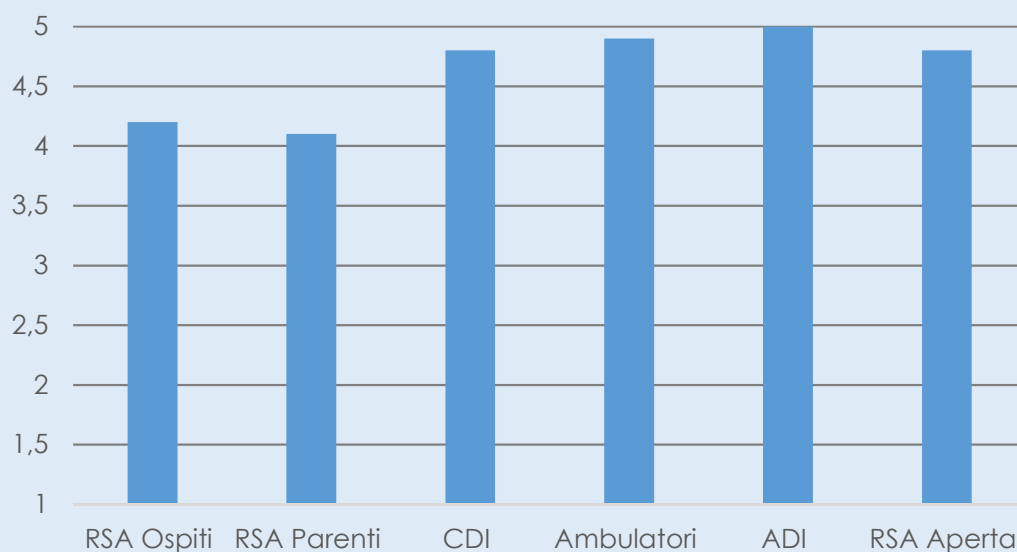
- Nel corso del 2022 sono stati processati 289 questionari di gradimento (52% per i servizi residenziali; 48% per i servizi semi-residenziali e territoriali), un numero statisticamente sufficiente per dare una fotografia realistica dell'opinione che i nostri clienti (utenti e parenti) hanno delle prestazioni ricevute da Fondazione. Rispetto alla rilevazione dello scorso anno, si è registrato un incremento dei questionari raccolti pari al +35%.
- Attraverso le domande del questionario si sono indagati i livelli di soddisfazione generali per singolo servizio, ma anche livelli di soddisfazione per specifici aspetti (cortesie e professionalità operatori; qualità dei pasti; chiarezza e completezza delle informazioni ricevute; soddisfazione per i servizi amministrativi e di portineria; etc.). Nel far questo, si è utilizzata una scala di valutazione 1-5: 1 = Pessimo; 2 = Insufficiente; 3 = sufficiente; 4 = buono; 5 = ottimo.
- Sempre attraverso i questionari si sono raccolte anche informazioni di natura qualitativa (quali opinioni e/o osservazioni/suggerimenti) che possono esserci utili per il miglioramento del nostro lavoro quotidiano.

Il livello medio di soddisfazione espresso per tutti i servizi di Fondazione è molto positivo, in quanto mediamente superiore al valore “4” / giudizio “Buono”. Nello specifico:

- l'89% degli utenti RSA (ospiti e parenti) esprime una soddisfazione più che buona per quanto ricevuto, tra cui un 30% di giudizio “Ottimo”;
- il 100% degli utenti del Centro Diurno esprime un giudizio tra “Buono” e “Ottimo”;
- nei servizi aperti al territorio si raggiungono medie di soddisfazione molto elevate: ambulatori di fisioterapia 4,9 su 5; Assistenza Domiciliare Integrata – ADI 5 su 5; RSA Aperta 4,8 su 5.

⁴ Per una lettura completa degli esiti della *customer satisfaction* 2022 si rinvia alla consultazione dell'apposita sezione “Chi siamo / I nostri obiettivi. I nostri risultati” sul sito di Fondazione all'indirizzo <https://casadiriposocasalbuttano.it/>

Gradimento medio espresso per i servizi di Fondazione (scala 1-5) – Anno 2022



Inoltre, sempre tramite il questionario sono stati raccolti 66 "Suggerimenti ed Osservazioni" di natura qualitativa (domande aperte). Le informazioni sono state analizzate e riaggregate in aree tematiche, così riassumibili:

- un 26% delle osservazioni rientrano nella categoria "ringraziamenti ed encomi" (*Servizio ottimo e competente; Struttura scelta con consapevolezza. Siamo contenti e ringraziamo*);
- un altro 26% esprime la richiesta di ampliare i servizi offerti, in particolar modo per quanto riguarda le attività riabilitative e di animazione/socializzazione (nel corso del 2022 c'è stato comunque un potenziamento dell'area, tramite collaborazioni con il Terzo Settore e la Parrocchia, l'attivazione di tirocini extra-curricolari e l'inserimento di una nuova professionista);
- strettamente collegato al punto precedente e alla riapertura della struttura ai parenti, un 11% dei rispondenti esprime il desiderio di avere maggiori spazi - anche al di fuori dei reparti - per incontrare e stare con i propri cari. In quest'ottica Fondazione si è già attivata per trovare possibili soluzioni finalizzate alla riapertura dello "spazio bar";
- infine, un 18% delle osservazioni raccolte esprimono un giudizio critico rispetto al servizio lavanderia e la connessa gestione dei capi personali degli ospiti.

Infine, nel corso del 2022 sono state effettuate da parte dell'organo di vigilanza ATS ValPadana n.5 verifiche, così articolate: n.1 audit di vigilanza (UdO RSA) e n.4 audit di appropriatezza (n.2 per l'UdO CDI; n.2 per l'UdO ADI). In nessuna delle verifiche ATS sono emerse criticità e/o prescrizioni.



6) Situazione economico-finanziaria di Fondazione Ospedale della Carità

Di seguito si riassumono le principali dinamiche che si possono cogliere da una lettura delle voci riaggregate che compongono il Conto Economico e lo Stato Patrimoniale, in confronto con le stesse voci registrate per il triennio 2019-2021. Tale lettura comparativa assume un significato molto importante in quanto ci consente di comprendere gli impatti economici di un altro anno di pandemia (contributi e aiuti di natura straordinaria; maggiori costi sostenuti), a cui si deve inoltre aggiungere un'attenta analisi degli effetti negativi che altre dinamiche esterne (inflazione e carenza del personale) hanno esercitato sui conti aziendali. Si ricorda che per avere una piena comprensione di questi dati, si deve sempre fare riferimento a quanto avvenuto nel corso dell'esercizio, così come illustrato nei precedenti capitoli del presente Bilancio Sociale.

▪ Composizione delle componenti positive e negative di reddito

Una prima osservazione riguarda la composizione dei ricavi e dei costi, i primi analizzati in base alla tipologia di servizio (residenziale; semi-residenziale; territoriale; di altra natura) o al tipo di fonte (principalmente fonte privata *versus* pubblica), i secondi analizzati in base al fattore produttivo che li ha generati.

Per quanto riguarda la struttura dei ricavi per aree di attività si conferma un'articolazione simile a quella del precedente triennio, con una predominanza economica del servizio RSA (da cui deriva circa il 93-95% dei ricavi di Fondazione). Rispetto al 2021, un positivo elemento di discontinuità è rappresentato dal maggior peso dei proventi per il servizio CDI - Centri Diurno Integrato, che nel corso dell'anno ha ripreso la sua attività seppure non raggiungendo i livelli di performance del periodo pre-pandemia. Allo stesso modo si registra un maggior peso dei proventi derivanti dalla gestione extra-caratteristica, di natura patrimoniale e straordinaria.

Composizione dei ricavi per aree di attività

	2022	2021	2020	2019
Proventi da servizio residenziale RSA	92,8%	94,8%	93,6%	94,4%
Proventi da servizio semi-residenziale CDI	2,8%	1,7%	1,5%	3,1%
Proventi da servizi territoriali ADI - RSA Aperta – SAD	1,1%	1,1%	1,0%	0,8%
Proventi da altri servizi erogati	0,7%	0,6%	0,6%	0,8%
Donazioni e liberalità	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%
Altri proventi gestione caratteristica	0,3%	0,1%	0,5%	0,0%
Auto-copertura emergenza COVID	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%
Proventi gestione extra-caratteristica	2,3%	1,5%	1,1%	0,9%
Totale Ricavi	100%	100%	100%	100%

Anche nell'analisi dei dati riguardanti la composizione dei proventi per tipologia di fonte, si assiste ad una tendenziale normalizzazione di alcuni fenomeni:

– la stabilizzazione del peso dei ricavi da rette, per effetto di un migliore tasso di occupazione dei posti disponibili, una graduale – seppure non immediata e completa – riapertura dei nuclei di degenza ed un incremento dei prezzi giornalieri applicati a valere dal 1° gennaio;

- il consolidarsi del peso relativo dei contributi pubblici nella composizione dei proventi aziendali, a seguito dell'innalzamento delle tariffe regionali riconosciute e la conferma di interventi economici a sostegno del settore [vedasi box di approfondimento];
- il già citato maggior peso relativo dei proventi di altra natura, per effetto della gestione patrimoniale ed extra-caratteristica.

