Fondazione Filippo Turati Onlus

Bilancio Sociale 2021

...valore insieme

Fondazione Filippo Turati Onlus

Bilancio Sociale 2021

...valore insieme

Il 2021, in virtù della pandemia da Covid-19, è stato un anno eccezionale, in generale per tutti ma in modo particolare per chi, come noi, opera in campo socio-sanitario con la gestione di strutture che si collocano nella fase della post-acuzia e della lungo degenza.

Gli ospedali sono stati presi d'assalto e hanno fatto miracoli per rispondere alla domanda di cura che veniva dai cittadini. Questa situazione, eccezionale e del tutto inconsueta, non poteva non ripercuotersi, a cascata, sui soggetti che, a valle degli ospedali, erogano assistenza ai soggetti fragili e lungodegenti sia per quanto riguarda il personale, sia per quanti al momento del contagio erano già ricoverati nelle strutture. Sotto il primo profilo sono state fatte dalle ASL, rapidamente e saltando tutte le trafile burocratiche, migliaia di assunzioni di personale infermieristico e di OSS, figure professionali

che, essendo solo in minima parte reperibili sul mercato, sono state di fatto prelevate dalle RSA. Poi, per cercare di allentare la pressione sugli ospedali, è stata fatta la scelta di assistere le persone anziane colpite da Covid-19 nelle RSA dove erano ricoverate al momento del contagio.

Su questo tipo di strutture si sono scaricati così una serie infinita di disagi e di problemi dovuti alla fuoriuscita verso il settore pubblico del personale specializzato e al fatto che le residenze sanitarie assistenziali, come da normativa vigente, non siano e non debbano essere attrezzate per le fasi acute delle malattie.

Tutte le RSA, comprese le nostre, si sono ritrovate in prima linea a combattere il Covid-19 e lo hanno fatto senza mezzi e con scarsissimo supporto delle autorità pubbliche. E ironia della sorte, nonostante il grandissimo impegno, tutto il sistema si è ritrovato in più di un'occasione sul banco degli accusati, noi fortunatamente molto meno di altri, per il numero di decessi che si sono verificati nelle strutture, come se non fosse la cosa più normale del mondo che la pandemia mietesse più vittime dove era già radunata la parte di popolazione più anziana e più fragile.

Nonostante tutte queste difficoltà però la Fondazione Turati, come si evince anche da questa seconda edizione del bilancio sociale, non solo ha passato molto meglio di altri il ciclone Covid ma è riuscita anche a mantenere intatta la varietà e l'alta qualità dei servizi offerti. Per ottenere il risultato voluto, vista la scelta di fondo del Consiglio di amministrazione di avere il bilancio sostanzialmente in pareggio o quanto meno senza un insostenibile aggravio della parte debitoria, siamo stati costretti a tagliare attività e servizi non direttamente connessi all'assistenza ai nostri Ospiti. Con l'impegno di tornare alla situazione pregressa non appena le problematiche innescate dalla pandemia cesseranno i loro effetti.

Da ultimo, ma non per ultimo, mi corre l'obbligo, come presidente, di rivolgere un ringraziamento non formale a tutto il nostro personale. Se la Turati sta riuscendo a bypassare senza troppi danni l'emergenza gran parte del merito va ascritto al senso di responsabilità, alle capacità professionali, ai sentimenti di umanità e, non ultimo, all'impegno morale dei nostri dipendenti.

Il nostro auspicio ora per gli anni a venire è di riuscire quanto prima a tornare a una situazione di normalità in modo tale che la nostra Fondazione, come ha sempre fatto, sia nuovamente in grado di rispondere alle nuove sfide dell'assistenza ampliando e approfondendo i confini delle proprie attività.

Nicola Cariglia

Presidente Fondazione Filippo Turati Onlus

Indice del bilancio sociale

Nota metodologica 8
Riferimenti di Metodo 8
Periodicità, perimetro e processo di rendicontazione 9
Gruppo di lavoro 9

Capitolo I - La carta di identità: le strategie e la struttura organizzativa

1. La missione 11
2. La vision e i valori 16
3. Il monitoraggio dell'Organo di Vigilanza 18
4. Le sedi 19
   4.1 Le sedi in Toscana 19
   4.2 La sede in Puglia - Vieste 21
   4.3 La sede nel Lazio - Zagarolo 22
   4.4 Le convenzioni 23
5. Gli organi di governo e controllo 24
6. La struttura organizzativa e il personale 26

Capitolo II
La relazione con i portatori di interesse

1. Gli stakeholder 31
   1.1 La pubblica amministrazione 32
   1.2 Gli utenti dei servizi 32
   1.3 I familiari degli Ospiti 32
   1.4 Personale dipendente e libero professionista 33
   1.5 Le banche e i finanziatori 33
   1.6 I fornitori 34
   1.7 I competitor 36
   1.8 Le associazioni di volontariato 36
   1.9 La comunità locale 37
   1.10 La modalità di coinvolgimento degli stakeholder 38
2. La comunicazione 39
   2.1 I siti web 40
   2.2 I social media 41
   2.3 La newsletter 42
   2.4 Senzetà 43
3. La raccolta fondi 44
   3.1 Destinazione 5 per mille nell'anno 2021 44
   3.2 Iniziative di raccolta fondi attivate 44
4. L'emergenza sanitaria nel 2021 45
   4.1 La vaccinazione anti Covid-19 e l'andamento della pandemia nel 2022 47

Capitolo III
Cosa facciamo: i servizi agli utenti

1. L'assistenza 49
   1.1 L'assistenza socio sanitaria 49
      1.1.1 Gavinana 50
      1.1.2 Vieste 50
      1.1.3 Zagarolo 51
   1.2 L'assistenza sanitaria 51
2. I servizi 51
   2.1 I sanitari, infermieristici e socio sanitari 51
      2.1.1 I Piani di assistenza individuale 52
      2.1.2 I servizi riabilitativi 52
      2.1.3 Il servizio podologico 54
   2.2 I servizi alberghieri e alla persona 54
   2.3 Servizi culturali e di animazione 55
      2.3.1 Attività nelle RSA di Gavinana 56
      2.3.2 Attività nelle RSA di Zagarolo 68
      2.3.3 Attività nelle residenze di Vieste 70

3. La rilevazione della qualità 71
4. Ricerca, divulgazione e attività culturali 78
5. Le procedure 79
5.1 Qualità e sicurezza delle cure e sui luoghi di lavoro 79
5.2 La privacy 81
5.3 Il controllo di gestione 81
5.4 I contenziosi 82
5.5 Lo smaltimento dei rifiuti 82

Capitolo IV
I numeri: i risultati economici e finanziari

1. L'informazione di bilancio 83
2. L'economicità della gestione 88
3. La struttura patrimoniale e finanziaria 93

Nota metodologica

Il bilancio sociale 2021 della Fondazione Filippo Turati Onlus rappresenta la seconda edizione con la quale l'ente ha deciso di avviare un percorso di comunicazione, dialogo e trasparenza con i propri stakeholder mostrando i risultati prodotti e gli effetti della propria attività. Attraverso il bilancio sociale, la Fondazione ha inteso creare un percorso di coinvolgimento di tutti coloro che si interfacciano con l'attività dell'azienda.
Come sappiamo, il bilancio sociale è obbligatorio ma, allo stesso tempo, rappresenta anche una scelta dell'ente rivolta ad offrire una panoramica sempre più completa in merito ai valori e ad alle azioni dell'agire responsabile che sono alla base dell'attività quotidiana.

Riferimenti di metodo

Nella redazione del bilancio sociale si è fatto riferimento ai principali modelli in uso a livello nazionale ed internazionale. Essi rappresentano un punto di riferimento per garantire il rispetto dei principi di comprensibilità, chiarezza e accuratezza nella produzione e nella rendicontazione dei dati e delle informazioni. Il primo bilancio sociale della Fondazione si adegua a quanto previsto dal D.M. 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (Adozione delle linee guida per la redazione del bilancio sociale per gli enti del terzo settore). Il processo e la struttura del documento fanno riferimento anche ai principali standard di bilancio sociale proposti a livello nazionale e internazionale. In particolare, il documento si ispira ai principi ed al modello predisposto dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), ponendo particolare attenzione al documento di ricerca n. 10 denominato "La rendicontazione sociale per le aziende non profit". Nello stesso tempo, nel redigere la prima edizione si è fatto riferimento al

modello internazionale proposto dalla Global Reporting Initiative (GRI) al fine di collocare il percorso intrapreso nel solco della migliore prassi.

Periodicità, perimetro e processo di rendicontazione

La periodicità ed il perimetro di rendicontazione coincidono con quelle dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. In particolare, nel bilancio sociale sono prese in esame tutte le attività che producono un impatto significativo in termini di sostenibilità (materiale) e che risultano di interesse per gli stakeholder.
Infine, per quanto riguarda le fonti da cui sono stati attinti i dati, si è fatto riferimento a documenti interni all'ente, contabili ed extracontabili, ed a fonti esterne come documenti di studio redatti da altri enti pubblici o uffici regionali o nazionali di statistica.

Gruppo di lavoro

Il team di lavoro è composto da esperti nel campo della rendicontazione sociale e, in particolare, da consulenti senior e junior. I consulenti senior sono i seguenti:

- Elena Gori professore associato di Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Firenze (responsabile);
- Alberto Romolini professore associato di Economia Aziendale presso l'Università Telematica Internazionale Uninettuno in Roma;
- Silvia Fissi ricercatore di Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Firenze.

Nella redazione del bilancio sociale 2021, il gruppo si è raccordato con il Direttore Amministrativo della Fondazione Filippo Turati Onlus che ha coordinato le risorse all'interno dell'ente al fine di produrre le informazioni e i dati necessari alla stesura del documento.

FONDAZIONE F.TURATTI

CAPITOLO I

La carta di identità: le strategie e la struttura organizzativa

1. LA MISSIONE

Il principio ispiratore della Fondazione Turati, ma anche del Centro Italiano di Solidarietà Sociale (CISS) che ne ha costituito il presupposto, può essere riassunto in poche parole: «**aiutare le persone che si trovano in difficoltà**» cercando di offrire una risposta ai bisogni che si presentano in un determinato momento storico senza sostituirsi all'intervento dell'autorità pubblica ma affiancandolo, integrandolo e collaborando con esso. La tavola 1 presenta la "carta di identità" della Fondazione Turati.

Tav. 1 La carta di identità della Fondazione Turati.

Nome	Fondazione Filippo Turati Onlus
Codice Fiscale	80001150475
Partita Iva	00225150473
Forma giuridica	Onlus
Qualificazione ai sensi del Codice del Terzo settore	Fondazione
Indirizzo della sede legale	Via Pietro Mascagni, 2 - 51100 Pistoia
Altre sedi	Via Fiorentina, 136 – 51100 Pistoia Via Panconi, 41/C – 51100 Pistoia Via Jacopo Melani, 1 – 51100 Pistoia Via Filippo Turati, 86 – 51028 Gavinana (PT) Loc. Macchia di Mauro – 71019 Vieste (FG) Loc. Colle del Pero, 1/a-b-c – 00039 Zagarolo (RM)
Aree territoriali di operatività	Regioni Toscana, Puglia e Lazio
Missione dell'ente	Supportare coloro che si trovano in difficoltà
Altre attività svolte in modo secondaria/ strumentale	Attività ricettiva di carattere sociale
Collegamenti con altri enti del Terzo settore	Fondazione Raggio Verde ETS Associazione Italiana Ospedalità Privata (AIOP)

La società attuale è in rapida evoluzione e la vita è sempre più dinamica e complessa. Il modello vincente è quello della persona giovane, in salute e benestante ma la realtà è ben diversa. Esiste infatti una fascia consistente di popolazione che soffre per i problemi più disparati: infortuni, malattie temporanee o croniche, disabilità, traumi, patologie degenerative e, non ultimo, il naturale invecchiamento che talvolta si accompagna alla solitudine o a situazioni di difficoltà economica. Tali problematiche impediscono ai sin-

goli di vivere un'esistenza qualitativamente buona. La Fondazione, con le sue strutture e i suoi servizi, punta a sostenere momenti particolari alleviando le difficoltà e le sofferenze delle famiglie e della collettività offrendo servizi di qualità.
La mission della Fondazione si è adeguata nel tempo seguendo l'evoluzione dei bisogni della società. Gli scopi originari che possono essere letti nello Statuto sono i seguenti:

- Svolgere ogni forma di attività sociale, socio-sanitaria, sanitaria in favore della popolazione promovendo l'istituzione e gestendo direttamente e indirettamente case di riposo, case per ferie, case albergo, genti sanitari e sociali, ostelli e colonie;
- Favorire l'avviamento professionale dei giovani e l'aggiornamento culturale della popolazione promovendo l'istituzione e gestendo direttamente e indirettamente scuole, laboratori, seminari di studi scientifici, economici e sociali, centri di ricerca scientifica e culturale, biblioteche, mezzi di comunicazione e attività editoriale;
- Favorire lo svolgimento della pratica sportiva dilettantistica nonché di aiutare lo sviluppo dell'aspetto sociale della personalità umana, promovendo l'istituzione e gestendo direttamente e indirettamente centri sportivi e ricreativi;
- Di promuovere la tutela dei diritti civili.

Negli anni immediatamente seguenti al secondo conflitto mondiale, l'attenzione del Centro Italiano di Solidarietà Sociale (CISS) fu rivolta principalmente alla popolazione giovanile, garantendo loro una formazione specifica e occasioni di svago a famiglie svantaggiate attraverso la colonia montana.
L'ispirazione iniziale fu ripresa e ampliata nel 1965, con il primo Statuto della Turati. L'articolo 2 che definiva gli scopi del nuovo Ente recitava: «La Fondazione Turati ha

per scopo l'assistenza alla gioventù nell'avvicinamento agli studi professionali, promuovendo scuole, laboratori, seminari di studi scientifici, economici e sociali, nonché l'assistenza, sin dall'infanzia, della gioventù, attraverso colonie, convitti, centri sanitari, culturali, sportivi e ricreativi».

Accanto alle attività che avevano caratterizzato la vita del CISS, e che proseguirono per alcuni anni, si affiancava anche l'assistenza sanitaria. Si iniziò con la cura dei ragazzi cerebrolesi, una patologia che nell'Italia di allora non era oggetto di particolare attenzione e che nella quasi totalità dei casi restava isolata e nascosta all'interno delle famiglie. Il Centro che fu realizzato a Gavinana venne così a colmare un vuoto e fu subito convenzionato con il Ministero della Sanità.

Poi, con il passare degli anni, e a fronte del progressivo invecchiamento della popolazione, cominciò ad evidenziarsi il bisogno di strutture per anziani, anche non autosufficienti, che superassero il tradizionale concetto della Casa di riposo. Furono a tale scopo realizzate le RSA di Gavinana e di Vieste.

Nel 1985, lo Statuto fu adeguato ai nuovi bisogni della collettività. Si legge, tra l'altro «La Fondazione ha lo scopo di svolgere ogni forma di attività sociale in favore della popolazione con particolare riferimento ai giovani e agli anziani, promuovendo l'istituzione e gestendo direttamente ed indirettamente scuole, laboratori, seminari di studi scientifici, economici e sociali, centri di ricerca scientifica e culturale, biblioteche, mezzi di comunicazione ed attività editoriali».

A cavallo degli anni 2000 il sempre più marcato invecchiamento della popolazione cambiò il quadro dei bisogni sanitari espressi dalla popolazione. Le persone anziane infatti, a differenza dei giovani che generalmente sono interessati dalla fase acuta delle malattie, presentano patologie multiple, sovente di tipo cronico. Questo compor-

ta una diversa domanda di salute per rispondere alla quale l'ospedale, finalizzato al momento acuto della malattia, non è più sufficiente né pienamente appropriato. Si verifica così che un'ampia fascia di popolazione stenti a trovare una risposta adeguata ai propri bisogni.

Ancora una volta la Fondazione si adegua alle mutate esigenze sanitarie e sociali e adegua i propri servizi concentrandosi sull'assistenza successiva al ricovero ospedaliero, quali prestazioni di tipo residenziale e semi-residenziale a carattere temporaneo, riabilitazione ortopedica e neurologica, cure intermedie, assistenza a bassa intensità o a lungo termine, RSA per anziani non autosufficienti, RSD per disabili gravi, reparti per soggetti affetti da Alzheimer e in stato vegetativo permanente, centri diurni in grado di cura e assistenza a soggetti socialmente fragili o portatori di handicap, strutture residenziali (il «dopo di noi») per assistere gli stessi soggetti dopo la morte dei familiari.

Il «Dopo di noi» è, all'inizio del terzo decennio degli anni 2000, il nuovo fronte dell'impegno della Turati. Secondo il Censis, nel 2040, il 10,7% della popolazione soffrirà disabilità gravi. Già oggi, la maggioranza di queste persone, a causa della mancanza di servizi e strutture, è costretta a vivere in famiglia con genitori spesso anziani. Lo sforzo della Fondazione è allora quello di creare le condizioni affinché queste persone possano raggiungere la maggior autonomia possibile anche successivamente alla perdita dei propri congiunti più stretti. Si tratta di uno sforzo imponente che presuppone la creazione di una rete composta da istituzioni pubbliche, associazioni di volontariato, enti del Terzo settore e famiglie, ciascuno essenziale per stimolare l'autonomia di un soggetto disabile.

Attualmente, lo Statuto è in fase di revisione per adeguarlo alle nuove esigenze della società, al Codice del Terzo settore e all'assetto futuro della Fondazione.

2. LA VISION E I VALORI

La società attuale è in rapida evoluzione e il progressivo invecchiamento ha fatto emergere nuove esigenze che richiedono nuovi servizi sanitari e sociali. In questo contesto, la vision della Fondazione si sostanzia nella volontà di occupare i settori che emergono conseguentemente alle nuove patologie. La Fondazione si propone quindi di svolgere un ruolo complementare rispetto al settore pubblico occupandosi di tutte le attività e degli interventi necessari dopo il ricovero ospedaliero, ovvero tutto quello che sta a valle dell'ospedale deve necessariamente essere "coperto" dal Terzo settore. Le attività che la Fondazione svolge non sono quindi un'alternativa all'assistenza della pubblica amministrazione, quanto piuttosto devono essere interpretate come una stretta collaborazione, una "complementarietà" nella catena dei servizi sociali e sanitari.

Nello svolgimento della propria attività quotidiana presso la Fondazione, amministratori, dirigenti, dipendenti e collaboratori si impegnano a rispettare alcuni principi e valori che costituiscono parte integrante del suo impegno sociale. La Fondazione riserva particolare attenzione ai seguenti aspetti:

- Osservanza delle normative internazionali, comunitarie e nazionali, respingendo la corruzione e ogni pratica illegale. Nessun comportamento contrario alla legislazione vigente, al Codice Etico o alle normative regionali è tollerato, anche se motivato dal perseguimento di un interesse o di un vantaggio per la Fondazione.
- Svolgimento delle prestazioni da parte dei dipendenti e collaboratori secondo diligenza, competenza, professionalità ed efficienza anche al fine di fornire agli utenti prestazioni di elevato livello qualitativo;.

- Imparzialità di trattamento quale valore fondamentale nell'ambito di ogni relazione interna e esterna, considerando l'individuo, i suoi valori e i suoi diritti, tra i quali quello alla salute, come prioritari e da tutelare.
- Rispetto dell'eguaglianza in tutte le attività senza distinzione di sesso, età, religione, razza, lingua, ceto ed opinione politica.
- Continuità dei servizi e partecipazione degli utenti e delle famiglie attraverso l'attivazione di un puntuale sistema d'informazione. Il gradimento degli Ospiti sulle prestazioni erogate e sulla qualità dei servizi è costantemente rilevato attraverso questionari e indagini interne.