Composizione dei ricavi per tipologia di fonte

	2022	2021	2020	2019
Proventi da fonte privata per prestazioni ricevute	49%	49%	46%	54%
Proventi da fonte pubblica (FSR e Enti Locali)	48%	50%	50%	45%
Proventi di altra natura	3%	1%	4%	1%
Totale Ricavi	100%	100%	100%	100%

Box di approfondimento - Interventi regionali e governativi a sostegno dei servizi socio-sanitari

Con la DGR 6991 del 22/09/2022 "Ulteriori determinazioni per la gestione del SSR per il 2022 nell'ambito della rete di offerta territoriale" è stato disposto l'aggiornamento delle tariffe sanitarie applicate alla rete delle unità di offerta socio-sanitarie residenziali e semiresidenziali per persone anziane (RSA e CDI), nonché ai servizi domiciliari (ADI) attraverso l'incremento percentuale del 2,5% a decorrere dal 1 aprile 2022.

Parallelamente a questo, sono stati confermati ed integrati altri aiuti economici a favore degli operatori del settore, in considerazione anche dello stato di emergenza sanitaria che si è protratto nei primi tre mesi dell'anno:

- l'applicazione della norma di cui all'articolo 2 della L.R. 24/2020, con il riconoscimento di un contributo per giornata pari ad euro 12 a copertura dei maggiori costi COVID-19;
- la tariffa per l'assistenza diretta in struttura di pazienti COVID positivi, già introdotta dalla DGR 3529/2020 e quantificata in euro 40/die a carico del FSR;
- il contributo regionale per gli Enti del Terzo Settore impegnati nell'emergenza COVID (art.246 del Decreto Legge n.34/2020, convertito nella Legge n.77/2020);
- il contributo a copertura parziale dei costi d'acquisto dei DPI (art.19-novies comma 1 del Decreto Legge n.137/2020, convertito nella Legge n.176/2020).

Tutti questi interventi hanno rappresentato un importante sostegno economico per tutti gli operatori del settore, che per Fondazione si è concretizzato in un aiuto **quantificabile in circa 504.000 euro** (-40% rispetto ai contributi ricevuti nel 2021), **di cui circa 420.000 euro** (ossia l'83% del totale) **derivanti da contributi una tantum legati allo stato di emergenza sanitaria**.

La struttura dei costi in base al fattore produttivo è restata sostanzialmente inalterata se non per la presenza di una significativa variazione per la voce "Utenze", il cui peso sul totale costi è passato dal 4,2% del 2021 all'attuale 7,8%.

Composizione dei costi per fattore produttivo

	2022	2021	2020	2019
Acquisto e consumo beni e materiali	8,2%	7,6%	8,9%	8,4%
Acquisto servizi sanitari e non sanitari	7,7%	7,5%	6,4%	6,6%
Utenze	7,8%	4,2%	3,3%	3,8%

Personale dipendente	55,3%	56,8%	59,0%	58,3%
Personale non dipendente	10,8%	10,6%	10,9%	10,9%
Manutenzioni	2,3%	2,3%	2,3%	2,0%
Ammortamenti e svalutazioni	6,8%	7,7%	7,5%	8,1%
Altre spese di funzionamento	0,7%	3,0%	1,4%	1,2%
Imposte e tasse	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
Oneri gestione extra-caratteristica	0,1%	0,1%	0,1%	0,4%
Totale Costi	100%	100%	100%	100%

▪ Comparazione delle dinamiche economiche e dei principali risultati gestionali

L'andamento dei ricavi e dei costi di gestione deve essere letto da due differenti prospettive:

- analizzando i dati del biennio 2022-2021, per comprendere come Fondazione ha cercato di superare la fase emergenziale e fronteggiare le nuove dinamiche del settore;
- analizzando i dati del biennio 2022-2019, per misurare il gap che si deve ancora colmare per tornare ai livelli di performance pre-pandemia.

Ed è in questa duplice ottica che si devono interpretare i dati riguardanti i proventi 2022, che registrano non soltanto un incremento rispetto ai valori del 2021 (+7,9%), ma anche un recupero rispetto al precedente divario rispetto ai ricavi del 2019 (+1,3%).