La Fondazione inoltre considera la propria immagine e la propria reputazione valori che, in quanto patrimonio comune, devono essere tutelati e sviluppati anche attraverso la piena diffusione, condivisione ed osservanza dei principi etici e di comportamento contenuti nel Codice Etico aggiornato nell'ultima versione del luglio 2019. Tutti coloro che agiscono, operano e collaborano a qualsiasi titolo con la Fondazione hanno il dovere di tenere e far presente ai propri interlocutori un comportamento conforme ai principi di assoluta onestà, lealtà, buona fede, correttezza e diligenza, oltre agli specifici obblighi che possono derivare dalla deontologia e, comunque, da quei principi ritenuti dovuti in virtù del contesto e delle finalità della propria missione.

3. IL MONITORAGGIO DELL'ORGANO DI VIGILANZA

La Fondazione, unitamente all'adozione del Codice Etico, ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dal D. Lgs. 231/2001 nella convinzione che l'adozione e l'aggiornamento del modello – al di là delle prescrizioni normative – possa costituire un valido strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti i dipendenti e degli stakeholder (clienti, fornitori, partner, collaboratori), affinché adottino comportamenti corretti e conformi ai principi e ai valori ai quali si ispira la Fondazione.

L'adozione del Modello 231 è stata facoltativa e, pur determinando un impegno economico e di lavoro consistenti, ha permesso di ottenere risultati importanti, non solo legati alla tutela legale dell'amministrazione, ma anche per approfondire la conoscenza del livello di rischio dell'attività complessiva. Ad esempio, durante l'emergenza pandemica nelle strutture della Fondazione è stato registrato un numero contenuto di casi.

La Fondazione è dotata di uno Organismo di Vigilanza (ODV) nominato con delibera del Consiglio di amministrazione del 22 marzo 2019. Questo organo, di natura collegiale, ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231. In base all'ultima relazione del 15 gennaio 2021 e riferita all'attività di vigilanza espletata nel corso del 2020, l'Organismo ha valutato adeguato e idoneo il Modello organizzativo adottato dalla Fondazione. Le segnalazioni dell'Organismo sono sempre state gestite dalla Fondazione in conformità ai principi dettati dal Codice Etico, mostrando inoltre una particolare attenzione alla efficace attuazione del Modello 231 che rappresenta quindi non solo un mero adempimento ma è considerato un vero e proprio valore aggiunto dai vertici dell'ente. Particolarmente importante è la valutazione dell'ODV sui miglioramenti apportati dal dottor Massimo Cencia, Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), sulle procedure emergenziali nonché sul presidio delle attività in generale.

4. LE SEDI

La Fondazione opera in Toscana, Lazio e Puglia attraverso strutture realizzate con fondi propri e in costante raccordo con le autorità locali in modo tale da calibrare gli interventi sulle necessità della popolazione. Le realtà economico-sociali in cui opera la Turati sono costantemente monitorate in modo che l'offerta dei servizi corrisponda ai bisogni dei residenti. Dipendenti e collaboratori sono coinvolti nel miglioramento dei servizi, nell'elaborazione di nuove proposte e nella ricerca costante della qualità. Le opinioni degli Ospiti e dei fruitori delle prestazioni della Fondazione sono acquisite periodicamente e formano oggetto di un'attenta analisi e valutazione. Il personale dipendente è continuamente aggiornato attraverso corsi gestiti in modo autonomo o favorendo la partecipazione a corsi di formazione esterni.

4.1 Le sedi in Toscana

A **Pistoia** si trovano la sede legale (in via P. Mascagni 2) e la sede direzionale e amministrativa di via Fiorentina 136. Sempre in città si trova una grande e moderna struttura in cemento armato su tre piani che accoglie diverse strutture:

- il Centro di riabilitazione e terapia fisica, che svolge attività ambulatoriale e domiciliare in convenzione con il SSN per il recupero e la rieducazione funzionale di pazienti con patologie e disabilità a differente complessità in fase acuta, subacuta e cronica;
- "Kineia", centro dedicato a servizi in forma privata di fisioterapia, riabilitazione, terapia strumentale e visite mediche specialistiche con un team di esperti per il recupero funzionale e sportivo di alto livello, in posturologia e una vasta gamma di prestazioni non previste dal SSN;

- il Centro sanitario pistoiese "Koinos" con studi medici moderni e funzionali, volto a offrire ai cittadini servizi sanitari efficienti in tempi brevi con al suo interno un servizio di valutazione, diagnosi e rilascio certificazioni del Disturbo specifico dell'apprendimento (DSAp) per i bambini in età scolare con la stessa valenza legale di quelle del SSN.

A servizio dell'intera struttura è disponibile un ampio parcheggio privato, con spazi riservati alle ambulanze e agli utenti.

A **Gavinana**, sulla Montagna pistoiese, in un parco attrezzato di sette ettari, la Fondazione Turati ha realizzato un importante Centro socio sanitario comprendente un Centro di riabilitazione, due RSA e una RSD per disabili gravi che dal 2018 ha ottenuto il marchio Qualità & Benessere (Q&B), che misura la qualità di vita e il benessere degli anziani nelle strutture residenziali. Le prestazioni sono erogate sia in convenzione con il Servizio sanitario nazionale sia in forma privata.

- Il Centro di riabilitazione offre prestazioni finalizzate al recupero e al trattamento di pazienti con patologie neurologiche e ortopediche. Comprende 48 posti letto per il servizio residenziale.
- La RSA "Gli alberi" dispone di 70 posti letto e ospita persone anziane non autosufficienti. Al suo interno hanno sede un modulo specialistico dedicato all'assistenza di persone in stato vegetativo permanente stabilizzato e un nucleo cognitivo comportamentale per l'accoglienza di Ospiti affetti da Alzheimer.
- La RSA "I fiori" dispone di 60 posti letto e ospita persone anziane autosufficienti, parzialmente autosufficienti e non autosufficienti. Comprende un modulo BIA (Bassa in-

tensità assistenziale) per Ospiti il cui grado di non autosufficienza non è così elevato da indirizzarli a un reparto per non autosufficienti.

- La RSD "I prati" può accogliere fino a 52 persone disabili adulte con esiti consolidati di patologie insorte in età perinatale o infantile. Gli Ospiti sono seguiti sia dal punto di vista medico e infermieristico sia sotto l'aspetto riabilitativo, educativo e occupazionale.

4.2 La sede in Puglia - Vieste

A **Vieste**, apprezzata località balneare del Gargano, la Fondazione Turati ha realizzato un grande Centro socio sanitario in posizione panoramica, a meno di un km dalla spiaggia del Pizzomunno.

Si trova all'interno di un parco di olivi secolari e comprende un Centro di riabilitazione residenziale e ambulatoriale, due RSSA - una per anziani non autosufficienti e una per disabili psicofisici - e un Centro di soggiorno con 72 camere e spiaggia privata attualmente dato in gestione. Le prestazioni sono erogate sia in convenzione con il SSN sia in forma privata.

Nel 2020, il Centro di soggiorno è rimasto chiuso per motivi di sicurezza causa Covid, mentre la spiaggia privata è stata data in gestione attraverso un contratto di appalto di servizi.

- Il Centro di riabilitazione dispone di 60 posti letto per la riabilitazione residenziale di pazienti con disabilità, menomazioni neuromotorie e ortopediche. Dispone di due palestre attrezzate e di apparecchiature di ultima generazione. Eroga inoltre prestazioni ambulatoriali.
- La RSSA comprende 30 posti letto. Accoglie anziani di oltre 65 anni di età che hanno

superato la fase acuta della malattia ma necessitano di un trattamento terapeutico socioriabilitativo protratto nel tempo, nonché persone con patologie cronico-degenerative che, pur non avendo bisogno di un ricovero di tipo ospedaliero o in centri di riabilitazione, non possono essere assistite a domicilio.

- La RSSD è dotata di 30 posti letto. Ospita persone di età compresa tra i 18 e i 65 anni che richiedono un alto grado di assistenza alla persona pur non necessitando di importanti prestazioni sanitarie. Gli Ospiti della struttura sono seguiti da una équipe multidisciplinare.

4.3 La sede nel Lazio - Zagarolo

Nella periferia di Roma, a **Zagarolo** in località Colle del Pero una zona residenziale in posizione panoramica, la Fondazione ha realizzato una modernissima struttura di oltre 11 mila metri quadrati di superficie che comprende una RSA, un modulo residenziale estensivo, un Centro di riabilitazione ambulatoriale e domiciliare e una sezione dedicata a servizi di riabilitazione privata, "Kineia". Le attività si svolgono sia in convenzione con il Servizio sanitario nazionale sia in forma privata.

- La RSA mantenimento alto dispone di 60 posti letto, distribuiti in tre nuclei ad alto mantenimento da 20 persone ciascuno (Rospigliosi, Belvedere e Anfiteatro).
- La RSA estensiva per non autosufficienti comprende invece 40 posti letto articolati in due nuclei. Ogni modulo è autonomo per spazi collettivi e di socializzazione.
- Il Centro ambulatoriale di riabilitazione di Zagarolo offre prestazioni di fisioterapia e riabilitazione motoria e comprende una sezione di riabilitazione per patologie del neurosviluppo dell'età evolutiva. La struttura è dotata di una palestra completamente at-

trezzata per le attività di riabilitazione ortopedica e neurologica. I servizi si svolgono sia in forma ambulatoriale che domiciliare.

- "Kineia" è una nuova sezione attivata per offrire un'ampia gamma di servizi specialistici e innovativi per adulti e per l'età evolutiva. Nata dall'esperienza della Fondazione Turati e del suo Centro di riabilitazione ex art. 26 convenzionato con il SSN, l'offerta privata di Kineia si avvale di strumentazioni all'avanguardia e di un'équipe multidisciplinare composta da esperti in riabilitazione fisioterapica, logopedica e psicologica.

4.4 Le convenzioni

Le convenzioni attive con i Servizi sanitari regionali nelle diverse sedi di attività della Fondazione sono sintetizzate nella tavola 2.

Tav. 2 – Le convenzioni attive con il SSN.

Sede	Ambito di attività	Validità	Firmatari
Pistoia	Riabilitazione	2021	AUSL Toscana Centro
Gavinana	Riabilitazione e RSD RSA RSA moduli specialistici disturbi cognitivo-comportamentali e stati vegetativi persistenti	2021 2021 2021-2022	AUSL Toscana Centro SDS Pistoiese SDS Pistoiese
Vieste	Riabilitazione RSSA RSSA per disabili	2021 2019 (proroga) 2019 (proroga)	ASL Foggia ASL Foggia ASL Foggia
Zagarolo	RSA alto mantenimento, RSA estensiva, riabilitazione ambulatoriale	2019-2020-2021	ASL Roma 5

5. GLI ORGANI DI GOVERNO E CONTROLLO

La Fondazione Filippo Turati è amministrata dal Consiglio di amministrazione, che elegge il presidente, un Comitato direttivo e un Collegio dei revisori dei conti.
Il Consiglio di amministrazione è composto da otto membri, oltre al presidente. La durata del Consiglio di amministrazione è di quattro anni, mentre quella del presidente di sei anni. Gli amministratori, in conformità ai fini istituzionali dell'ente, non percepiscono nessun tipo di emolumento per il lavoro svolto.
Il Comitato direttivo è invece composto da due membri, oltre al presidente che lo presiede, ha poteri per l'amministrazione del patrimonio, per la gestione delle entrate ordinarie e straordinarie, per la ripartizione delle rendite annuale tra le diverse istituzioni o sezioni con le quali si realizzano gli scopi della Fondazione.
Il Collegio dei revisori dei conti è composto da tre membri, di cui almeno due iscritti nell'albo dei revisori legali, che durano in carica tre anni e non possono essere rinnovati.

Di seguito si riporta la composizione degli organi collegiali.

Comitato direttivo

Presidente	dott. Nicola Cariglia
Membri	fino al 31 maggio 2021: dott. Giancarlo Magni e dott. Graziano Cioni; dal 1 giugno 2021: prof.ssa Chiara Cariglia e dott. Giancarlo Magni.

Consiglio di amministrazione

Membri	fino al 31maggio 2021: prof.ssa Chiara Cariglia; dott. Aligi Cioni; avv. Alberto Niccolai; prof. Paolo Pagnini; avv. Roberto Righi; avv. Ugo Ronchi; dal 01 giugno 2021: dott. Aligi Cioni; avv. Alberto Niccolai; prof. Paolo Pagnini; dott. Luciano Pallini; avv. Roberto Righi; avv. Ugo Ronchi.

Comitato scientifico

Presidente	prof. Vincenzo Maria Saraceni
Membri	prof. Valdo Ricca; prof. Francesco Paolo Di Carlo; prof. Giulio Masotti; prof. Massimo Pistolesi; prof. Alberto Pupi; prof. Andrea Santamato; prof. Francesco Giron.
Segretario	Marco Pacifici

Centro studi

Direttore	dott. Luciano Pallini

Comitato dei revisori dei conti

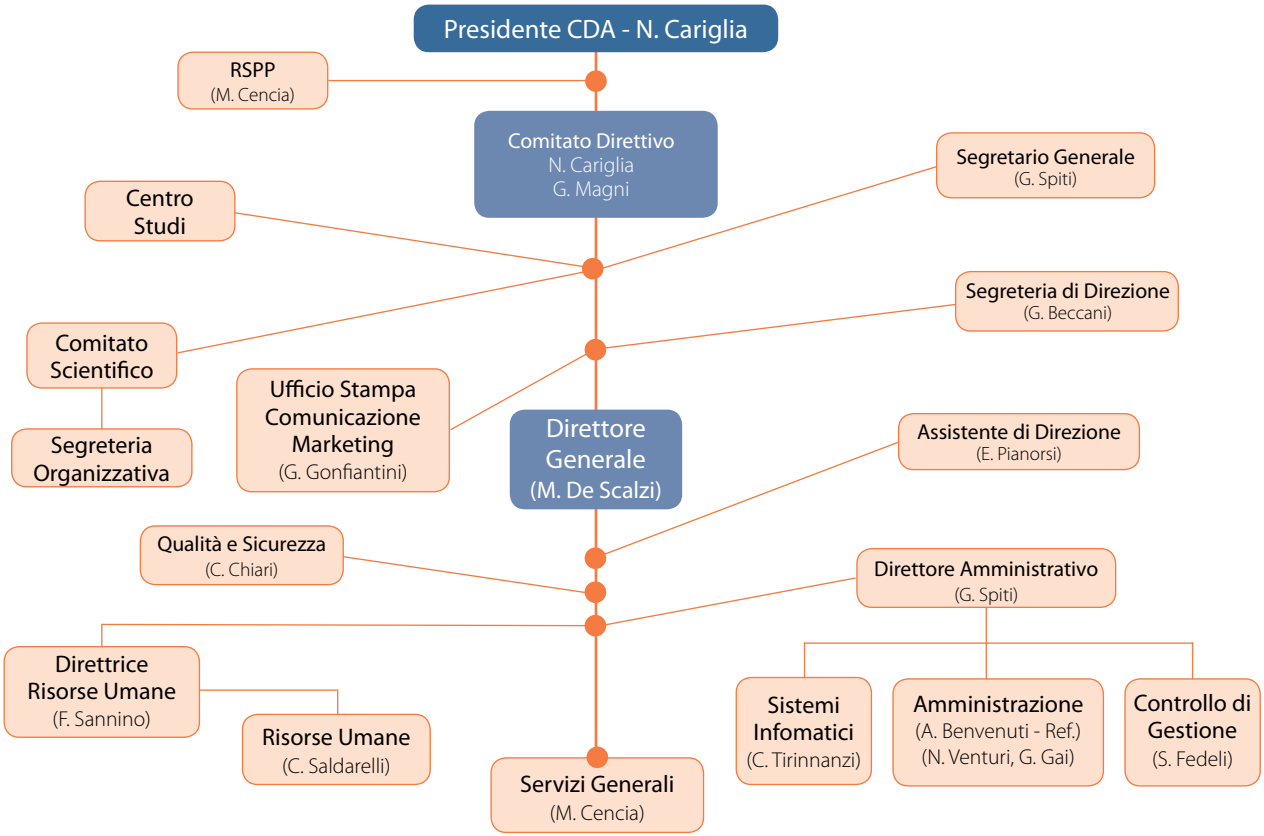
Presidente	dott. Fausto Antonio Gonfiantini
Membri	dott. Ignazio Accettura; rag. Riccardo Baronti

Organismo di vigilanza

Presidente	avv. Riccardo Carloni
Membri	dott. Michele Giordano; dott. Giovanna Paggi.

6. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E IL PERSONALE

Gli organi direttivi hanno sede a Pistoia; il vertice dirigenziale è composto dal direttore generale, dal segretario generale, dal direttore amministrativo e dal direttore delle risorse umane. Presso la sede principale si trovano anche il servizio di prevenzione e protezione aziendale, i sistemi informativi, l'ufficio comunicazione, la ragioneria e l'ufficio risorse umane. Più in dettaglio l'organigramma della Fondazione può essere rappresentato nel modo seguente.



Il personale della Fondazione al 31 dicembre 2021 ammonta a 324 unità suddivise nei diversi ruoli così come dettagliato nella tavola 3.

Tav. 3 – Il personale della Fondazione.

Ruoli del personale	Pistoia	Gavinana	Vieste	Zagarolo	Totale
Assistenti di Base		21			21
Operatori Socio Sanitari		64	33	33	130
Infermieri		23	10	26	59
Terapisti	16	7	12	12	47
Impiegati e addetti al front office	15	9	2	5	31
Animatori ed educatori		8	2	2	12
Direttori		1			1
Addetti alla cucina		7			7
Medici		1		2	3
Manutentori		2	3	1	6
Assistenti sociali			1	1	2
Psicologo				1	1
RSPP e Responsabili	3	1			4
Totale	34	144	63	83	324

La successiva tavola 4 riporta la suddivisione del personale per genere nelle sedi della Fondazione, che evidenzia una prevalenza degli addetti di genere femminile pari a circa il 74% del personale impiegato.

Tav. 4 – La ripartizione per genere del personale.

Genere	Pistoia	Gavinana	Vieste	Zagarolo	Totale
Femmine	26	120	32	61	239
Maschi	8	24	31	22	85
Totale	34	144	63	83	324

Il personale a tempo determinato è pari a 44 unità, che corrisponde a circa l'13,5%, suddivise nelle sedi di Zagarolo (9), Vieste (13) e Gavinana (22). La maggioranza del personale operante nei diversi ruoli è quindi incardinata con contratti stabili a tempo indeterminato. La tavola 5 riporta il dettaglio del personale a tempo determinato per ruolo ricoperto.

Tav. 5 – La distribuzione del personale a tempo determinato nelle sedi della Fondazione.

Ruoli del personale a tempo determinato	Pistoia	Gavinana	Vieste	Zagarolo	Totale
Assistenti di Base		5			5
Operatori Socio Sanitari		9	11	4	24
Infermieri		4	2	1	7
Terapisti				4	4
Impiegati e addetti al front office		1			1
Animatori ed educatori		3			3
Direttori					
Addetti alla cucina					
Medici					
Manutentori					
Assistenti sociali					
Psicologo					
RSPP e Responsabili					
Totale	-	22	13	20	44

La Fondazione è attenta anche alla crescita e valorizzazione professionale delle risorse umane attraverso iniziative formative. Nel corso del 2020 è stato avviato, e poi temporaneamente sospeso a causa dell'emergenza sanitaria, un corso sulla qualità delle cure nella sede di Vieste, finanziato attraverso un bando dalla Regione Puglia. Ancora nella sede di Vieste, è stato organizzato un ciclo di due incontri di formazione professionali per gli operatori delle strutture.