Comparazione (valori assoluti e percentuali) dei ricavi nei periodi 2022-2021 e 2022-2019

	Variazione 2022-2021 (VA)	Variazione 2022-2019 (VA)	Variazione 2022-2021 (%)	Variazione 2022-2019 (%)
Proventi da servizio residenziale RSA	532.599 €	- 22.487 €	5,6%	-0,2%
Rette	446.070 €	- 381.095 €	76,3%	-9,9%
Contributo FSR	86.529 €	358.608 €		
gg RSA erogate	5.542	-11.338		
Proventi da servizio semi-residenziale CDI	129.952 €	- 33.105 €	5,1%	41,5%
Rette	68.294 €	- 33.634 €		
Contributo FSR	61.658 €	529 €		
gg CDI erogate	2.522	-1.554		
Proventi da servizi territoriali	5.803 €	35.176 €	7,9%	1,3%
Proventi da altri servizi erogati	15.657 €	- 9.265 €		
Altri proventi gestione caratteristica	16.161 €	16.591 €		
Proventi gestione extra-caratteristica	94.543 €	155.900 €		
Totale Ricavi	794.714 €	142.810 €	7,9%	1,3%

Nello specifico, le principali dinamiche caratterizzanti l'anno 2022 sono state:

- maggiori proventi RSA rispetto al 2021 per effetto di un aumento della retta applicata (+1.5 euro a giornata), dell'adeguamento delle tariffe SOSIA, dei contributi a copertura dei

maggiori costi COVID, ma anche da un maggior tasso di occupazione dei posti letto disponibili e nonostante il blocco degli ingressi del periodo marzo-aprile (per la presenza in struttura di ospiti COVID positivi e la riapertura del nucleo Gerani solo da inizio dicembre);

- maggiori proventi CDI a seguito di un aumento della retta applicata (+0,75 euro a giornata), del già citato adeguamento delle tariffe regionali e da un'operatività attiva sin dai primi giorni dell'anno. Le differenze rispetto alla produzione 2019 sono determinate invece dalla necessità di garantire il distanziamento tra utenti nel periodo gennaio-marzo in cui vigeva lo stato d'emergenza e da una successiva difficoltà nello stimolare la domanda di servizio da parte della popolazione;

- la conferma del potenziamento dei servizi territoriali ADI e RSA Aperta avviata dal 2020, coerentemente con le politiche nazionali/regionali, in termini di una crescita degli eccessi effettuati rispetto al 2019 e delle maggiori risorse economico-finanziarie assegnate al settore.

Le variazioni registrate nel corso dell'esercizio dalle principali macro-voci di costo (che complessivamente sono aumentati del +4,6% rispetto al 2021) possono essere così descritte:

- Acquisto e consumo beni e materiali (+13,2%) / Voce influenzata sia dalla maggior numero di giornate assistenziali erogate - dal conseguente maggior consumo di fattori produttivi - ma anche dal generale aumento dei prezzi al consumo. Al riguardo due sono le voci di costo che maggiormente hanno risentito di questo duplice effetto: i generi alimentari ed i farmaci. Inoltre, rispetto al 2021 vi sono stati maggiori costi per l'acquisto dei DPI, in quanto si sono concluse le consegne gratuite di dispositivi e tamponi da parte di ATS.

- Acquisto servizi sanitari e non sanitari (+8,1%) / Per questa macro-voce le dinamiche sono più articolate e così riassumibili:

- ✓ incremento dei costi del servizio lavanolo e lavanderia capi ospiti, per il maggior numero di posti letto occupati;

- ✓ maggiori costi per l'attivazione di contratti di libera professione con personale infermieristico, per fronteggiare il periodo delle ferie estive;

- ✓ riduzione dei costi per lo smaltimento rifiuti speciali, per il superamento della fase più critica dell'emergenza pandemica e a seguito della rinegoziazione del contratto di fornitura.

- Utenze (+96,3%) / È la voce di costo che più di altre ha influenzato i conti nel 2022, registrando un incremento legato all'impennata dei prezzi di vendita del gas e dell'energia elettrica:

- ✓ pur avendo registrato un minore consumo nei volumi di gas rispetto al 2021 (-11%), il costo fatturato nell'anno è aumentato del 108%, con un prezzo medio unitario passato da 0,77 euro per il 2021 all'1,60 euro del 2022;

- ✓ il costo per l'energia elettrica è aumentato del 148%, per effetto di un maggior consumo (+30% a seguito di un temporaneo blocco del co-generatore e di un'estate calda e lunga), ma anche per un prezzo medio unitario passato da 0,28 euro a 0,53 euro (+91%).