Inoltre, nel mese di novembre 2020, è stata avviata la formazione obbligatoria a distanza sulla sicurezza nei luoghi di lavoro per le diverse sedi in collaborazione con KPMG. Il percorso formativo fino al termine dell'anno ha coinvolto 16 risorse umane. Infine, per tutte le sedi, è stata organizzata una formazione in materia di Covid-19.
Nelle diverse strutture della Fondazione operano anche numerosi professionisti che supportano l'erogazione dei servizi nei vari ambiti, in particolare in quello sanitario. Nella tavola 6 si evidenzia l'impiego di personale libero professionale in ambito sanitario che, complessivamente, ammonta a 95 unità. Oltre a questi soggetti, prestano la propria attività professionali anche altre figure con ruoli quali animatori, architetti, ingegneri, avvocati e consulenti vari.

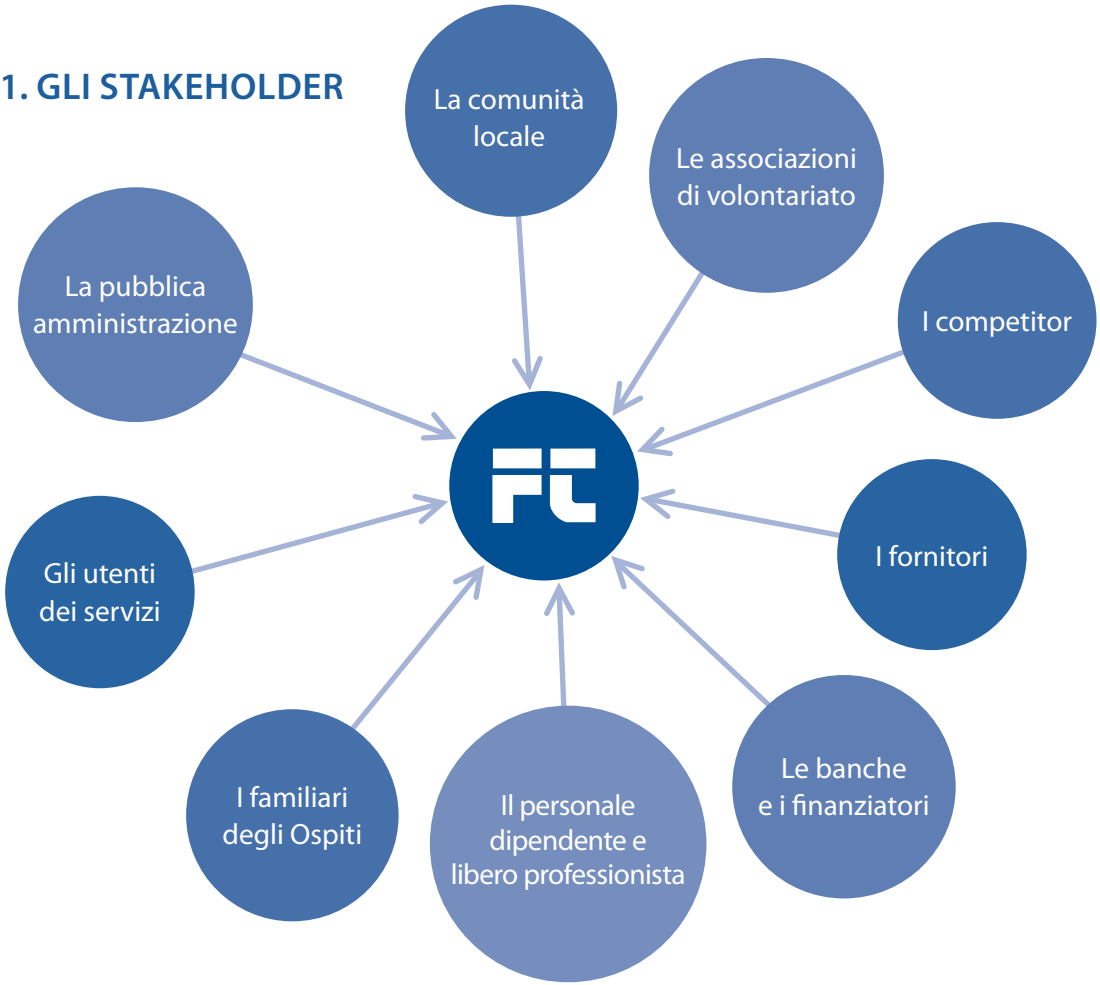
Tav. 6 – Le figure libero professionali in ambito sanitario.

Figure libero professionali	N.
Fisioterapista	19
Logopedista	8
Medico	54
Neuropsichiatra	2
Neuropsicologo	3
Psicologo	6
Psicomotricista	3
Totale	95

CAPITOLO II

La relazione con i portatori di interesse

1. GLI STAKEHOLDER



1.1 La pubblica amministrazione

Il primo stakeholder di riferimento nell'ambito della pubblica amministrazione è sicuramente il Servizio sanitario nelle varie componenti regionali in cui opera la Fondazione e quindi in particolare le Regioni Lazio, Puglia e Toscana. La Fondazione opera attraverso convenzioni con le aziende sanitarie locali territorialmente competenti per le sedi di erogazione dei servizi e, laddove presenti come nella Regione Toscana, con le Società della Salute.

Altri stakeholder afferenti a questo gruppo sono gli enti locali nel cui territorio sono localizzate le strutture di erogazione dei servizi. In alcuni casi sono presenti convenzioni per attività specifiche siglate con i Comuni in cui opera la Fondazione. .

1.2 Gli utenti dei servizi

Gli utenti rappresentano i principali destinatari dei servizi offerti dalla Fondazione. L'analisi dettagliata delle attività svolte a loro favore è presentata nel successivo Capitolo III.

1.3 I familiari degli Ospiti

Il dialogo con i familiari è mantenuto quotidianamente dagli operatori delle diverse residenze. In modo più ampio, interviene in questa attività anche l'organismo rappresentativo degli Ospiti, dei familiari e delle associazioni denominato "Comitato di partecipazione degli Ospiti", costituito in coerenza con quanto previsto dalla normativa nazionale. I compiti del Comitato sono principalmente individuabili nei seguenti:

- collaborare con la struttura per migliorare la qualità del servizio e favorire la diffusione delle informazioni agli Ospiti e alle famiglie;
- promuovere azioni ed iniziative ad integrazione delle attività svolte in struttura.

In generale, gli operatori socio-sanitari sono le persone più a contatto con gli Ospiti, ne favoriscono la socializzazione nella quotidianità, ne gestiscono da vicino le relazioni, rilevando ogni situazione di disagio.

1.4 Personale dipendente e libero professionista

Il personale dipendente è senz'altro è uno degli stakeholder primari per la Fondazione la cui composizione è già stata analizzata nel dettaglio nel capitolo precedente. Nel corso del 2020, le RSA in Toscana hanno evidenziato una rilevante difficoltà nel mantenimento dei livelli occupazionali e nel reclutamento di infermieri e operatori sanitari a seguito di rilevanti campagne occupazionali operate nel settore della pubblica amministrazione e, in modo particolare, nelle aziende sanitarie toscane. Tale problematica sta interessando anche la Fondazione che ha intrapreso nel 2021 una nuova campagna di reclutamento.

Come anticipato nel capitolo 1, per quanto riguarda le figure libero professionali, la Fondazione impiega numerose risorse soprattutto nelle attività collegate all'erogazione dei servizi di ambito sanitario. Altri professionisti sono invece impiegati, seppur in misura minore, in settori tecnici, come animatori, architetti, ingegneri, avvocati e consulenti vari.

1.5 Le banche e i finanziatori

La Fondazione intrattiene numerosi rapporti con istituti di credito operanti nel territorio di riferimento delle residenze, quali Intesa San Paolo divisione terzo settore (principale referente), Banca di Credito Cooperativo Alta Toscana e Banca Centro Lazio Credito Cooperativo Italiano. Inoltre, si avvale anche dei fondi raccolti attraverso

l'adesione ai contributi del 5 per mille. L'analisi della destinazione di tali risorse sarà approfondita nel paragrafo 3 del presente capitolo. Ancora, la Fondazione beneficia occasionalmente di donazioni di modesta entità effettuate da parte delle famiglie destinatarie dei servizi offerti.

La Fondazione infine ha avviato la ricerca di nuove forme di finanziamento quali il crowdfunding. In particolare, con Intesa San Paolo divisione Terzo settore, è stato avviato nel 2021 un progetto per la Montagna pistoiese, denominato "Un ponte sospeso". L'inaugurazione ufficiale è avvenuta nel mese di maggio.

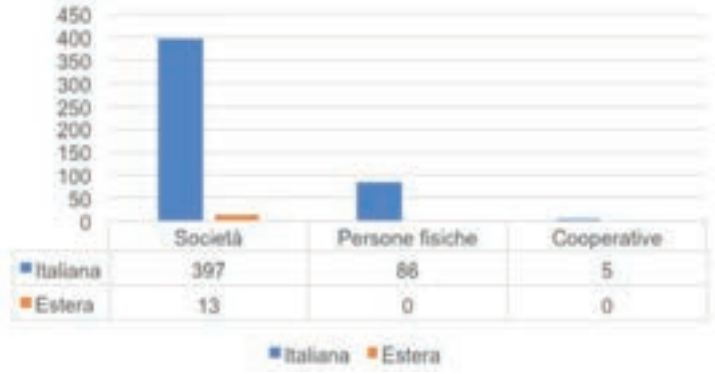
1.6 I fornitori

I fornitori della Fondazione sono numerosi e per le forniture di maggior valore gli operatori sono individuati tramite gara di appalto. Una particolare attenzione è dedicata alle pulizie delle strutture, date in appalto, e alla qualità del servizio di vitto. Con riferimento a quest'ultimo, solo Gavinana è dotata di una mensa gestita con personale interno, mentre in tutte le altre strutture il servizio vitto è dato in appalto. La ditta appaltatrice prepara comunque i pasti all'interno delle cucine interne alle strutture, così da garantire una maggiore qualità del vitto.

Nella scelta dei fornitori la Fondazione predilige costruire rapporti strutturati e consolidati che si mantengano negli anni, così da incrementare la qualità generale dei servizi offerti. Per le forniture spot invece la prassi aziendale prevede la richiesta di tre preventivi, principalmente a fornitori locali.

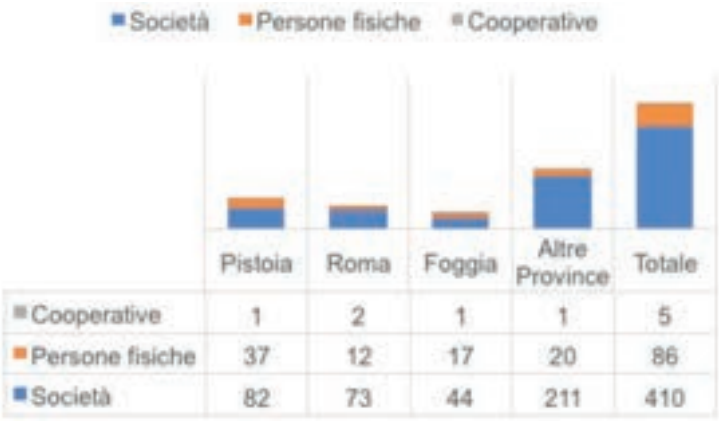
La tavola 1 rappresenta la composizione in base alla nazionalità e alla veste giuridica dei fornitori della Fondazione.

Tav. 1 - I fornitori della Fondazione per nazionalità e veste giuridica.



La Fondazione acquisisce beni e servizi principalmente da entità italiane con forma giuridica societaria, in via residuale estere (2,5%). Interessante è poi la suddivisione dei fornitori rispetto al territorio italiano in generale e alle province di riferimento in particolare. La tavola 2 mostra la composizione dei fornitori rispetto all'area geografica di appartenenza.

Tav. 2 – La composizione dei fornitori per provincia



	Pistoia	Roma	Foggia	Altre Province	Totale
Cooperative	1	2	1	1	5
Persone fisiche	37	12	17	20	86
Società	82	73	44	211	410

Si conferma la volontà della Fondazione di valorizzare i fornitori dei territori di appartenenza delle sedi che, complessivamente, rappresentano il 54%. Più nel dettaglio, i fornitori della provincia di Pistoia rappresentano il 24%, quelli dell'area romana il 17% e del foggiano il 12%.

1.7 I competitor

In generale, la domanda nel settore riabilitativo supera spesso di gran lunga l'offerta e risulta condizionata dalle disponibilità di risorse finanziarie da parte delle ASL competenti. In questo contesto, non si registra una situazione di elevata concorrenza con i competitor locali e nazionali. Al contrario, in numerosi casi si rileva una buona collaborazione per cercare di offrire un servizio sempre più completo. Ad esempio, la Fondazione invia alcuni pazienti a strutture specializzate in un determinato settore oppure, in caso di carenza di posti in una propria struttura, dirotta i pazienti a strutture vicine. Un altro buon esempio di collaborazione che va al di là anche delle strutture impegnate nello stesso settore dell'assistenza agli anziani è quello realizzato nel 2021 con Dynamo Camp: a causa della pandemia la struttura aveva molti meno Ospiti presenti e le uova di cioccolato previste come dono pasquale sono state donate agli Ospiti di Gavinana.
Infine, a livello nazionale le RSA e i centri di riabilitazione sono riuniti in Federazioni a cui la Fondazione partecipa attivamente. Inoltre, il direttore generale della Fondazione è il coordinatore del Comitato di coordinamento dei gestori delle RSA della Toscana e prende parte al coordinamento regionale dei centri di riabilitazione.

1.8 Le associazioni di volontariato

La Fondazione, riconoscendo nell'attività di volontariato una risorsa importante e di grande aiuto, è aperta a tutte le associazioni del territorio che desiderano collaborare

al fine di favorire la partecipazione degli Ospiti e dei loro familiari ad iniziative sociali, di tempo libero, religiose e culturali attivate nella zona. Sono inoltre organizzate feste, concerti ed eventi culturali.

1.9 La comunità locale

Rispondendo a bisogni di cura e assistenza nella fase delle post-acuzie, soprattutto dei soggetti fragili, l'impatto dei servizi sulle comunità locali è molto forte proprio perché risponde a necessità oggettive delle famiglie.

Dal punto di vista occupazionale, l'impatto sul territorio delle strutture della Fondazione è molto significativo, anche perché le strutture sono ubicate in territori periferici. Ad esempio, la Fondazione è tra le aziende più grandi, come numero di dipendenti (322) e volume di affari (nel 2021, circa 19 milioni di euro), di tutto il comprensorio montano pistoiese. Rilevante è anche l'impatto a Zagarolo, Vieste e Pistoia.

La ricaduta positiva non è tuttavia limitata solamente all'occupazione. Molto importante è anche l'indotto in termini di acquisti, commesse e servizi di cui usufruiscono Ospiti e visitatori delle strutture.

Soprattutto per realtà territoriali come la Montagna pistoiese, caratterizzate da un progressivo spopolamento, la presenza di aziende come la Fondazione favorisce l'occupazione e combatte l'abbandono del territorio, offrendo opportunità a giovani e persone che altrimenti andrebbero a cercare lavoro altrove. In particolare, con il Comune di San Marcello Piteglio è in fase di sviluppo un progetto di rete con tutte le RSA della montagna pistoiese al fine di offrire servizi di tipo diurno. Una delle ipotesi allo studio è la possibilità di ospitare temporaneamente e per periodi brevi nelle strutture anziani bisognosi di assistenza.

Infine, numerose attività della Fondazione, soprattutto sul versante dell'intrattenimento, sono aperte alla cittadinanza. Nel territorio della Montagna pistoiese, ad esempio, durante l'estate si svolge una rassegna teatrale all'aperto dal titolo "In-canti sotto la luna" con compagnie professionali che purtroppo nel 2020 è stata sospesa a causa della pandemia. La rassegna è dedicata agli Ospiti ma fruibile gratuitamente anche dai residenti. Nell'ultima edizione svolta, risalente al 2019, il programma artistico prevedeva le rappresentazioni sul palco degli artisti Maurizio Micheli, Sergio Forconi, Riccardo Azzurri e Roberto Ciufoli sotto la direzione artistica di Monica Menchi.

1.10 La modalità di coinvolgimento degli stakeholder

I canali principalmente utilizzati per mantenere il contatto con gli stakeholder sono quelli digitali tra cui la newsletter, indirizzata a oltre 10 mila persone, e i canali social. La loro funzione è di mantenere un dialogo continuo con la popolazione, gli utenti e i soggetti istituzionali così da raccogliere opinioni e suggerimenti e informare sulle varie attività, sui servizi, sulle nuove iniziative.

La Fondazione utilizza anche canali di contatto diretto con gli Ospiti e i loro familiari nelle varie strutture residenziali, impiegando gli organismi di partecipazione preposti e i questionari di gradimento. Inoltre, il dialogo con i fornitori è costante ed è realizzato principalmente dai responsabili dei settori delle diverse strutture.

Infine, il confronto con la pubblica amministrazione segue le classiche vie istituzionali sostenuto da un confronto e dialogo continuo realizzato dai vertici apicali della Fondazione per tenere continuamente sotto controllo i servizi e soprattutto per adeguarli tempestivamente al mutare delle condizioni. Questo approccio diretto si è rivelato particolarmente utile durante l'emergenza da Covid-19 per ridurre l'impatto negativo della pandemia sulle varie strutture.

2. LA COMUNICAZIONE

Anche le modalità di svolgimento delle attività di comunicazione, come quelle di altro tipo, hanno subìto alcuni cambiamenti dovuti alla pandemia, soprattutto per quanto riguarda l'organizzazione e la realizzazione delle iniziative rivolte alla popolazione. Le finalità restano comunque legate all'esigenza di informare sui servizi, sulle competenze specialistiche e sulle strutture della Fondazione, così come alla volontà di descrivere e diffondere i valori che ispirano l'attività.

La Fondazione Filippo Turati Onlus è presente, sia con il proprio nome sia con quello delle strutture a essa collegate, sul web attraverso siti dedicati e canali social. Le strategie di comunicazione online si svolgono in accordo con quelle ideate con modalità tradizionali e rispetto a queste ultime, data la loro maggiore potenzialità a livello di diffusione ed efficacia, sono solitamente prevalenti. Lo scopo delle attività di comunicazione è informare su servizi, competenze specialistiche e strutture, ma anche descrivere e diffondere i valori che ci ispirano. Gli obiettivi perseguiti sono molteplici e possono essere così riassunti:

- comunicare all'esterno segnalando la presenza e le peculiarità delle attività della Fondazione nei settori di riferimento;

- informare il personale interno sulle iniziative, attività e servizi programmate all'interno dell'universo Fondazione Turati;

- comunicare con istituzioni, associazioni, famiglie, insegnanti, media locali e nazionali.

2.1 I siti web

www.fondazioneturati.it è il sito web della Fondazione Filippo Turati Onlus. La homepage rimanda alle principali notizie legate all'attività socio-sanitaria e sanitaria, agli aggiornamenti principali sulle diverse sedi, nonché sulle attività culturali ed editoriali che la Fondazione promuove e organizza. Nel sito sono presenti sezioni riguardanti l'organizzazione, la storia, i servizi e le strutture, oltre a contenuti di utilità come modulistica, carte dei servizi e contatti.

www.dsapistoia.it è dedicato al servizio di diagnosi e certificazione dei disturbi specifici dell'apprendimento DSAp all'interno del Centro di riabilitazione e terapia fisica di Pistoia.

www.koinos-pistoia.it è il sito web del Centro sanitario pistoiese "Koinos". Riporta notizie sui servizi e comprende l'elenco dei medici e delle specialità attivate presso il poliambulatorio, nonché le convenzioni attive.

www.riabilitazionepistoia.it è dedicato al Centro di riabilitazione "Kineia". Offre notizie sui servizi offerti e sulle iniziative (come corsi Ecm e incontri pubblici) promossi dal centro; riporta l'elenco dei trattamenti disponibili, dei terapisti e degli specialisti operativi nella struttura con indicazione delle convenzioni attive.

www.senzeta.it Il giornale online "Senzetà. Notiziario di utilità scientifiche e culturali" è dedicato a tematiche legate alla terza età, al welfare e, in generale, ad argomenti attinenti alle attività svolte dalla Fondazione Turati. Fondato nel 2018, è diretto da Giancarlo Magni.

www.fondazioneraggioverde.it Il sito web della Fondazione Raggio Verde, nata dalla collaborazione tra Fondazione Filippo Turati Onlus e l'Associazione Agrabah ODV, oltre alle informazioni sulla storia, l'organizzazione e le strutture di Agrabah e Fondazione Raggio Verde, ospita notizie e aggiornamenti sui progetti futuri, su quelli realizzati, sulle campagne e sulle iniziative in programma.

2.2 I social media

La Fondazione Filippo Turati Onlus è presente nei principali social network, attraverso i quali diffonde informazioni e contenuti relativi alle proprie attività. Al momento i canali più utilizzati sono la pagina Facebook, il profilo Instagram e la pagina Linkedin, mentre la pagina Twitter, sebbene di vecchia data, è meno attiva. Un buon successo sta registrando invece l'account Instragram, nato nella seconda metà del 2019. Facebook si conferma altresì la piattaforma più immediata dal punto di vista del contatto con il pubblico, che lo utilizza commentando i singoli post e inviando messaggi privati per la richiesta di informazioni.

https://www.facebook.com/FondazioneTurati
(followers: 10.854 al 22/06/2022)

https://www.instagram.com/fondazioneturati/ - @fondazioneturati
(followers: 3.290 al 22/06/2022)

https://it.linkedin.com/company/fondazione-filippo-turati-onlus
(followers: 336 al 22/06/2022)

https://twitter.com/TuratiOnlus - @TuratiOnlus
(followers: 110 al 22/06/2022)

Sono inoltre attivi i profili del ***Centro sanitario pistoiese "Koinos"*** e del ***Centro di riabilitazione "Kineia"***. Le pagine Facebook in particolare sono, anche in questo caso, un canale efficace per informare sulla presenza di servizi offerti nell'ambito dell'attività privata svolta presso i due Centri. Pervengono attraverso questi canali numerose richieste di contatto e di informazioni che riguardano perlopiù costi e modalità dei trattamenti.

https://it-it.facebook.com/CentroKoinos/
(followers: 3.581 al 22/06/2022)

https://it-it.facebook.com/RiabilitazionePistoia/
(followers: 4.232 al 22/06/2022)

https://www.instagram.com/kineiapistoia/ - @kineiapistoia
(followers: 1.669 al 22/06/2022)

Dalla metà del 2021, inoltre la **Fondazione Raggio Verde** ha una pagina Facebook dedicata.

Fondazione Raggio Verde
https://www.facebook.com/fondazioneraggioverde
(followers: 2.741 al 22/06/2022)

2.3 La newsletter

La newsletter periodica è lo strumento principale con il quale la Fondazione Filippo Turati Onlus informa, comunica e mantiene il contatto con i propri utenti attuali e potenziali. La newsletter è inoltre destinata alle istituzioni dei territori che ospitano le

strutture, alle famiglie, ai dipendenti, ai fornitori, agli operatori di altre realtà legate all'assistenza e a coloro che sono entrati in contatto con la Fondazione attraverso eventi, convegni e pubblicazioni. In particolare, è possibile iscriversi alla newsletter registrando il proprio indirizzo e-mail sull'apposita pagina del sito dalla Fondazione.
Nel 2020 è stata inoltre lanciata una seconda newsletter dedicata alle tematiche dell'autismo e alle attività della Fondazione Raggio Verde. La comunicazione è inviata ad istituzioni, insegnanti, famiglie, dipendenti e operatori, anche di altre realtà che si occupano di disturbi dello spettro autistico, nonché ai dipendenti e agli amministratori della Fondazione.

2.4 Senzetà

Il portale web Senzeta.it è una iniziativa della Fondazione Filippo Turati volta a costituire uno spazio di divulgazione e dibattito sulle problematiche legate all'invecchiamento. Infatti, in tutto il mondo sviluppato e, in modo particolare in Italia, si vive oggi più a lungo. Il progressivo allungamento della vita regala a moltissime persone anni di vita pienamente attiva ma determina anche l'incremento di numerose malattie, per la cui cura è indispensabile trovare nuove risposte. Lo stile di vita degli "anziani" di oggi, se in salute, non è paragonabile a quello di ieri e si potrebbero quasi definire persone "senza età". In questo contesto, nasce l'iniziativa della Fondazione di creare uno spazio digitale per dibattere queste problematiche arricchito da pubblicazioni con periodicità soprattutto mensile. Lo scopo è contribuire a far maturare, a livello sociale, una nuova consapevolezza nell'affrontare i problemi sollevati dal crescente invecchiamento e arrivare a considerare questa parte della popolazione una risorsa per tutta la società.

3. LA RACCOLTA FONDI

Le principali forme di raccolta fondi sono il 5 per mille e le donazioni individuali principalmente da parte di famiglie che intendono ringraziare la Fondazione per la qualità del servizio reso. I fondi raccolti attraverso le donazioni individuali sono finalizzati a supportare singoli progetti o iniziative adottando particolari forme di trasparenza.

3.1 Destinazione 5 per mille nell'anno 2021

I fondi ricavati dal 5 per mille di competenza dell'anno 2021 sono stati pari ad euro 13.213,24 relativi all'anno fiscale 2020, mentre per quello 2021 sono stati 12.209,86.
Tenuto conto che l'obbligo di rendicontazione del 5 per mille vige dopo il superamento della soglia dei 20 mila euro, la Fondazione destina tale ricavato al pagamento di costi di funzionamento, quali spese di acqua, gas, elettricità, pulizia, materiale di cancelleria, spese per affitto delle sedi, ecc.

3.2 Iniziative di raccolta fondi attivate

Nel caso delle donazioni individuali i fondi possono avere o meno una specifica destinazione. Nel secondo caso, se il donante indica una destinazione precisa, i fondi sono utilizzati in coerenza con la volontà espressa e rendicontati su richiesta del donante stesso.
Le rendicontazioni sono sempre effettuate a richiesta del donante; è possibile distinguere per provenienza geografica del donante stesso. Nel corso del 2021 le erogazioni liberali sono state pari a euro 8.000,00 sulla sede di Pistoia e a euro 9.106,90 sulla sede di Gavinana, per un totale di euro 17.106,90.
Le attività innovative di fundraising attraverso le donazioni sono attualmente in

una fase di avvio, tuttavia, la Fondazione vorrebbe potenziarle in maniera significativa nei prossimi anni. È infatti in corso una sperimentazione nella Fondazione Raggio Verde, partecipata dalla Fondazione Turati, che a partire dal 2021 redige il bilancio sociale.

4. L'EMERGENZA SANITARIA NEL 2021

Anche l'anno 2021, come il precedente, è stato caratterizzato dall'impatto dell'emergenza sanitaria sulla gestione degli Ospiti delle RSA, nonché sulle attività ambulatoriali e domiciliari. Rispetto al 2020, le vaccinazioni anti Covid-19 hanno rappresentato una speranza e un efficace strumento di difesa contro gli esiti più gravi della malattia.
L'Unità di crisi dedicata all'emergenza, nominata dal Consiglio di amministrazione il 2 aprile 2020 con funzioni di consulenza e garanzia di un livello assistenziale appropriato e omogeneo nelle strutture della Fondazione, ha continuato a operare con approccio multidisciplinare per tutto il 2021. Ne hanno fatto parte:

- fino a febbraio 2021, il dott. Patrizio Zanobini, medico igienista e direttore sanitario "Koinos", poi la dott.ssa Laura Ombroni, medico igienista;
- la dott.ssa Elisa Ardori, direttore area socio sanitaria - coordinatore infermieristico;
- il dott. Massimo Cencia, RSPP.

L'Unità di crisi ha previsto inoltre la consulenza del dottor Francesco Esperti, medico infettivologo, fino al termine della sua attività, cessata il 31 marzo 2022, con la fine dell'emergenza stabilita dal Consiglio dei ministri. Anche dopo quella data la Fondazione continua comunque ad avvalersi delle consulenze dello specialista infettivologo.

I protocolli di sicurezza messi in atto nel primo anno di pandemia nelle strutture e nei Centri socio sanitari della Fondazione di Gavinana, Pistoia, Zagarolo e Vieste sono stati mantenuti e costantemente perfezionati in rapporto all'evolversi della situazione. Nelle RSA hanno continuato a essere attentamente gestite, quando non necessariamente sospese, le visite dei parenti. Durante le stagioni nelle quali il clima lo ha permesso, sono state consentite soprattutto negli spazi esterni delle strutture e/o in appositi ambienti interni (come la "la stanza degli affetti" del Centro di Gavinana) organizzati e allestiti per garantire la massima sicurezza.

Sono state inoltre confermate le procedure aziendali riguardanti molteplici aspetti:

- criteri di accesso alle strutture (access point, gestione accessi visitatori, accesso del personale in struttura);
- criteri di ammissione dei residenti (ingresso in RSA-RSD, ingressi cure intermedie e riabilitazione, ingressi per prestazioni ambulatoriali, ingressi per pazienti ex Covid-19);
- gestione del residente con comparsa di sintomi simil-influenzali o gravi;
- gestione del paziente ex Covid-19;
- gestione dei decessi di Ospiti affetti da Covid-19;
- sospensione di attività collettive e servizi;
- utilizzo dei dispositivi di protezione individuale (DPI);
- gestione del personale dopo contatto stretto con Covid-19 positivo;
- gestione del personale sintomatico o asintomatico dopo contatti con soggetti affetti da Covid-19;
- gestione dei rifiuti;
- sanificazione degli ambienti e dei mezzi aziendali;

- formazione del personale;
- fornitori esterni.

Nelle procedure della Fondazione sono previste inoltre specifiche modalità di fruizione dei servizi ambulatoriali, così da assicurare la massima sicurezza per operatori e utenti. Trattano infatti anche di:

- triage telefonico per l'accesso alla struttura per pazienti e professionisti esterni;
- sicurezza nella sala di attesa;
- gestione delle visite ambulatoriali;
- utilizzo e smaltimento dei DPI;
- sanificazione degli ambienti;
- formazione del personale e dei neoassunti;
- regole di sicurezza per i fornitori esterni.

Tali procedure, insieme alle campagne vaccinali, hanno consentito di ridurre in maniera drastica il numero di operatori e di degenti contagiati nelle diverse strutture.

4.1 La vaccinazione anti Covid-19 e l'andamento della pandemia nel 2022

Tra la fine del 2021 e l'inizio del 2022 le campagne di vaccinazione per gli operatori sanitari, il personale e gli Ospiti si sono svolte nei modi e nei tempi previsti dai Servizi sanitari regionali. In particolare, i residenti delle RSA nelle sedi di Gavinana e Vieste sono stati sottoposti al ciclo vaccinale durante la prima settimana di gennaio 2021, mentre nelle altre sedi al termine del primo quadrimestre le attività erano ancora in corso: complessivamente, in tutte le strutture, sono terminate nei primi sei mesi dell'anno,

con la somministrazione delle dosi booster avviata all'inizio dell'autunno. A metà 2022, gli Ospiti di tutti i Centri della Fondazione Turati hanno inoltre ricevuto la quarta dose di vaccino.

Complessivamente, la campagna vaccinale sulle residenze socio sanitarie ha avuto un impatto positivo sul numero di casi riscontrati e sulla loro minore gravità rispetto al passato. Nel 2021 e nei primi mesi del 2022 si sono comunque registrati focolai all'interno di alcune strutture della Fondazione e, anche per rispondere alla necessità di continuare a tenere sotto controllo l'andamento dei contagi, è proseguita l'applicazione dei protocolli di sicurezza.

CAPITOLO III

Cosa facciamo: i servizi agli utenti

1. L'ASSISTENZA

1.1 L'assistenza socio sanitaria

La Fondazione Turati gestisce, all'interno dei propri Centri socio sanitari di Gavinana (PT), Vieste (FG) e Zagarolo (RM), residenze sanitarie assistenziali convenzionate con il Servizio sanitario nazionale e dedicate a persone non autosufficienti, parzialmente autosufficienti e ad anziani autosufficienti, a soggetti in stato vegetativo permanente oppure disabili. Le prestazioni erogate sono riconducibili a tipologie e livelli differenziati di assistenza.

1.1.1 Gavinana

All'interno del Centro socio sanitario di Gavinana sono presenti due RSA comprensive al loro interno di nuclei specialistici.

In particolare, si distinguono:

- ***modulo base per anziani non autosufficienti***
- ***modulo base per anziani autosufficienti***
- ***modulo a bassa intensità assistenziale (BIA)***
- ***nucleo stati vegetativi permanenti stabilizzati***
- ***nucleo cognitivo comportamentale***

Nel complesso trova spazio, infine, una **RSD per Ospiti disabili adulti** con esiti consolidati di patologie insorte in età perinatale o infantile.

1.1.2 Vieste

Il Centro socio sanitario della Fondazione Turati di Vieste comprende:

- una ***residenza socio-sanitaria assistenziale*** per l'accoglienza di anziani di oltre i 65 anni;
- una ***residenza socio-sanitaria assistenziale*** per disabili per persone di età compresa tra i 18 e i 65.

1.1.3 Zagarolo

Nel Centro socio sanitario di Zagarolo sono comprese:

- una ***RSA ad alto mantenimento*** per l'accoglienza temporanea o permanente di persone non autosufficienti, anche anziane;
- un ***RSA estensiva per non autosufficienti*** che corrisponde a una modalità di ospitalità introdotta dal DCA 73/2016 della Regione Lazio.

1.2 L'assistenza sanitaria

Attraverso i propri Centri di riabilitazione ex art. 26 di Pistoia, Gavinana, Vieste e Zagarolo, la Fondazione Turati offre in convenzione con il Servizio sanitario nazionale trattamenti che, a seconda della sede, possono essere erogati in forma ambulatoriale, domiciliare o residenziale. A Pistoia si trovano inoltre i centri diurni per il trattamento dell'autismo della Fondazione Raggio Verde.

2. I SERVIZI

2.1 I servizi sanitari, infermieristici e socio sanitari

La Fondazione si prende cura dei propri Ospiti ***personalizzandone l'assistenza dal punto di vista medico, infermieristico e socio sanitario***, e rendendoli partecipi e coinvolti nelle diverse attività. Oltre all'assistenza sociosanitaria e sanitaria in convenzione, la Fondazione gestisce inoltre due strutture che erogano servizi in forma privata: Centro sanitario pistoiese "Koinos", che eroga prestazioni mediche in forma privata, e il Centro di riabilitazione "Kineia" di Pistoia.

2.1.1 I Piani di assistenza individuale

Per ogni Ospite delle residenze della Fondazione Turati è elaborato un ***Piano assistenziale individualizzato*** (PAI) sulla base dei bisogni individuali che comprende anche i programmi educativi e riabilitativi finalizzati al mantenimento e al miglioramento delle abilità in relazione agli specifici bisogni; per ogni paziente è infine identificato un case-manager responsabile dell'applicazione del PAI. Al suo arrivo nella struttura, l'Ospite viene valutato dall'équipe multidisciplinare che elabora per lui il PAI che, oltre a fissare gli obiettivi e gli interventi da mettere in atto per la presa in carico globale della persona, viene redatto e condiviso con l'utente e la sua famiglia.

2.1.2 I servizi riabilitativi

Il servizio di riabilitazione costituisce il cuore e il motore delle attività della Fondazione Turati. Oltre a essere erogato dal Centro di riabilitazione e terapia fisica di Pistoia, tale servizio è a disposizione, sia pure per necessità diverse, di tutti gli Ospiti dei Centri socio sanitari di Gavinana, Vieste e Zagarolo. Allo scopo di mantenere il più a lungo possibile la salute e l'efficienza nella persona, infatti, nelle nostre strutture è attivo un sistematico abbinamento fra residenze per anziani e centri attrezzati, in modo da offrire il massimo supporto al recupero e al mantenimento delle potenzialità psicofisiche. La pratica riabilitativa, se correttamente somministrata, può anzitutto migliorare in misura considerevole la qualità della vita di chi ne beneficia, ritardando i processi degenerativi propri dell'età e la perdita di autonomia che conduce alla non autosufficienza.

I Centri di riabilitazione della Fondazione Turati garantiscono un'assistenza multi-professionale (medici, fisioterapisti, massofisioterapisti, logopedista e neuropsicologa), con la personalizzazione degli interventi secondo un Progetto riabilitativo individuale attivato da personale specializzato e costantemente aggiornato, oltre che fortemente motivato.

Il percorso riabilitativo, oltre che della fisioterapia, può avvalersi anche della terapia logopedica come nel caso di pazienti con esiti di patologie neurologiche (ictus, sclerosi multipla, SLA) dove sono spesso presenti problemi di afasia, disfagia e/o compromissione delle funzioni cognitive. I logopedisti praticano autonomamente attività terapeutica per la rieducazione funzionale delle disabilità comunicative e cognitive, utilizzando terapie logopediche di abilitazione e riabilitazione della comunicazione e del linguaggio, verbali e non verbali. Propongono inoltre l'adozione di ausili, insegnano il loro utilizzo e ne verificano l'efficacia; analizzano le rispondenze della metodologia riabilitativa attuata agli obiettivi di recupero funzionale; valutano e trattano i problemi della deglutizione.
Nello stesso stabile che ospita il Centro di riabilitazione e terapia fisica di Pistoia vi è inoltre un Centro di riabilitazione privato, "Kineia", dotato di un'ampia palestra e di strumentazioni all'avanguardia. L'offerta comprende un esclusivo team di esperti per il recupero funzionale e sportivo di altissimo livello, in posturologia e un'ampia gamma di prestazioni non previste dal Servizio sanitario nazionale, erogate in forma esclusivamente privata.

Presso la sede pistoiese è attivo anche un servizio per la diagnosi dei disturbi specifici dell'apprendimento (DSAp), autorizzato e accreditato dalla Regione Toscana, rivolto alle famiglie che necessitano di valutare il livello di apprendimento del proprio figlio in età scolare, dal termine del secondo anno di scuola primaria in poi. L'équipe è composta da un neuropsichiatra, uno psicologo e un logopedista. Le certificazioni rilasciate hanno la stessa validità di quelle del Servizio sanitario nazionale.

A Pistoia sono infine attivi i centri diurni della Fondazione Raggio Verde, che svolgono attività di terapia, abilitazione e riabilitazione anche personalizzate, nonché di studio e ricerca, per i soggetti affetti da disturbi dello spettro autistico sia in età evolutiva sia in età adulta.

2.1.3 Il servizio podologico

Il podologo si occupa della fisiologia e delle patologie del piede e dei relativi trattamenti di cura, degli stati dolorosi, delle ipercheratosi (callosità), delle deformazioni e malformazioni. È presente settimanalmente, o comunque periodicamente, nelle residenze della Fondazione Turati; il servizio si svolge previo appuntamento ed è a pagamento per gli Ospiti privati, mentre per coloro che usufruiscono della quota sanitaria è gratuito una volta al mese. Ulteriori prestazioni extra sono a carico del residente.

2.2 I servizi alberghieri e alla persona

La vita in RSA è caratterizzata da ritmi quotidiani che rispecchiano le necessarie regole della vita comunitaria. Tuttavia, gli operatori si impegnano a rispondere ai bisogni e alle esigenze dei singoli Ospiti nel rispetto dei loro ritmi di vita personale, delle loro abitudini e dei loro spazi equilibrandoli a regole organizzative definite. Ai servizi di carattere medico ed assistenziale è sempre affiancata un'attività di intrattenimento e di sostegno per stimolare i singoli dal punto di vista mentale, per favorire la socializzazione o più semplicemente per rendere il soggiorno più gradevole. Un risultato possibile anche grazie ad ambienti comuni particolarmente accoglienti, come ad esempio bar e sale da pranzo curate dal punto di vista dell'arredamento, e a prestazioni accessorie, quali parrucchiere, estetista, lavanderia, e così via.