- Personale dipendente (+1,9%) / L'incremento dei costi delle risorse umane (percentualmente limitato, ma rilevante in termini di valore assoluto) è determinato da differenti dinamiche:

- ✓ maggiori costi per il rinnovo del CCNL Funzioni Locali (arretrati imputati all'esercizio 2022 e non copribili dall'apposito fondo);

- ✓ maggiori costi per l'attivazione di contratti tramite agenzia interinale (personale ASA neo-formato);

- ✓ maggiori costi per l'ampliamento degli interventi di welfare aziendale (buono carburante);

- ✓ minori contributi versati alle casse previdenziali ex-INPDAP a causa di pensionamenti avvenuti nell'esercizio.

- Personale non dipendente (+6,5%) / Aumento della voce di costo a seguito degli accordi contrattuali biennali sottoscritti a fine 2021.
- Infine un importante impatto positivo nella formazione del reddito 2022 è stato esercitato dalle voci rientranti nelle macro-aree "Ammortamenti e svalutazioni" e "Spese di funzionamento", per un minor peso delle quote di ammortamento e degli accantonamenti a fondi rischi diversi rispetto al 2021 (-83,8%).

Comparazione (valori assoluti e percentuali) dei costi nei periodi 2022-2021 e 2022-2019

	Variazione 2022-2021 (VA)	Variazione 2022-2019 (VA)	Variazione 2022-2021 (%)	Variazione 2022-2019 (%)
Acquisto e consumo beni e materiali	100.766	20.695	13,2%	2,5%
Acquisto servizi sanitari e non sanitari	60.376	-36.191	8,1%	-4,3%
Utenze	403.788	426.002	96,3%	107,3%
Personale dipendente	108.639	-370.702	1,9%	-6,0%
Personale non dipendente	68.905	68.892	6,5%	6,5%
Manutenzioni	9.816	24.244		
Ammortamenti e svalutazioni	-62.598	-38.977		
Altre spese di funzionamento	-228.902	-84.113		
Imposte e tasse	1.610	2.897		
Oneri gestione extra-caratteristica	3.616	2.018		
Totale Costi	466.017	14.766	4,6%	0,1%

Box di approfondimento – Fenomeni esogeni le scelte gestionali e loro impatto sui conti aziendali

La corretta lettura del Bilancio 2022 e dei risultati di gestione in esso contenuti non può prescindere da un'attenta analisi degli effetti che i principali eventi avvenuti nel 2022 (COVID-19; carenza e reclutamento di personale socio-sanitario; inflazione) hanno avuto sui conti aziendali.

- COVID-19 / Come nel biennio 2020-2021 è necessario stimare l'impatto economico esercitato dalla pandemia, in termini di minori ricavi e maggiori costi per Fondazione. Complessivamente è possibile affermare che nel 2022 **il COVID ha avuto un impatto negativo sui conti di Fondazione Ospedale della Carità per circa 540.000 euro**, così determinati:
 - 504.000 euro circa di maggiori ricavi per interventi/contributi a sostegno del settore [vedasi box precedente];
 - 970.000 euro circa di minori ricavi per l'interruzione di alcuni servizi;
 - 74.000 euro circa di maggiori costi per la gestione/prevenzione del virus in struttura.

In che modo sono stati stimati i minori ricavi?

Minori rette e contributi regionali per la riapertura del Nucleo RSA Gerani rinviata a inizio dicembre	Calcolati usando la retta ed il SOSIA medio del periodo ed un tasso di saturazione in linea con quello del 2019	€ 790.000
--	---	-----------

Minori rette e contributi regionali per il blocco nuovi ingressi RSA nel periodo gennaio-aprile	Calcolati usando la retta ed il SOSIA medio del periodo ed un tasso di saturazione in linea con quello del 2019	€ 157.000
Minori rette e contributi regionali per effetto di minori posti disponibili in CDI causa distanziamento sociale (gennaio-aprile)	Calcolati usando la retta ed il contributo medio del periodo per i posti non disponibili ed un tasso di saturazione in linea con quello del 2019	€ 23.000

Quali sono stati invece i maggiori costi?