L'organizzazione della vita quotidiana è finalizzata alla conoscenza e al rispetto della persona cercando di garantire il più possibile i suoi ritmi di vita, la sua dignità, i suoi valori e i suoi spazi.

Tra i servizi erogati ci sono:

- Ristorazione
- Parrucchiere e barbiere
- Cura della persona
- Lavanderia
- Trasporto
- Culto
- Per i familiari
- Bar
- Giornali e riviste
- Internet, connessione Wi-Fi e servizio di videochiamate
- Piccoli acquisti
- Corrispondenza
- Pulizia e sanificazione ambientale

2.3 Servizi culturali e di animazione

Tenuto conto che i laboratori riabilitativi e occupazionali hanno l'obiettivo di mantenere e, se possibile, di migliorare le capacità degli Ospiti, le strutture attivano una serie di attività aggiuntive importanti per il benessere psico-fisico della persona. Tra le principali si ricordano i laboratori creativi, gli esercizi di stimolazione cognitiva, la visione di film, i laboratori musicali, la redazione del giornalino interno, le attività di giardinaggio e l'orticoltura. Durante il periodo estivo, inoltre, i residenti hanno la possibilità di godere degli ampi parchi di cui sono dotate tutte le strutture e dove sono organizzati spettacoli musicali, merende e incontri con le famiglie e le associazioni di volontariato del territorio. La pandemia ne ha impedito il regolare svolgimento,

ma l'impegno degli staff animativi interni alle strutture è stato più intenso che mai, riversandosi in attività compatibili con le disposizioni anti contagio e volte inoltre a compensare l'assenza delle iniziative consuete. Lo staff si è anche occupato di ideare e realizzare i progetti per la comunicazione a distanza tra Ospiti e familiari nei momenti di lockdown, nonché di organizzare le visite dei parenti.
Per favorire una vita relazionale quanto più possibile vicina a quella familiare, tutte le attività delle strutture sono finalizzate alla creazione di un ambiente sereno e confortevole. Gli Ospiti sono seguiti in ogni momento della giornata offrendo attività ricreative e riabilitative ed incentivando lo spirito con attività occupazionali. Infine, ogni Ospite riceve una copia del regolamento interno al momento dell'ammissione per essere informato sui diritti e doveri che regolano i rapporti all'interno della struttura.

2.3.1 Attività nelle RSA di Gavinana

Tutte le attività programmate per la ***RSA "I fiori"*** sono state realizzate, nonostante il perdurare della pandemia, tuttavia, il loro numero complessivo, rispetto allo scorso anno, è diminuito (1.133 nel 2021 rispetto alle 1.354 del 2020). Le iniziative hanno riguardato: progetti individuali e di gruppo, videochiamate e visite di familiari e amici.
In particolare, il Progetto Connessioni 2021 (servizio di videochiamate) ha consentito di garantire un contatto quotidiano con familiari, amici e amministratori di sostegno per i residenti della RSA "I fiori". Il Progetto Connessioni, inoltre, integra il Progetto denominato "Nessuno escluso", un Laboratorio di Computer già inserito nella programmazione annuale 2020 della Residenza "I fiori".
Il Progetto Speciale Connessioni nasce nella prima settimana di marzo 2020 quando, in base alle disposizioni della Direzione e dell'ordinanza della Regione Toscana, la

RSA è stata chiusa ai visitatori a causa dell'emergenza Covid-19. Nel corso del 2021 il progetto si è trasformato da speciale in annuale, per consentire un collegamento continuo e costante degli Ospiti verso l'esterno e viceversa. Questo anche in considerazione del fatto che molti Ospiti hanno amici, familiari e conoscenti che risiedono anche oltre i confini regionali, nazionali ed europei. Alcuni inoltre effettuano videochiamate di gruppo. Il servizio è stato integrato utilizzando anche altri canali, come Telegram, Skype, Meet e Teams, e facilitato dall'impiego della lavagna interattiva che favorisce il contatto visivo e uditivo tra gli interlocutori.

Tale progetto si completa con la possibilità di inviare o ricevere foto e altro materiale digitale con tempistica immediata. Si tratta di elementi importanti per mantenere il contatto con le persone care, ad esempio aprendo regali assieme o festeggiando compleanni con videochiamate di gruppo.
I residenti che ne hanno necessità ricevono un supporto attivo da parte degli operatori per favorire la videochiamata (sostegno emotivo, facilitazione relazionale produzione e comprensione della comunicazione verbale, supporto a deficit di attenzione). Tra l'altro, gli Ospiti hanno a disposizione anche le aste per i selfie molto utili per soggetti che non possono deambulare agevolmente. Il servizio consente anche di effettuare videochiamate con amministratori di sostegno e con i giudici del tribunale.

Il Progetto Incontri 2021 è stato riattivato il 15 febbraio e ha visto l'interazione a distanza tra gli Ospiti e i familiari, gli amici e gli amministratori di sostegno nella Stanza degli Affetti. Gli incontri avvengono su prenotazione, anche al fine di evitare contatti e assembramenti con i familiari dei residenti e rispettare le tempistiche per la sanificazione e areazione dei locali. Lo staff di residenza dispone di due registri:

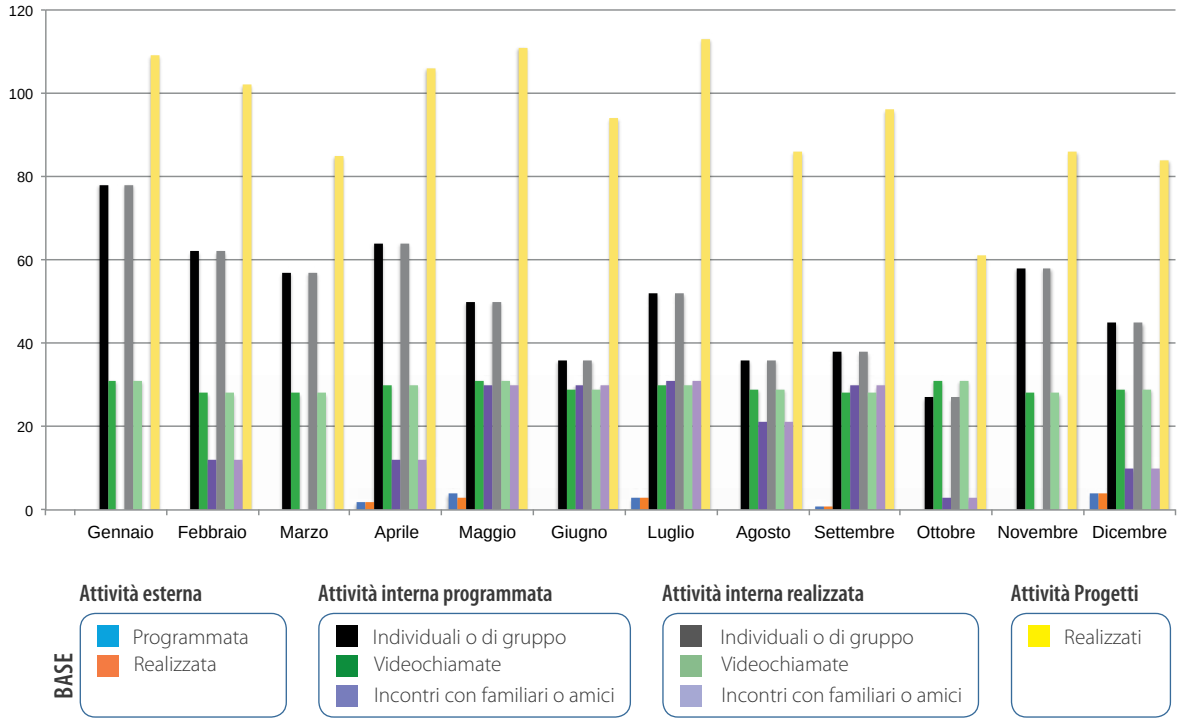
uno per effettuare la tracciabilità degli incontri avvenuti con relativa firma dell'operatore che supervisiona l'incontro e l'altro dove viene registrata la sanificazione dei locali destinati agli incontri. Gli incontri possono essere fissati durante tutto l'arco della settimana, comprese le domeniche e i giorni festivi, in una fascia oraria che va dalle ore 9:45 della mattina fino alle 16:15 del pomeriggio. La definizione di un orario preciso consente di favorire le esigenze dei familiari e, al tempo stesso, di assicurare lo svolgimento delle attività di assistenza-cura-riabilitative e di quelle ricreative per i residenti. Purtroppo, il progetto è stato sospeso il 26 febbraio per l'acuirsi dell'emergenza sanitaria e ripristinato in data 19 aprile.

A partire dal 2 luglio, al fine di favorire gli incontri e di scongiurare i contagi, sono state attivate le postazioni esterne presso i gazebi situati di fronte alla RSA, mentre dal mese di settembre sono state allestite postazioni interne nella zona bar per offrire la possibilità di incontrarsi in caso di condizioni meteo avverse. Purtroppo, dal 4 ottobre 2021 gli incontri con familiari sono stati annullati in conformità con le disposizioni regionali, il servizio è stato poi riattivato dal 18/12/21 al 27/12/21 compreso. Purtroppo, ancora una volta, dal 28 dicembre una delibera regionale ha sospeso le visite in RSA.

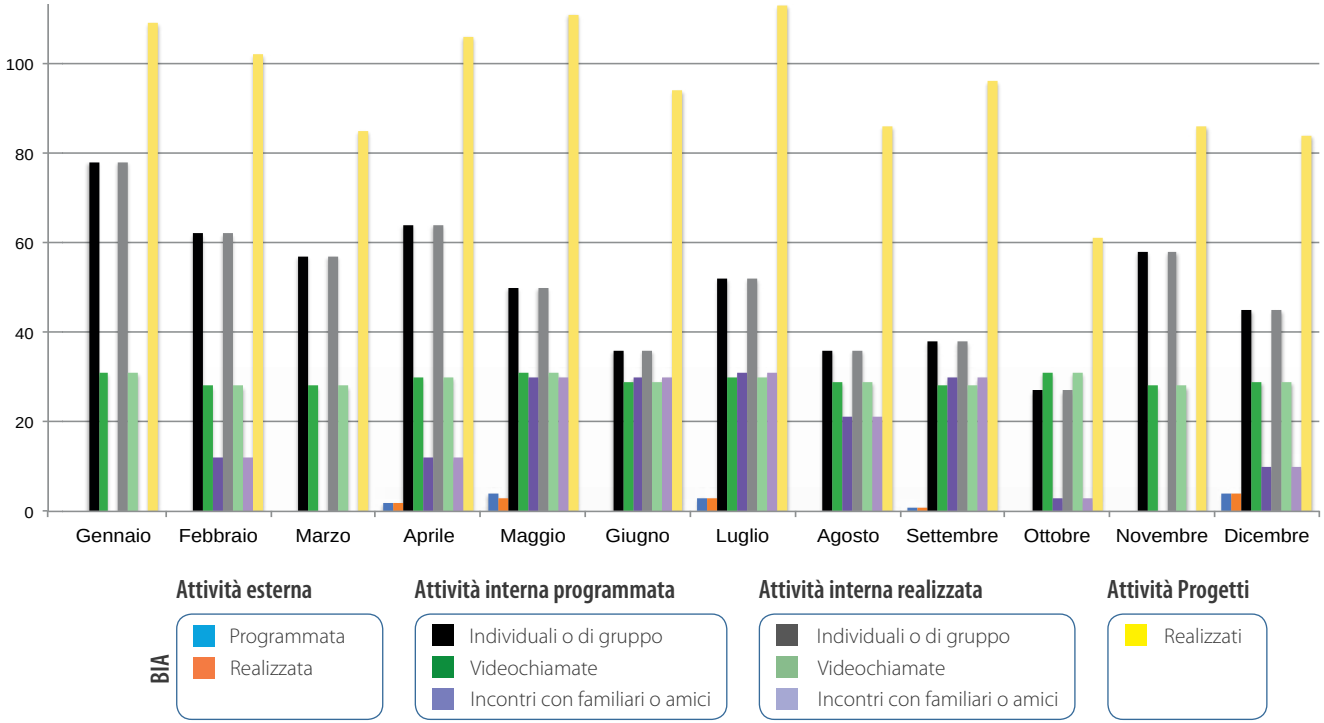
Le attività relative agli incontri e alle connessioni sono state registrate quotidianamente e hanno riguardato tutti gli Ospiti della residenza "I fiori" (41 residenti al 31.12.2021). Il servizio animazione ha modificato non solo il proprio lavoro ma anche le attività offerte ai residenti durante tutto l'anno, realizzando:

- attività individuali o di gruppo (max 4 persone)- in nero-;
- le videochiamate- in verde;
- gli incontri con familiari o amici- in viola.

Tav. 1 - L'attività interna realizzata nel modulo base nel 2021.



Tav. 2 - L'attività realizzata nel modulo bia nel 2021.



Data la particolarità del periodo, sono stati pensati alcuni progetti ad hoc. Molti hanno avuto frequenza giornaliera (come **La Moka ai piani**, **Lo Strillone ai piani**, **Progetto Connessioni**, **Progetto Incontri**, **Menù ai piani**, **Due chiacchiere in camera**), altri hanno riguardato laboratori di scrittura, lettura e cicli di incontri volti alla personalizzazione delle camere, alla preparazione di lettere da spedire ai propri affetti e di manufatti creativi in vista del Natale (*Un nonno per Natale*, *Un dolce ricordare pensando al Natale*, *Una lettera e un sorriso*, *Scambio di auguri con il Sindaco e con le altre RSA*, *Leggiamo insieme*; *Laboratorio Natale 2021*) e della Pasqua (*Benedizione per la Santa Pasqua a cura*

della Parrocchia di Gavinana). Altre attività, fortemente personalizzate, sono progettate su richiesta dell'Ospite, come quelle riguardanti i compleanni, le letture religiose e il progetto ideato per le festività "**Scartiamo il regalo… anche se lontani**". Infine, numerosi progetti sono stati realizzati durante tutto l'arco dell'anno e sono stati finalizzati a "popolare" di attività le giornate degli Ospiti. La tavola 3 mostra in sintesi i principali dati di alcune attività legate ai progetti individuali.

Tav. 3 – Sintesi dei progetti e delle attività individuali.

Tipologia Progetto	Titolo Progetto	Frequenza	Partecipanti
Progetti annuali	Richieste in Residenza	2 volte alla settimana	25
	Laboratorio Con-Tatto	3 volte alla settimana	35
	Laboratorio Oggetto fa rima con affetto – personalizzazione della camera	2 volte al mese	15
	Laboratorio religioso	1 volta al mese	10
	Festa dei Compleanni	Personalizzata/annuale	15
	Laboratorio Se-Mente Orto 2021	6 incontri	5
	Progetto Connessioni	Giornaliera	55
	Progetto Incontri	Giornaliera	43
Progetti emergenza Covid-19	Menù…ai piani	Giornaliera	32
	Scartiamo il regalo….anche se lontani	A richiesta	5
	La Moka ai piani	Giornaliera	13
	Lo strillone ai piani	Giornaliera	9
	Un racconto in compagnia	2 volte alla settimana	35 (individuale o in piccoli gruppi)
Progetti speciali	Una lettera e un sorriso	3 incontri	5
	Un nonno per Natale	2 incontri	4
	Laboratorio Un dolce ricordare pensando al Natale	6 incontri	29
	…..2 chiacchiere in camera (socioterapia individuale)	Giornaliera	25

Particolarmente interessanti sono state le attività ricreative, organizzate per la RSA "I fiori" e "Gli alberi", che visto la partecipazione di professionisti esterni e che sono state talvolta realizzate all'aperto per contenere il rischio dei contagi (tavola 4).

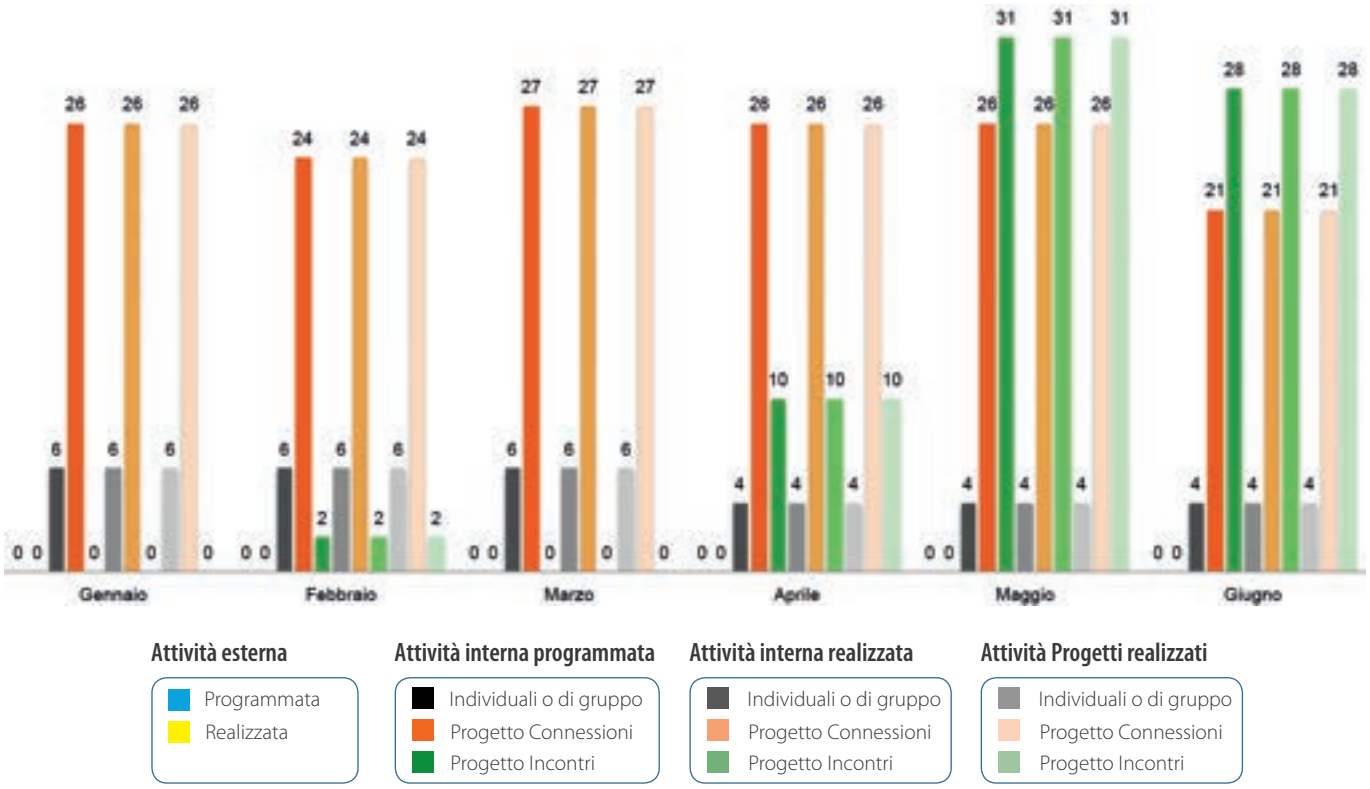
Tav. 4 – Le attività ricreative con professionisti esterni.

Attività Ricreative Soggetti Esterni anno 2021	**Progetto**
Pomeriggio Musicale attività all'aperto	Progetto Speciale Terapia Ricreativa Musicale e Musicoterapia"
"Lettura e musica" attività all'aperto (luglio 2021)	Progetto Speciale "Lettura e musica"
"Leggiamo Insieme" attività inter-generazionale (aprile -maggio 2021) e Laboratorio Natale (dicembre 2021) . Attività in video conferenza su piattaforma Teams	Progetto intergenerazionale 2021 "Una lettera e un sorriso"
"Il gospel, musica della speranza" a cura del Lions di Pistoia. Attività in video conferenza su Canale YouTube (maggio 2021)	Progetto "Manifestanti" 2021
Benedizione per la Santa Pasqua a cura della Parrocchia di Gavinana attività in videochiamata (aprile 2021)	Progetto Attività Religiose 2021
Laboratorio Natale 2021 Scuola dell'Infanzia "Dire, fare…giocare" (dicembre 2021) . Sezione I Cavallini Casalguidi Pistoia Laboratorio a distanza (materiale inviato tramite email)	Progetto "Un nonno per Natale"

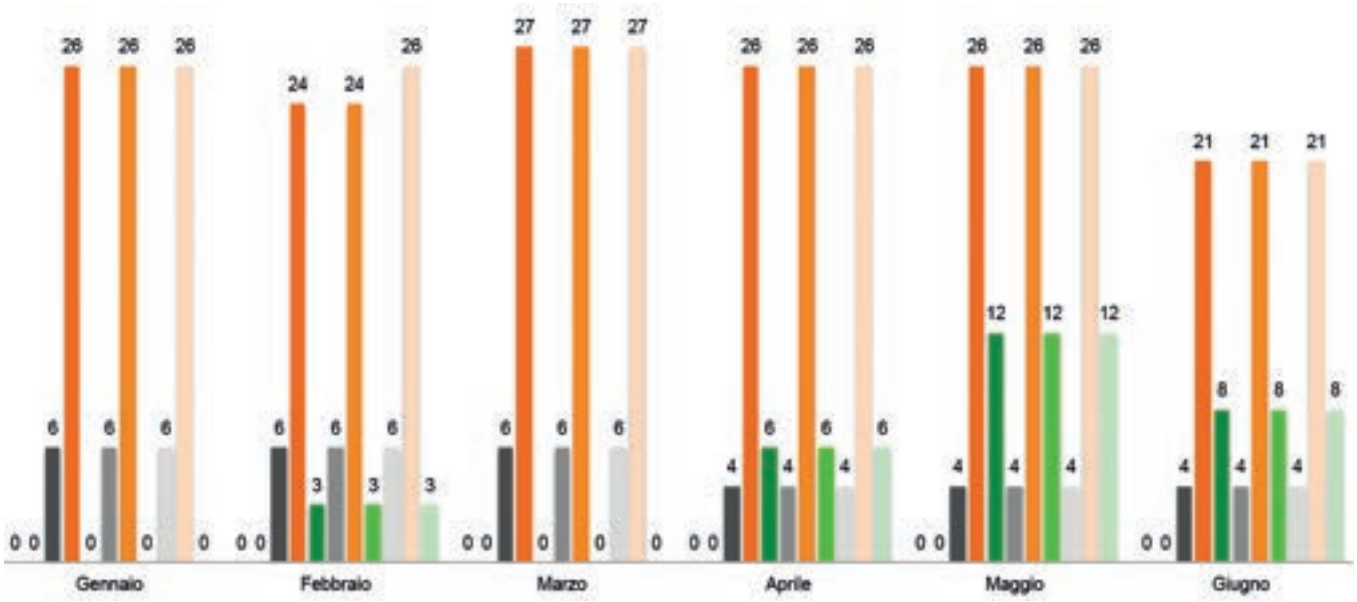
A partire dal 23 giugno 2021, sono state autorizzate dalla Direzione Sanitaria le attività ricreative all'aperto che prevedevano, per i collaboratori esterni, il possesso del green pass con ciclo vaccinale completo e tampone rapido prima dell'inizio delle attività.
Anche nella **RSA "Gli alberi"**, rispetto a quanto programmato, le attività sono state realizzate e hanno riguardato sia progetti di gruppo o individuali sia videochiamate e incon-

tri con i parenti. I dati relativi alle attività interne programmate dall'RSA "Gli alberi" sono disponibili solo per il primo semestre 2021. Le tavole 5 e 6 mostrano, rispettivamente, le attività del modulo di base e di quello cognitivo comportamentale indicando in arancione il Progetto Connessioni (servizio di videochiamate) e in verde il Progetto Incontri (interazione a distanza residenti/familiari).

Tav. 5 - Le attività del modulo base realizzate nel 2021.

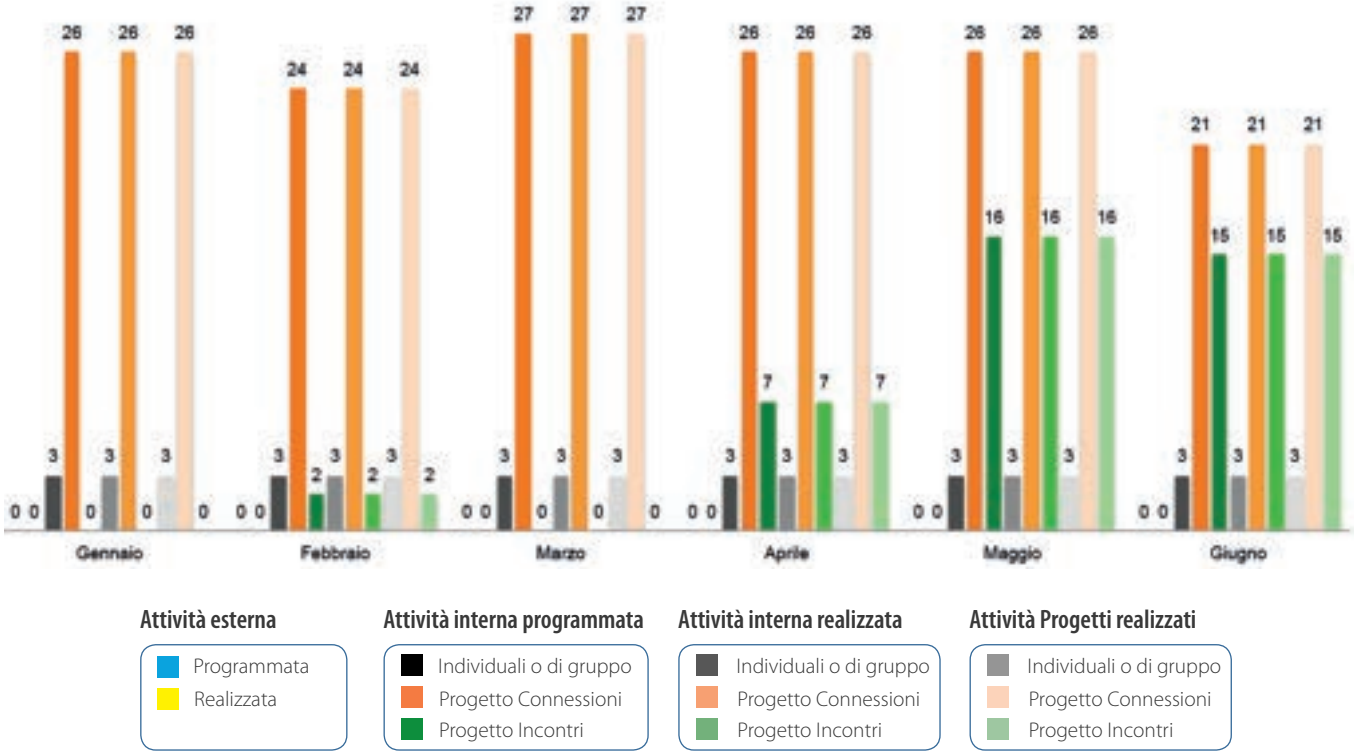


Tav. 6 - Le attività del modulo cognitivo comportamentale nel 2021.



Utilizzando lo stesso codice di colori delle tabelle precedenti, la tavola 7 evidenzia le attività svolte nel modulo stati vegetativi persistenti nel corso del 2021.

Tav. 7 – Le attività del modulo stati vegetativi persistenti realizzate nel 2021.

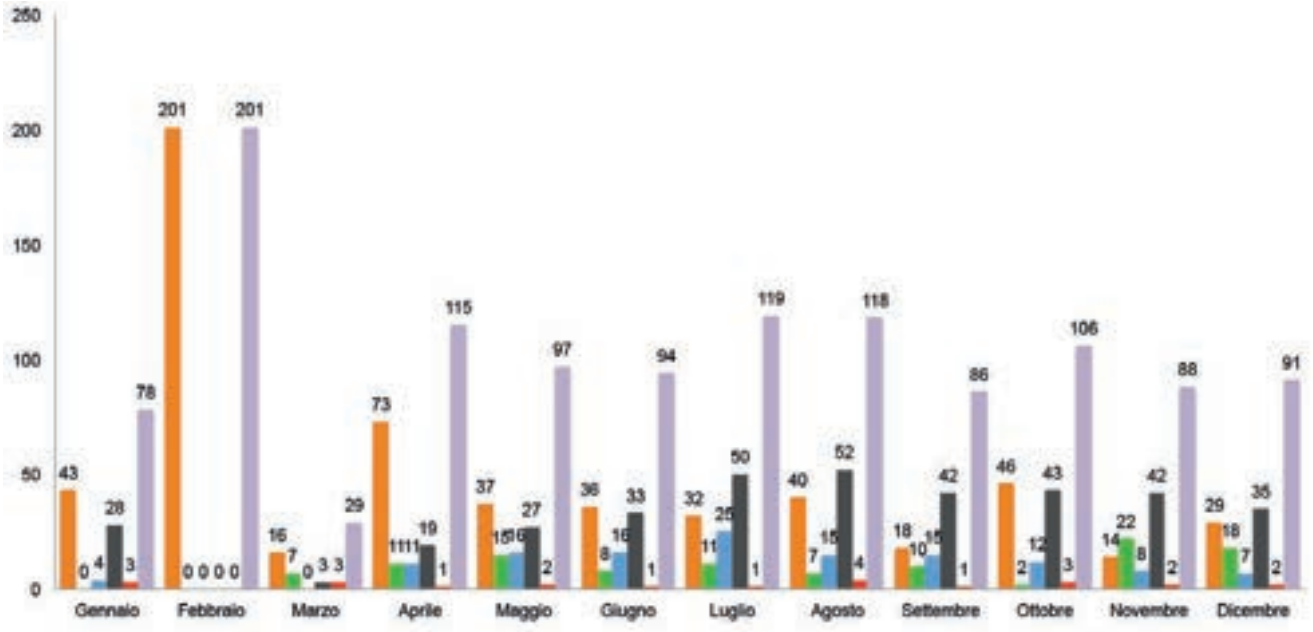


Durante il 2021, nella **RSD "I prati"** le attività hanno riguardato il servizio videochiamate (Progetto connessioni, in arancione), l'interazione a distanza con residenti/familiari (Progetto incontri, in verde), le attività di varia natura[1] (in nero), le passeggiate (in azzurro) e le

[1] Le attività riguardano: decorazione per le feste, attività manuali, attività di giardinaggio, visione film, laboratorio fotografico, attività mirate al rilassamento, giochi da tavolo, attività occupazionale (colorare, disegnare), pittura con tempere, balli di gruppo, laboratorio di cucina, feste e ricorrenze da festeggiare (Pasqua, Natale, ecc.), musicoterapia, stimolazione basale.

feste di compleanno (in rosso). Si segnala inoltre, nel mese di settembre, il progetto speciale relativo all'attività musicale realizzato in collaborazione con Riccardo Azzurri. Infine, ogni giorno, gli Ospiti maggiormente autonomi svolgono l'attività di cura del sé.

Tav. 8 – Le attività realizzate nel 2021 nella RSD "I prati".



2.3.2 Attività nelle RSA di Zagarolo

Molto importante si è rivelato nel corso dell'anno il **programma di videochiamate** per consentire ai familiari di vedere e parlare con l'Ospite. Le videochiamate, attivate fin da subito, si sono dimostrate sia strumenti di comunicazione sia occasioni in cui si sono accentuate dinamiche familiari alle quali è stato necessario prestare sostegno e supporto emotivo, segnalando le eventuali criticità sia al medico responsabile che alla psicologa. Il servizio è stato gestito gestito dagli staff di terapia occupazionale e di terapia animativa-ricreativa fino al mese di ottobre. Successivamente, questa attività, svolta quotidianamente con l'ausilio di tablet e di cellulari e finalizzata a tranquillizzare e mettere in comunicazione diretta i familiari con il proprio caro, è stata affidata a una figura specifica. In particolare, i familiari si registrano sulla piattaforma "RES" e possono prenotare un appuntamento via WhatsApp. Durante l'anno, sono state effettuate 521 videochiamate, mentre gli incontri organizzati sono stati 889.

Le modalità di svolgimento delle attività sono state più volte modificate in ragione degli episodi di cluster e della normativa anti-Covid imposta dalla ASL. Nei momenti di chiusura, gli interventi educativi sono stati individuali e volti al supporto emotivo per il benessere globale dei residenti. Gli operatori hanno sempre indossato i dispositivi di protezione individuale (DPI), la loro permanenza nelle stanze non ha mai superato i 40 minuti per motivi di sicurezza e, comunque, dopo ogni visita il personale arieggiava la stanza raccogliendo le sensazioni degli Ospiti e cercando di rispondere, anche a stati d'animo complessi, con feedback positivi.
Nei momenti di normalità sono ripresi i progetti educativi. Molto significativa e impegnativa è stata l'attività del personale finalizzata a motivare l'Ospite al "fare" poiché la maggior parte aveva interiorizzato apatia, indifferenza, disorientamento e una elevata difficoltà nel relazionarsi. I laboratori sono stati svolti nei reparti con i residenti posti a distanza di sicurezza, realiz-

zando attività finalizzate principalmente al "riadeguamento" alle abitudini di vita comunitaria in uno spazio-tempo riappropriato. Tra le numerose attività, a titolo esemplificativo, sono stati attivati il progetto "Mercoledì è sempre mercoledì" in occasione del mese dell'Alzheimer; sono stati inoltre attivati alcuni appuntamenti settimanali con le Residenze e ogni volta veniva proposto un evento diverso, quali film, spettacolo musicale, aperitivo a tema. La festa dei nonni, incontro importante per la nostra struttura, ha cambiato aspetto adeguandosi al contesto del periodo: è stata infatti attivata la "posta dei nonni", una simpatica iniziativa che prevedeva lo scambio di lettere, disegni e pensieri tra i nostri residenti e i loro nipoti. Finalmente, grazie a una maggiore apertura della struttura, è stato possibile programmare i primi eventi musicali riaprendo così le collaborazioni sul territorio con i ragazzi del Laboratorio musicale, Lollo e Mauro. Abbiamo potuto inserire anche un laboratorio di attività artigianale con il contributo, a scopo totalmente benefico di Elisabetta, artista che si è donata ai nostri residenti realizzando insieme a loro creazioni da regalare poi ai familiari per il Natale.

Per il periodo natalizio le attività interne si sono concentrate nella realizzazione degli alberi e delle decorazioni, nella tombolata e nel saluto con un brindisi al nuovo anno. Sono state inoltre organizzate una sorta di cinema natalizio e merenda a tema con prodotti tipici delle festività. In accordo con la Fondazione Turati, per sostenere il legame familiare, sono state regalate agli Ospiti delle cornici portafoto in cui sono state inserite le foto di famiglia. Con l'arrivo del nuovo anno, e il lieve miglioramento della situazione sanitaria, sono state riattivate con maggiore partecipazione le attività strutturate, quali laboratori creativi, di stimolazione cognitiva e allenamento cognitivo, sensoriali, espressivo-cognitivo e dinamico sociale.
L'iniziativa "Ciao!" ha avuto come obiettivo quello di riportare l'Ospite in una posizione centrale e attiva della società, rivalutando e recuperando il senso di comunità delle RSA. Inoltre, grazie ai sistemi di video-connessione, le RSA sono tornate a momenti di condivisione, ad esempio gruppi di preghiera. Inoltre, sono state proposte due lezioni di

yoga alla settimana al fine di stimolare il recupero fisico e la sua consapevolezza del sè. Anche quest'anno sono state raccolte e macinate le olive, proponendo degustazioni di olio. Sono stati inoltre piantati numerosi fiori lungo le passeggiate ed è stato riattivato il Progetto "Il giardino sul balcone": le terrazze delle Residenze decorate da fiori stagionali di cui i residenti si prendono cura quotidianamente. Importante ricordare anche l'aspetto spirituale, un momento cui i nostri residenti sono legati profondamente; grazie alla collaborazione di Don Guido, parroco di riferimento per la comunità del territorio, è possibile per gli Ospiti partecipare alla Santa Messa del venerdì. Le attività individuali hanno riguardato progetti come il benessere emotivo, il training riabilitazione cognitiva, la terapia della bambola, il servizio lavanderia.

2.3.3 Attività nelle strutture di Vieste

L'obiettivo principale di queste attività è garantire all'Ospite una degenza finalizzata, quando possibile, alla ripresa delle comuni attività della vita quotidiana in un'atmosfera serena, dedicando ampio spazio a tutte quelle che potrebbero essere le esigenze di un individuo che, all'improvviso, si ritrova "catapultato" in una struttura riabilitativa.

Per fronteggiare l'emergenza pandemica in atto, è stato sviluppato un nuovo modo di interagire anche nella sede di Vieste: la videochiamata è diventata il tramite per una comunicazione continua tra Ospite e familiari, offrendo loro la possibilità di un rapporto costante nonostante le limitazioni.

Sono state organizzate tre chiamate al giorno per tre giorni a settimana per venti pazienti solo nella RSSA. Le educatrici si sono "reinventate" creando momenti ricreativi specifici in ogni reparto, naturalmente attenendosi a tutte le norme anti Covid-19. Sono stati inoltre proposti laboratori dedicati ad esempio nella RSSA alla digito-pittura e alla cucina (realizzazione di dolci e pasta fresca) e a giardinaggio, ortoterapia, musicoterapia attività ludiche e di educazione sentimentale nella RSSD. Infine, ogni paziente, in base alla propria situazione clinica, ha usufruito di un ciclo di fisioterapia dedicata.

3. LA RILEVAZIONE DELLA QUALITÀ

La Fondazione dispone, a livello aziendale, di un'area, coordinata dal Referente della qualità, che promuove e coordina le attività volte al miglioramento continuo della qualità delle cure, dei servizi e della sicurezza del residente in tutte le strutture. Alla base del modello di gestione della qualità e sicurezza, vi è un sistema di misurazione che permette, secondo la logica del miglioramento continuo, di analizzare i dati rilevati e adottare opportune azioni di miglioramento.

L'accreditamento istituzionale presso i Servizi sanitari regionali è un importante strumento di lavoro che consente di mantenere costante il monitoraggio sulle attività, con particolare riferimento alla qualità organizzativa, assistenziale e relazionale.

La Fondazione Turati attua un sistema interno di valutazione qualitativa dei servizi e delle prestazioni offerti attraverso l'effettuazione periodica di surevy. La stessa procedura avviene per i servizi erogati dai fornitori esterni.