Assistente Sanitario dedicata alla gestione COVID (tracciamenti; tamponi; protocolli POG; comunicazioni ATS; etc.)		€ 6.000
Maggiori costi per l'acquisto ed il consumo dei DPI – Dispositivi di Protezione Individuale	Differenza con i costi sostenuti nel 2019 per la stessa voce	€ 52.000
Costi tirocini attivati per l'attività di affiancamento e supporto negli incontri ospiti-parenti		€ 16.000

- Carenza e reclutamento personale socio-sanitario / Come già illustrato nel capitolo dedicato al personale, Fondazione ha dovuto affrontare anche dal punto di vista economico la carenza settoriale di professionisti socio-sanitari, sostenendo **maggiori costi di reclutamento** (costi ricerca e selezione; Agenzia Lavoro Interinale; contratti di libera professione ad infermieri) **per complessivi 45.000 euro**.
- Effetto inflazione / Infine è possibile stimare i **maggiori costi a seguito della crescente inflazione** registrata nel corso dell'anno (limitatamente alle voci utenze e generi alimentari) **per circa 475.000 euro**.



- Indici di bilancio ed analisi degli equilibri aziendali

Il combinarsi di queste dinamiche – unitamente ad una sana struttura organizzativa-gestionale e ad un significativo contributo della gestione extra-caratteristica [vedasi successivo box di approfondimento] – ha consentito di limitare l'effetto del COVID e dell'inflazione sui conti di Fondazione, permettendo di chiudere il Bilancio Economico 2022 con un **utile pari a circa 365.000 euro**, garantendo non solo il perdurare degli equilibri aziendali (così come sintetizzato nei principali indici di bilancio), ma anche la realizzazione di interventi ed investimenti a favore degli ospiti, dei dipendenti e della complessiva qualità organizzativa e del lavoro.

Destinazione dell'utile 2022

Utile 2022 = **365.000 euro**

Interventi aggiuntivi di welfare aziendale a favore dei dipendenti biennio 2023-2024

65.000 euro

Interventi a miglioramento dei servizi e del lavoro di cura (investimenti tecnologici e strutturali; formazione)

200.000 euro

Accantonamento a Patrimonio Netto

100.000 euro

Indici di bilancio periodo 2022-2019

	2022	2021	2020	2019
Situazione economica				
ROE (Utile / Capitale Proprio)	3,2%	0,3%	0,1%	2,3%
ROI (Reddito Operativo / Totale Impieghi)	0,9%	-0,8%	-0,6%	1,3%
Situazione patrimoniale				
Rigidità degli impieghi (Immobilizzazioni / Totale Impieghi)	45%	51%	54%	53%
Elasticità degli impieghi (Attivo Circolante / Totale Impieghi)	55%	49%	46%	47%
Autonomia finanziaria (Capitale Proprio / Totale fonti)	80%	81%	73%	74%
Dipendenza finanziaria (Fonti di terzi / Totale fonti)	20%	19%	27%	26%
Ricorso capitale di terzi (Fonti di terzi / Capitale proprio)	0,24	0,24	0,36	0,36
Situazione finanziaria				
Auto-copertura delle immobilizzazioni (Capitale Proprio / Immobilizzazioni)	1,77	1,57	1,35	1,39
Copertura globale delle immobilizzazioni [(Capitale Proprio + Fonti di terzi a ml) / Immobilizzazioni]	2,00	1,79	1,68	1,73
Capitale Circolante Netto (CCN) = Attivo Circolante - Fonti di terzi a breve	6.458.400	5.587.029	5.017.170	5.373.346
Indice di disponibilità (Attivo Circolante / Fonti di terzi a breve)	5,99	6,17	5,05	5,91
Indice di liquidità secondaria [(Liq.tà differite + Liq.tà immediate) / Fonti di terzi a breve]	5,92	6,09	4,97	5,84
Indice di liquidità primaria (Liq.tà immediate / Fonti di terzi a breve)	1,55	0,93	0,57	1,02

- Situazione finanziaria: si conferma lo stato di benessere di Fondazione, con gli indici riguardanti l'equilibrio tra "fonti - impieghi" (indici di copertura delle immobilizzazioni) e la liquidità aziendale (CCN in crescita) che rafforzano il trend positivo avviato lo scorso anno, consentendo anche di programmare operazioni di investimento patrimoniale fruttifero a supporto della gestione istituzionale e caratteristica (vedasi l'indice di liquidità primaria).

▪ **Situazione economica:** importante recupero della redditività complessiva dato dal divario tra l'incremento dei ricavi (+7,9%) e l'incremento dei costi (+4,4%), determinato non solo dagli interventi a sostegno del settore e dalla gestione straordinaria, ma anche dalla ripresa delle attività istituzionali (maggiori giornate/prestazioni erogate; consolidamento dell'area "servizi territoriali") e nonostante l'impatto dell'inflazione e dei maggiori costi per le utenze. Si confermano pertanto le priorità strategiche definite per il triennio 2022-2024 (riorganizzazione del modello assistenziale; introduzione di innovazioni tecnologiche a supporto del lavoro; potenziamento dei servizi territoriali; investimenti in meccanismi di governo dei costi), in parte già avviate nel corso di questi due anni.

▪ **Situazione patrimoniale:** si conferma una struttura patrimoniale sana, con un ottimo livello di capitalizzazione (vedasi l'indice di autonomia finanziaria ed il ricorso al capitale di terzi) che rappresenta una garanzia di solidità per affrontare con una certa serenità scenari congiunturali incerti e di non immediata risoluzione.



Con l'introduzione del Codice della Crisi, il Legislatore ha inoltre previsto l'applicazione di specifici indicatori di allerta volti all'accertamento dello stato di crisi di un'azienda. Si riportano nella tabella il valore assunto dai cinque indici previsti e le soglie di riferimento individuate come critiche per gli enti che erogano servizi alla persona, da cui si rileva – a conferma di quanto già precedentemente esposto – la non esistenza di squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario anche in rapporto alla specifica attività svolta da Fondazione.

Indicatore	Area gestionale	Valore soglia settoriale	Stato al 31/12/2022	Stato al 31/12/2021
(Oneri finanziari / Ricavi) %	Sostenibilità oneri finanziari	Target massimo = 2,7%	0,0%	0,0%
(Patrimonio Netto / Totale Debiti) %	Adeguatezza patrimoniale	Target minimo = 2,3%	884%	1024%
(Attività a breve / Passività a breve) %	Equilibrio Finanziario	Target minimo = 69,8%	597%	617%
(Cash Flow / Attivo) %	Redditività	Target minimo = 0,5%	7,1%	n.d.
(Debiti tributari e previdenziali / Attivo) %	Altri indici di Indebitamento	Target massimo = 14,6%	2,3%	2,4%

Box di approfondimento - Investimenti realizzati nel corso del 2022

Nel corso del 2022 sono stati effettuati i seguenti interventi:

INTERVENTO	COSTO
RIDEFINIZIONE LOGISTICA DEGLI SPAZI	
Sono state realizzate opere edili, meccaniche ed elettriche che hanno permesso di migliorare la logistica e la distribuzione di alcuni locali. L'intervento è stato suddiviso in 3 step: STEP 1. All'interno del locale guardaroba è stato ricavato lo spazio necessario per la realizzazione della nuova farmacia STEP 2. Gli spazi precedentemente usati per la farmacia sono stati suddivisi in: - nuovo locale servizio parrucchiere; - vano per il secondo server, dislocato in diversa palazzina rispetto al primo, al fine di ridurre il rischio di perdita dati in caso di emergenza; - sala animativa multifunzione per avere un secondo riferimento rispetto alla sala convegni posta all'ingresso STEP 3. Riqualificazione degli spazi dedicati al servizio amministrativo: - ricavare uno studio per lo sportello sociale nel quale è possibile ricevere gli utenti/parenti con la dovuta privacy e riservatezza; - dislocare il Servizio Ufficio del Personale al secondo piano in affiancamento alla Segreteria Operativa e ai Coordinatori di Area; - realizzare uno spazio adibito a sala riunioni a disposizione di tutto il personale direzionale e amministrativo.	€ 80.966,00

Di seguito di riportano i principali investimenti in immobilizzazioni materiali ed immateriali realizzati nel corso dell'anno:

CATEGORIA	DESCRIZIONE	IMPORTO
Impianti e macchinari cucina	Brasiera a gas	€ 6.773,93
Macchine uff. elettroniche elaboratori	Server + armadio	€ 15.495,22
Attrezzatura sanitaria	Tecarterapia	€ 8.296,00
Attrezzatura sanitaria	Elettrocardiografi	€ 2.616,60
Attrezzatura sanitaria	Sollevatore	€ 2.246,40
Attrezzatura sanitaria	Materassi antidecubito attivi e passivi	€ 14.310,20
Immobilizzazioni immateriali	Saldo rifacimento sito aziendale	€ 6.954,00
ACQUISTI MIRATI ALLA RIAPERTURA DEL NUCLEO GERANI		
Mobili e arredi	Letti	€ 25.803,00
Impianti e macchinari cucina	Lavastoviglie di nucleo	€ 3.945,17
Impianti e macchinari cucina	Produttore ghiaccio	€ 1.181,58
Attrezzature tecniche	Carrelli di nucleo	€ 2.549,54
Attrezzatura sanitaria	Materassi memoria d'impronta	€ 3.952,80
Attrezzatura sanitaria	Sollevatore	€ 2.611,44
Attrezzatura sanitaria	Barella doccia	€ 2.714,40
Attrezzatura sanitaria	Materassi antidecubito attivi e passivi	€ 8.235,40
	Totale acquisti Nucleo Gerani	€ 50.993,33
	Totale anno 2022	€ 107.685,68

Tutti gli investimenti descritti sono stati finanziati con risorse proprie, senza accedere a risorse di terzi.

7) Attività di monitoraggio svolte dagli organi di controllo di Fondazione

Monitoraggio svolto dall'Organo di controllo

L'organo di controllo, nel corso dell'esercizio, ha verificato, attraverso l'analisi dei documenti contabili ed amministrativi, nonché mediante colloqui con i soggetti interessati, il rispetto delle norme specifiche previste in materia di Fondazioni e di ONLUS. L'organo rileva che la Fondazione Ospedale della Carità ONLUS, pur avendo ampiamente manifestato

attraverso i suoi organi istituzionali l'intenzione di rientrare nel novero degli enti iscritti al RUNTS, non ha ad oggi adeguato lo statuto in attesa dell'approvazione delle norme da parte della Comunità Europea.

Ai sensi dell'art. 30, co. 7, del Codice del Terzo Settore, abbiamo svolto nel corso dell'esercizio 2022 l'attività di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale da parte della Fondazione Ospedale della Carità ONLUS così come già evidenziato nella relazione di accompagnamento al bilancio di esercizio chiuso al 31/12/2022.

L'Organo di controllo nella presente relazione al Bilancio Sociale, può attestare:

- che la Fondazione ha svolto in via esclusiva o principale una o più attività tra quelle previste dall'art 10 del D.Lgs 460/97. Le attività svolte risultano comunque conformi a quanto previsto dall'art 5 comma 1 del D.Lgs 117/2017;
- che non sono state effettuate raccolte pubbliche di fondi;
- che la Fondazione non persegue finalità di lucro; tale condizione risulta dai seguenti elementi
 - il patrimonio, comprensivo di tutte le sue componenti, quali ricavi, rendite, proventi ed entrate comunque denominate, è destinato esclusivamente allo svolgimento dell'attività statutaria;
 - è stato osservato il divieto di distribuzione, anche indiretta, di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve.

Attestazione di conformità del bilancio sociale alle Linee guida di cui al decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Ai sensi dell'art. 30, co. 7, del Codice del Terzo Settore, l'organo di controllo ha svolto la verifica della conformità del bilancio sociale, predisposto dalla Fondazione Ospedale della Carità ONLUS, alle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore, emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con D.M. 4.7.2019, secondo quanto previsto dall'art. 14 del Codice del Terzo Settore.

La Fondazione Ospedale della Carità ONLUS ha dichiarato di predisporre il proprio bilancio sociale per l'esercizio 2022 in conformità delle suddette Linee guida.

La responsabilità della predisposizione del bilancio sociale secondo le modalità e le tempistiche previste nelle norme che ne disciplinano la redazione è dell'organo di amministrazione. L'organo di controllo ha la responsabilità di attestare, come previsto dall'ordinamento, la conformità del bilancio sociale alle Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

All'organo di controllo compete inoltre di rilevare se il contenuto del bilancio sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio d'esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso.

A tal fine, abbiamo verificato che le informazioni contenute nel bilancio sociale rappresentino l'attività svolta dall'ente e che siano coerenti con le richieste informative previste dalle Linee guida ministeriali di riferimento. Il nostro comportamento è stato improntato a quanto previsto in materia dalle Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore, pubblicate dal CNDCEC nel dicembre 2020.

Sulla base del lavoro svolto, l'organo di controllo attesta che il bilancio sociale dell'ente è redatto in conformità alle previsioni delle Linee guida di cui al D.M. 4.7.2019.

Cremona, 28/04/2023

L'organo di controllo
Dr. Andrea Gamba
Dott.ssa Alessandra Donelli
Dr. Emanuele Fazzi