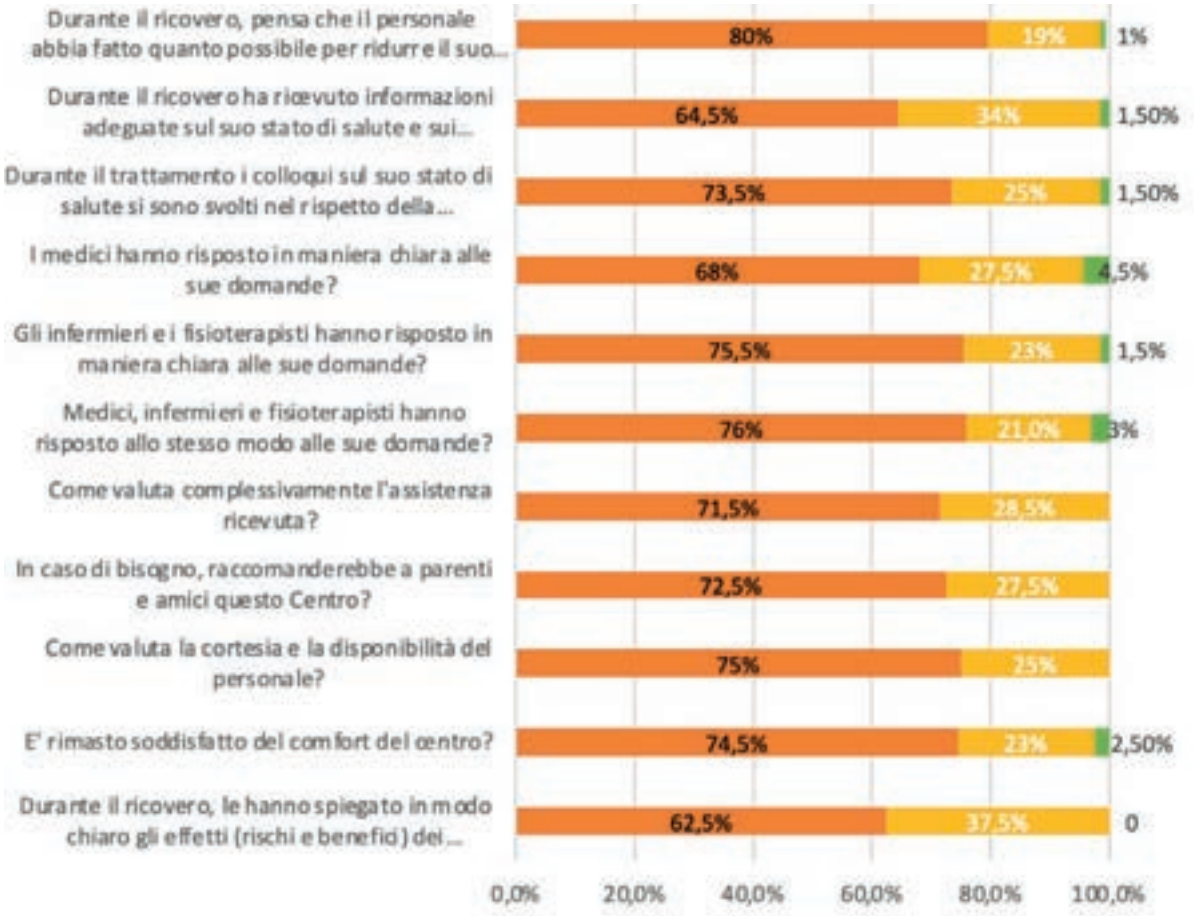
All'interno delle strutture, l'accertamento relativo all'efficacia e al gradimento dei servizi offerti – sanitari, socio-sanitari, culturali, di animazione e socializzazione – è realizzato attraverso appositi questionari. Con frequenza semestrale, il referente Qualità analizza le risposte fornite dai pazienti e dai loro familiari e le sottopone all'attenzione della direzione della Fondazione. In questo modo, è possibile individuare i servizi per i quali si rileva una minore soddisfazione e provvedere alla pianificazione di azioni di miglioramento.

L'anno 2021 è stato, naturalmente, molto particolare e durante la pandemia i questionari non sono stati somministrati con la stessa frequenza in tutte le sedi. Tuttavia, sono state raccolte informazioni sulle attività di animazione e socializzazione svolte con gli Ospiti delle residenze.

Per le RSA del **Centro socio sanitario di Gavinana**, la valutazione annuale, realizzata

attraverso i questionari, presenta un gradimento medio-alto. La percentuale di risposta è tuttavia molto bassa (13,5% media annua, nel 2020 era stata del 15% e nel 2019 del 12%). Analizzando le sole risposte <molto soddisfatto> (la media dell'anno è del 69%, era stato il 64% nel 2020 e il 61% nel 2019), si evidenzia un miglioramento rispetto a tutti gli items. Sono presenti ancora degli scostamenti sulla chiarezza della comunicazione del percorso di cura e sulle informazioni fornite al momento della dimissione. Nel 2021 non sono pervenuti reclami, segnalazioni e richieste di risarcimento.
I risultati complessivi dell'anno sul gradimento da parte dei pazienti sono riportati più dettagliatamente nella tavola 9.

Tav. 9 – I risultati dei questionari di gradimento (valori in percentuale).



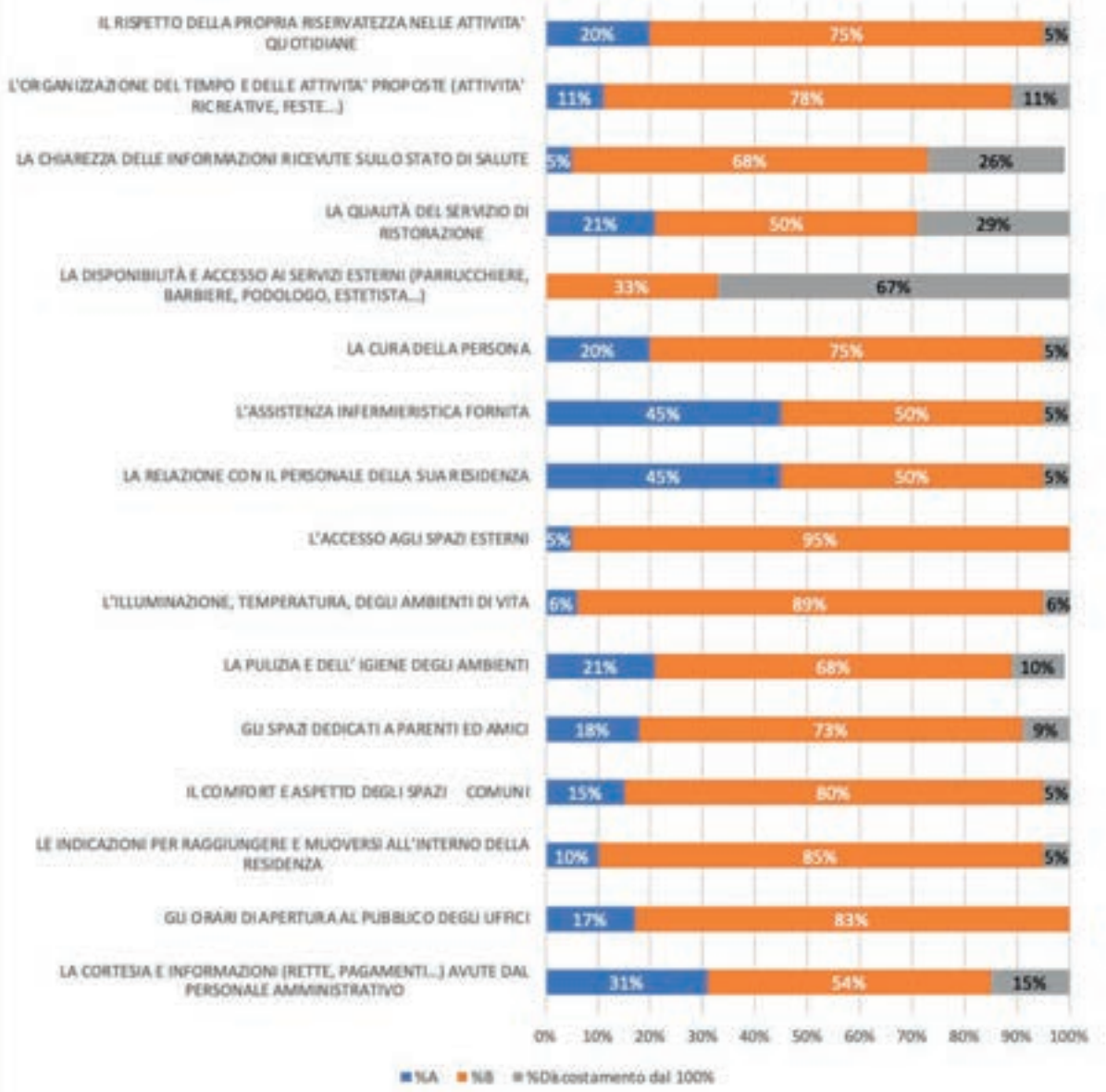
La RSA "I fiori", nel 2018 e 2019, è stata certificata con il marchio Qualità & Benessere, un sistema che valuta la qualità della vita degli anziani in RSA dal punto di vista dell'utente. Al momento, in Toscana ci sono solo cinque strutture riconosciute.

Presso l'RSA "I fiori" sono stati sottoposti i questionari per valutare il grado di soddisfazione dei residenti che hanno potuto rispondere in autonomia sia a domande relative all'organizzazione durante l'emergenza sanitaria, che indagava aspetti specifici, sia al questionario con il format consueto. Rispettivamente, nelle Tavole 10 e 11 sono riportati i risultati in percentuale, secondo questa legenda:

- %A= percentuale di risposte *Molto soddisfatto;*
- %B= percentuale di risposte *Soddisfatto;*
- %Discostamento dal 100%= percentuale di risposte *Poco soddisfatto*+ per nulla soddisfatto, oltre a mancate risposte.

Tav. 10 – I risultati del questionario Covid-19 per la RSA "I fiori" (valori in percentuale).

Tav. 11 – I risultati del questionario di gradimento per la RSA "I fiori" (valori in percentuale).

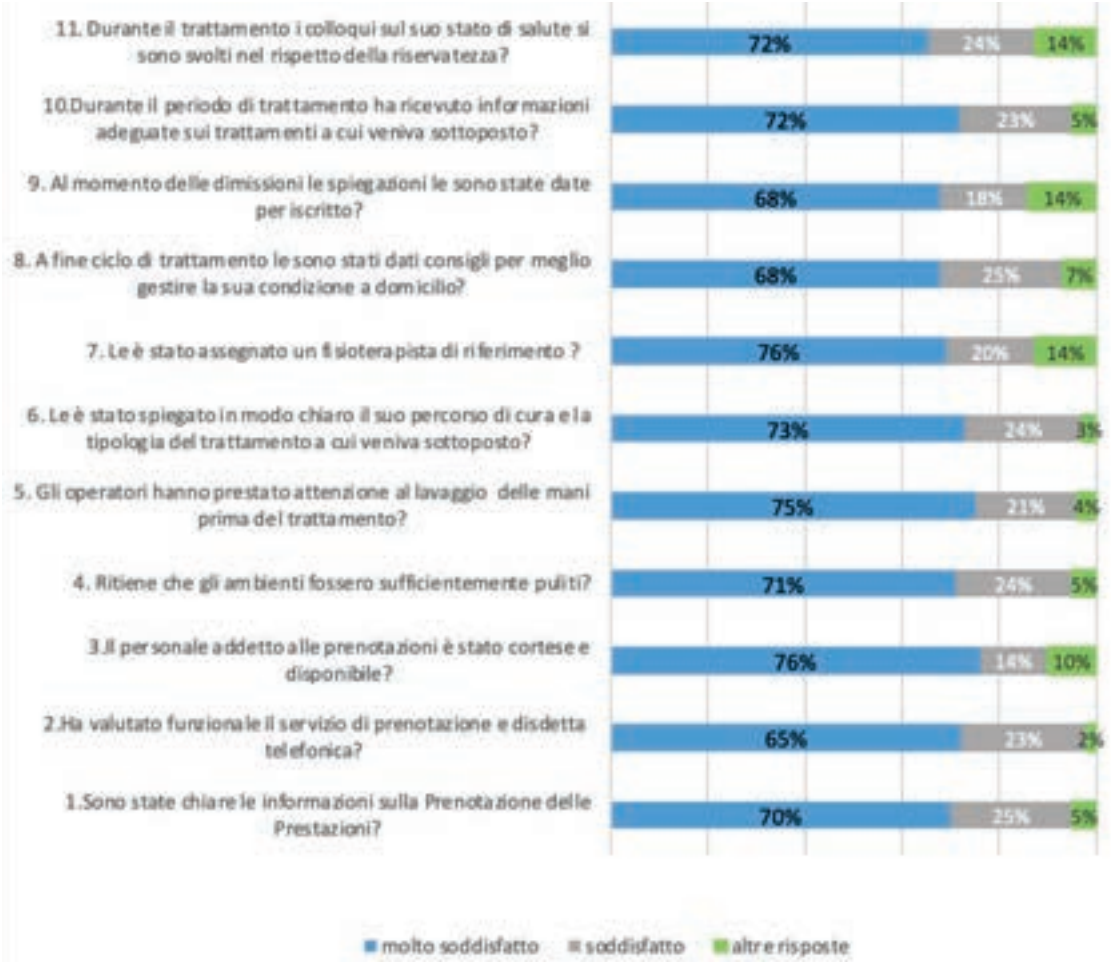


Considerata la tipologia di residenti che ospita l'RSA "Gli alberi", non è stato possibile somministrare direttamente i questionari ai soggetti.

Nel **Centro di riabilitazione e terapia fisica di Pistoia**, sono stati raccolti 251 questionari (87 nel primo semestre e 164 nel secondo). In generale, la media delle risposte "molto soddisfatto" è pari al 75%. La tav 13 mostra i risultati complessivi indicando con A "molto soddisfatto", B "soddisfatto", C "altre risposte" (poco soddisfatto, per nulla soddisfatto, assenza di risposta)[2] . Nella tavola 13 si riportano i risultati dei questionari di gradimento raccolti nel corso del 2021.

Tav. 13 – I risultati dei questionari di gradimento per il Centro di riabilitazione e terapia fisica di Pistoia (valori in percentuale).

[2] La domanda numero 9 è stata inserita solo nel secondo semestre; pertanto, la percentuale è calcolata su 164 risposte.


11. Durante il trattamento i colloqui sul suo stato di salute si sono svolti nel rispetto della riservatezza?
72%
24%
14%
10.Durante il periodo di trattamento ha ricevuto informazioni adeguate sui trattamenti a cui veniva sottoposto?
72%
23%
5%
9. Al momento delle dimissioni le spiegazioni le sono state date per iscritto?
68%
18%
14%
8. A fine ciclo di trattamento le sono stati dati consigli per meglio gestire la sua condizione a domicilio?
68%
25%
7%
7. Le è stato assegnato un fisioterapista di riferimento ?
76%
20%
14%
6. Le è stato spiegato in modo chiaro il suo percorso di cura e la tipologia del trattamento a cui veniva sottoposto?
73%
24%
3%
5. Gli operatori hanno prestato attenzione al lavaggio delle mani prima del trattamento?
75%
21%
4%
4. Ritiene che gli ambienti fossero sufficientemente puliti?
71%
24%
5%
3.Il personale addetto alle prenotazioni è stato cortese e disponibile?
76%
14%
10%
2.Ha valutato funzionale il servizio di prenotazione e disdetta telefonica?
65%
23%
2%
1.Sono state chiare le informazioni sulla Prenotazione delle Prestazioni?
70%
25%
5%
molto soddisfatto
soddisfatto
altre risposte

4. RICERCA, DIVULGAZIONE E ATTIVITÀ CULTURALI

Accanto alla realizzazione di strutture e presidi per la cura e l'assistenza, la Fondazione Turati ha sviluppato negli ultimi anni una consistente attività di carattere scientifico e culturale.

I filoni di intervento sono stati principalmente tre: storico, sociale e sanitario. Dal punto di vista storico, sono condotti studi sul tema del riformismo, con particolare riferimento all'esperienza del socialismo democratico italiano ed europeo, filone di pensiero nel quale si colloca la Turati. Sul piano sociale sono stati realizzati studi sulle problematiche legate all'invecchiamento della popolazione e sulle necessità e le aspettative di questa parte, numericamente sempre più significativa, della società. Altro filone di ricerca quello legato alla riabilitazione, con studi a carattere periodico condotti dalle équipe fisioterapiche della Fondazione. Nel corso del 2021 però tutte queste iniziative editoriali sono state temporaneamente sospese a causa del Covid-19 che ha obbligato la Turati a concentrare attenzione e risorse nel contrasto alla pandemia.

Due sole le iniziative realizzate nel corso dell'anno. La prima, a maggio, nell'ambito delle Conferenze a carattere scientifico in memoria del dottor Giancarlo Piperno. Dagli studi di TVL, una televisione locale che trasmette nella Toscana centrale, è andata in onda una trasmissione alla quale hanno partecipato medici, dirigenti sanitari e sociologi. Si è parlato di salute, sanità, servizi sociosanitari, RSA e volontariato, lanciando al contempo un segnale contro la paura e la sfiducia diffuse fra la popolazione dalla pandemia.

La seconda a luglio. Assieme alla Scuola superiore di Scienze dell'educazione "Don Bosco" di Firenze, affiliata all'Università Pontificia Salesiana, e all'Associazione delle Residenze per Anziani della Toscana, è stato organizzato a Firenze un convegno a carattere nazionale sul

tema "Oltre la RSA. Verso una long term care inclusiva". Vi hanno preso parte esponenti politici, i vertici della Regione Toscana, medici e rappresentanti delle associazioni nazionali di RSA e RSD. Scopo del convegno, una riflessione a 360 gradi sui problemi dell'invecchiamento, sui nuovi bisogni sociali e di assistenza degli anziani e sul possibile ruolo del Terzo settore anche nel dare risposte ai problemi e alle lacune messe in luce dalla pandemia.

5. LE PROCEDURE

5.1 Qualità e sicurezza delle cure e sui luoghi di lavoro

La mission aziendale esprime l'impegno delle strutture della Fondazione Turati nel fornire prestazioni basate sulla qualità e sulla sicurezza delle cure, che rappresentano un valore aggiunto per chi è curato e per chi cura. A livello aziendale è presente un'area specifica dedicata alla qualità e sicurezza dei pazienti/residenti. Tale area è dedicata a supportare le strutture nell'attuazione delle strategie per lo sviluppo e il miglioramento della qualità dei servizi offerti. In ogni struttura della Fondazione sono state identificate figure che collaborano alla rilevazione dei dati e all'attuazione delle indicazioni fornite. L'area aziendale della qualità e sicurezza delle cure promuove e coordina le attività volte al miglioramento continuo della qualità delle prestazioni clinico assistenziali e alla tutela della sicurezza del paziente/residente. Tra gli obiettivi principali vi è quello di garantire un'analisi proattiva dei processi e un'attività di rilevazione degli effetti indesiderati con un approccio metodologico improntato a una visione integrata di sicurezza e qualità dei servizi. La concezione del rischio adottata è orientata alla prevenzione degli eventi avversi e a considerare l'errore come elemento da cui imparare e non da colpevolizzare.

Il miglioramento costante e la realizzazione di progetti per la qualità clinico-assistenziale e organizzativa sono supportati sul piano metodologico, garantendone coerenza e fattibilità. Essi sono basati sia sulle indicazioni richieste dall'accreditamento istituzionale sia su prassi di qualità misurabili, confrontabili e trasferibili.

Per quanto concerne la sicurezza sul luogo di lavoro, la Fondazione ha nominato un Responsabile del servizio di prevenzione e protezione (RSPP) interno che opera in coerenza alle indicazioni ministeriali e alle disposizioni delle Regioni Lazio, Toscana e Puglia. Tutti gli operatori seguono corsi di formazione nel rispetto della normativa vigente. Dall'inizio dell'emergenza sanitaria e fino alla sua conclusione, la Fondazione ha istituito e si è avvalsa di un'Unità di crisi composta dal RSPP aziendale, dal medico specializzato in igiene e dal coordinatore dei servizi assistenziali. In particolare, per la sicurezza dei lavoratori, sono state seguite le indicazioni fornite dall'Istituto Superiore di Sanità per le strutture residenziali sociosanitarie e socioassistenziali.
La consulenza e l'intermediazione assicurativa sono affidate al broker assicurativo Assiteca Spa che, attraverso la divisione specialistica Sanità e il suo staff, gestisce l'intero programma assicurativo aziendale. Le polizze assicurative, riformulate nel 2019 in seguito a un'analisi del rischio, fanno riferimento ai rischi da danni materiali diretti e indiretti (beni mobili e immobili); da responsabilità civile verso terzi e prestatori di lavoro (assicurati con massimali congrui e coperture adeguate alle normative di settore in vigore); da responsabilità civile di amministratori, sindaci e dirigenti; alla tutela legale penale e civile delle responsabilità sia della Fondazione sia delle persone che vi operano; al cyber risk.

5.2 La privacy

La Fondazione dedica grande attenzione ai dati trattati, assicurandone la riservatezza e la tutela. Ciò avviene, non solo mediante l'adozione delle più rigorose misure di sicurezza, ma anche e soprattutto attraverso l'inserimento della tutela dei dati tra i principi che informano l'agire dell'ente, trasformandolo in un requisito irrinunciabile dei processi aziendali.

A tal fine, la Fondazione, a partire dal 2018, ha proceduto ad adeguarsi alla normativa del GDPR (General Data Protection Regulation) mediante l'analisi del rischio privacy nell'ambito dei processi aziendali, l'implementazione delle misure di sicurezza, la nomina di un DPO (dpo@fondazioneturati.it) e l'adozione della necessaria documentazione (informative, atti di nomina di incaricati e responsabili, procedure, registri, e così via).

Il DPO opera affinché tutto il personale conservi i dati e gestisca i rischi seguendo i princìpi e le indicazioni prescritte dalla normativa vigente. Il DPO supervisiona, anche mediante verifiche periodiche, il rispetto delle vigenti disposizioni di legge nei diversi processi aziendali mediante i quali opera la Fondazione e cura la formazione degli incaricati.

5.3 Il controllo di gestione

L'attività del controllo di gestione monitora costantemente i dati economici ed elabora i report mensili per ciascuna business unit e per ciascun centro di costo. La reportistica viene sottoposta all'attenzione del direttore amministrativo e del direttore generale e, successivamente, del Comitato direttivo.

Elabora mensilmente report gestionali con relativi scostamenti da budget e annualmente, in collaborazione con le sedi periferiche, redige il budget preventivo e il FCT (forecast), ossia la previsione per i mesi restanti alla fine dell'anno. Nel caso di nuove attività, ha il compito di definire il business plan.

5.4 I contenziosi

Nel corso del 2021 la Fondazione ha gestito alcuni contenziosi e controversie che, in parte, derivano da esercizi precedenti, talvolta collocati in tempi piuttosto lontani e che in parte sono emersi durante l'anno. Le principali tipologie di contenzioso in cui la Fondazione è alternativamente attore e convenuto riguardano: le cause di lavoro (n. 3 chiuse con accordo transattivo molto favorevole alla Fondazione nel 2022), le cause con fornitori di beni e servizi (n. 1), le pratiche di recupero crediti (n. 14), i contenziosi fiscali (n. 1) e gli altri contenziosi (n. 2, entrambi chiusi uno con sentenza favorevole alla Fondazione ed uno con accordo transattivo).

Da un punto di vista procedurale, le cause sono di norma assegnate a legali a seconda della tipologia di materia (civile, giuslavoristica, amministrativa, penale, ecc.). Le cause riguardanti sinistri sono invece gestite dalle compagnie assicurative e, se del caso, attraverso l'intervento del legale di fiducia della Fondazione.

5.5 Lo smaltimento dei rifiuti

La Fondazione utilizza un servizio di smaltimento dei rifiuti prodotti dalle varie attività curato da EcoEridiana SpA. Il servizio è attivo nelle diverse sedi della Fondazione e prevede lo smaltimento dei rifiuti che devono essere raccolti e smaltiti applicando precauzioni particolari per evitare il diffondersi di infezioni. Si tratta principalmente di rifiuti di ambito sanitario la cui raccolta avviene generalmente con frequenza bisettimanale nelle sedi Gavinana, Vieste e Zagarolo e mensile nelle altre. Inoltre, il servizio prevede lo smaltimento dei toner per la stampa esauriti con frequenza generalmente annuale.

CAPITOLO IV

I numeri: i risultati economici e finanziari

1. L'INFORMAZIONE DI BILANCIO

Il bilancio sociale rappresenta una estensione della rendicontazione contabile obbligatoria ovvero del bilancio di esercizio. Quest'ultimo è un documento fondamentale che riporta, in modo oggettivo, i risultati economici, finanziari e patrimoniali derivanti dalla gestione aziendale. Tuttavia, il risultato di esercizio informa prevalentemente sulla presenza di una situazione di equilibrio economico, presentando comunque una capacità segnaletica limitata in ordine alla valutazione del valore sociale generato. Si rende quindi necessario interpretare queste informazioni alla luce della più complessa attività della Fondazione, avendo cura di collegarli direttamente con le strategie e le finalità aziendali. Il valore aggiunto di tipo sociale prodotto dalla Fondazione, infatti, non può essere valutato esclusivamente in termini di performance di bilancio, ma deve essere integrato da considerazioni di natura quali-quantitativa che

sottolineino l'impatto positivo sul territorio e sugli stakeholder generato dall'attività della Fondazione. Per questo motivo nel documento sono stati esaminati prioritariamente gli aspetti legati alle finalità, ai valori, all'importanza degli stakeholder per poi terminare con una analisi dei dati contabili.

Se infatti è importante che la Fondazione consegua risultati di bilancio positivi al fine di garantirsi la continuità aziendale e il corretto utilizzo di risorse scarse, il raggiungimento di adeguati equilibri economico-finanziari costituisce lo strumento per raggiungere le finalità aziendali. Tuttavia, esse non possono prescindere da una valutazione etica e qualitativa dell'attività stessa. Indubbiamente, rispetto alle aziende private, il concetto di valore, non è solo molto più complesso (basti pensare ai numerosi stakeholder che abbiamo individuato nei capitoli che precedono), ma ha anche una connotazione multidimensionale, avendo la Fondazione finalità di tipo sociale. In particolare, dal punto di vista economico-aziendale, la Fondazione persegue finalità sociali, utilizzando risorse di natura pubblica e privata. Ci troviamo quindi di fronte al cosiddetto problema della "massimizzazione vincolata", vale a dire la massimizzazione del livello di perseguimento delle finalità, sotto il costante vincolo economico-finanziario derivante dalle performance del bilancio di esercizio.

Per quanto detto, anche la valutazione della performance derivante dalla gestione aziendale e sintetizzata nel bilancio di esercizio deve essere effettuata considerando anche il livello di perseguimento della mission e delle correlate finalità sociali. L'obiettivo di questo capitolo è quindi interpretare i dati economici, finanziari e patrimoniali riportati nel bilancio di esercizio (tavola 1), alla luce della finalità strategiche della Fondazione e delle numerose interconnessioni tra stakeholder evidenziate nei capitoli che precedono.

Tav. 1 – Il conto economico e lo stato patrimoniale.

Stato patrimoniale	31-12-2021	31-12-2020
Attivo		
B) **Immobilizzazioni**		
I. - **Immobilizzazioni immateriali**		
3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	31.719	50.867
7) Altre ...	2.699	3.598
Totale Immobilizzazioni immateriali	34.418	54.465
II. - **Immobilizzazioni materiali**		
1) Terreni e fabbricati	12.952.633	12.498.281
2) Impianti e macchinario	2.894.444	3.218.100
3) Attrezzature industriali e commerciali	84.696	107.131
4) Altri beni	782.849	975.537
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	325.161	537.480
Totale Immobilizzazioni materiali	17.039.783	17.336.529
III. - **Immobilizzazioni finanziarie**		
1) Partecipazioni in:		
b) imprese collegate	25.000	25.000
Totale partecipazioni	25.000	25.000
Totale immobilizzazioni finanziarie	25.000	25.000
Totale immobilizzazioni (B)	17.099.201	17.415.994
C) **Attivo circolante**		
I. - **Rimanenze**		
1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	11.650	10.657
Totale rimanenze	11.650	10.657
II. - **Crediti**		
1) Verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	5.854.837	4.479.174
Totale crediti verso clienti	5.854.837	4.479.174
5 bis) Per crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	38.372	3.450
Totale crediti tributari	38.372	3.450
5 quater) Verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.134.797	3.122.011
Totale crediti verso altri	3.134.797	3.122.011
Totale crediti	9.028.006	7.604.635

	31-12-2021	31-12-2020
III. - **Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni**		
4) Altre partecipazioni	11.342	12.342
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	11.342	12.342
IV. - **Disponibilità liquide**		
1) Depositi bancari e postali	2.849.591	5.365.266
2) Assegni	14.222	15.629
3) Denaro e valori in cassa	10.723	7.037
Totale disponibilità liquide	2.874.536	5.387.932
Totale attivo circolante (C)	11.925.534	13.015.566
D) **Ratei e risconti**	27.205	29.138
Totale attivo	29.051.940	30.460.698
Passivo		
A) **Patrimonio netto**		
I. - **Capitale**	5.764.251	5.764.251
VI. - **Altre riserve, distintamente indicate**		
Riserva straordinaria	11.309.699	11.387.172
Varie altre riserve	1.607.065[1]	1.607.064
Totale altre riserve	12.916.764	12.994.236
IX. - **Utile (perdita) dell'esercizio**	(586.321)	(77.473)
Totale patrimonio netto	18.094.694	18.681.014
B) **Fondi per rischi e oneri**		
4) **Altri**	2.053.359	2.436.442
Totale fondi per rischi e oneri	2.053.359	2.436.442
C) **Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato**	3.685.590	3.825.911
D) **Debiti**		
4) **Debiti verso banche**		
esigibili entro l'esercizio successivo	151.177	157.348
esigibili oltre l'esercizio successivo	298.338	449.515
Totale debiti verso banche	449.515	606.863
6) **Acconti**		
esigibili oltre l'esercizio successivo	161.768	91.838
Totale acconti	161.768	91.838
7) **Debiti verso fornitori**		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.240.296	2.332.257
Totale debiti verso fornitori	2.240.296	2.332.257
12) **Tributari**		
esigibili entro l'esercizio successivo	495.153	565.091
esigibili oltre l'esercizio successivo	3.732	82.609
Totale debiti tributari	498.885	647.700

	31-12-2021	31-12-2020
13) **Verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale**		
esigibili entro l'esercizio successivo	488.411	470.827
esigibili oltre l'esercizio successivo	-	159.832
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	488.411	630.659
14) **Altri debiti**		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.179.270	1.040.685
Totale altri debiti	1.179.270	1.040.685
Totale debiti (D)	5.018.145	5.350.002
E) **Ratei e risconti**	200.152	167.329
Totale passivo	29.051.940	30.460.698

(1)

Varie altre riserve	31/12/2021	31/12/2020
9) Riserva contributi	1.607.067	1.607.067
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	(2)	(3)

Conto economico

A) **Valore della produzione**		
1) **Ricavi delle vendite e delle prestazioni**	18.763.452	18.077.358
5) **Altri ricavi e proventi**		
Contributi in conto esercizio	79.359	81.984
Altri	673.353	630.171
Totale altri ricavi e proventi	752.712	712.155
Totale valore della produzione	19.516.164	18.789.513
B) **Costi della produzione**		
6) **Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci**	935.131	802.670
7) **Per servizi**	5.878.880	5.565.434
8) **Per godimento di beni di terzi**	95.539	109.262
9) **Per il personale**		
a) Salari e stipendi	6.826.218	6.766.249
b) Oneri sociali	1.810.523	1.775.609
c) Trattamento di fine rapporto	509.420	501.224
e) Altri costi	16.340	7.613
Totale costi per il personale	9.162.501	9.050.695

	31-12-2021	31-12-2020
10) **Ammortamenti e svalutazioni**		
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	20.047	20.571
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	1.673.298	1.658.154
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	21.662	22.880
Totale ammortamenti e svalutazioni	1.715.007	1.701.605
11) **Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci**	(993)	3.065
12) **Accantonamento per rischi**	591.601	198.565
14) **Oneri diversi di gestione**	1.426.096	1.301.092
Totale costi della produzione	19.803.762	18.732.338
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	(287.598)	57.125
C) **Proventi e oneri finanziari**		
16) **Altri proventi finanziari**		
a) Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
altri	105	-
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	105	-
d) Proventi diversi dai precedenti		
altri	115	286
Totale proventi diversi dai precedenti	115	286
Totale altri proventi finanziari	220	286
17) **Interessi e altri oneri finanziari**		
altri	20.604	12.884
Totale interessi e altri oneri finanziari	20.604	12.884
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + -17-bis)	(20.384)	(12.598)
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	(307.982)	44.527
20) **Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate**		
a) Imposte correnti	278.339	122.000
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	278.339	122.000
21) **Utile (Perdita) dell'esercizio**	(586.321)	(77.473)

2. L'ECONOMICITÀ DELLA GESTIONE

Alla luce delle considerazioni esposte, la misurazione dell'economicità della gestione, definita come contrapposizione tra ricavi e costi di esercizio, non può essere interpretata utilizzando in modo acritico gli indicatori e gli strumenti che caratterizzano le aziende for profit. In primis, è necessario scindere il contributo che le singole gestioni e le varie sedi della Fondazione forniscono rispetto al risultato finale espresso dal bilancio di esercizio. In altri termini, il risultato economico di esercizio 2021, che consiste in una perdita di € 586.321, deve essere adeguatamente disaggregato e interpretato. È comunque opportuno sottolineare che, a differenza delle imprese for profit, il fatto che la gestione complessiva presenti un risultato negativo non esprime necessariamente la presenza di situazioni critiche correlate a inefficienze, ancora di più se la perdita è stata registrata in un contesto sanitario emergenziale quale quello che ha caratterizzato anche il 2021.

La tavola 2 riporta la formazione del risultato di esercizio, evidenziando la distinzione tra l'attività istituzionale della Fondazione da quella accessoria riguardante le attività connesse.

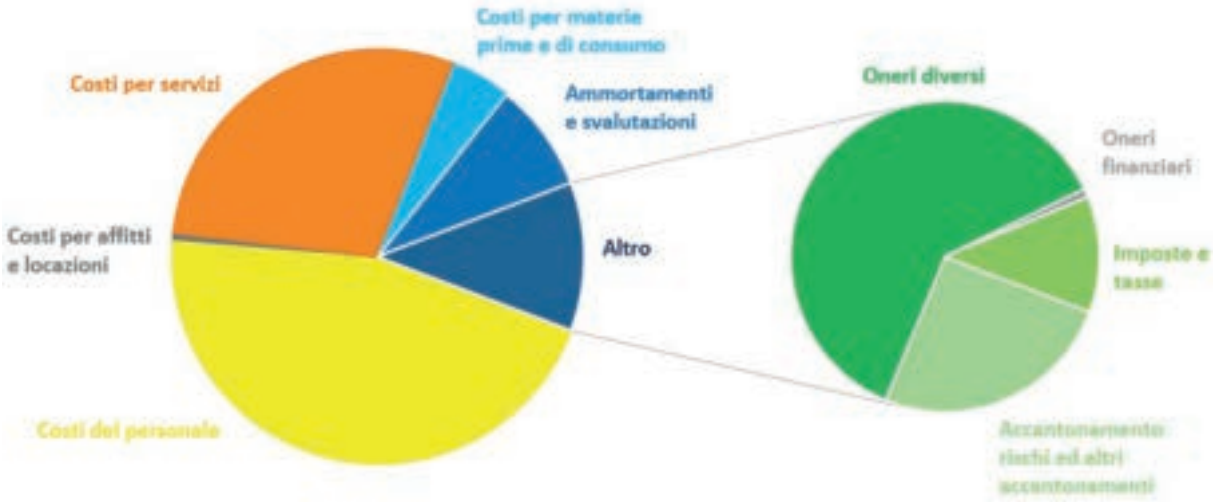
Tav. 2 – La formazione del risultato di esercizio.

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Ricavi netti	18.763.452	18.077.358	686.094
Costi esterni	8.335.646	7.781.526	554.120
Valore Aggiunto	**10.427.806**	**10.295.832**	**131.974**
Costo del lavoro	9.162.501	9.050.695	111.806
Margine Operativo Lordo	**1.265.305**	**1.245.137**	**20.168**
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	2.306.608	1.900.170	406.438
Risultato Operativo	**(1.041.303)**	**(655.033)**	**(386.270)**
Proventi non caratteristici	752.712	712.155	40.557
Proventi e oneri finanziari	(20.489)	(12.598)	(7.891)
Risultato Ordinario	**(309.080)**	**44.524**	**(353.604)**
Rivalutazioni e svalutazioni			
Risultato prima delle imposte	**(309.080)**	**44.524**	**(353.604)**
Imposte sul reddito	278.339	122.000	156.339
Risultato netto	**(587.419)**	**(77.476)**	**(509.943)**

Nonostante l'emergenza sanitaria abbia influito negativamente sull'economia, il 2021 ha registrato – in generale – risultati migliori. I dati sottolineano infatti come il valore aggiunto generato dall'attività istituzionale sia migliorato rispetto al 2020, con un aumento in termini assoluti pari a € 131.974. Tuttavia, la performance della gestione istituzionale, espressa dal risultato operativo, rimane complessivamente negativa

e sensibilmente peggiorata, passando da € 655.033 a € 1.041.303. Questo risultato è tuttavia legato soprattutto all'utilizzo del fondo contenzioso civile per le controversie legali conclusesi nel corso dell'anno (per € 174.684) e, stante il perdurare dell'emergenza sanitaria, alla ricostituzione del fondo rischi per emergenza Covid-19 (per € 200.000). Apprezzabile è sicuramente il fatto che la gestione non caratteristica, legata alle prestazioni ambulatoriali e riabilitative, sia tornata a contribuire positivamente alla formazione del reddito, con un incremento dal 2020 al 2021 pari – in termini assoluti – a € 40.557, a fronte della contrazione di € 358.381 registrata dal 2019 al 2020.
Il risultato negativo di esercizio della Fondazione, pari ad una perdita di € 587.419 che sarà coperta mediante l'utilizzo della riserva straordinaria di patrimonio netto, risente quindi principalmente della dinamica dei fondi per rischi ed oneri.
In ogni caso, occorre evidenziare che il fatto che la gestione istituzionale presenti un risultato economico negativo non è indice di inefficienze quanto piuttosto è legato al carattere sociale dell'attività svolta dalla Fondazione: i proventi ottenuti attraverso l'attività istituzionale sono infatti generalmente nulli, inferiori o pari al costo di produzione in quanto espressivi del reale valore sociale dei servizi erogati.
In generale, nell'ambito dell'attività istituzionale delle Fondazioni, all'aumentare del grado di raggiungimento delle finalità sociali si riduce il risultato economico della gestione istituzionale. È infatti corretto affermare che il risultato economico della gestione istituzionale non esprime l'esatta relazione esistente tra il valore delle risorse impiegate (input) e il valore associabile ai servizi erogati (output).
Sul fronte dei costi, la tavola 3 riassume la composizione nell'anno 2021. Si tralascia l'approfondimento sull'andamento nel corso degli anni poiché la composizione rimane sostanzialmente invariata rispetto al tempo..

Tav. 3 - La composizione dei costi nel 2021.



Dall'analisi della tavola 3 emerge chiaramente l'importanza del fattore umano tra le risorse utilizzate per la produzione dei servizi erogati dalla Fondazione. Se infatti consideriamo il costo del personale e i costi per servizi (rappresentati sostanzialmente dalle prestazioni professionali acquisite all'esterno), il loro valore per l'anno 2021 corrisponde quasi al 75% delle risorse complessivamente consumate dalla Fondazione per lo svolgimento della propria attività. L'attenzione alla valorizzazione delle risorse umane interne (personale dipendente) ed esterne (costi per servizi) sottolinea l'impegno della Fondazione nella ricerca della qualità della propria attività, accompagnata dalla volontà di reinvestire immediatamente i ricavi ottenuti nella produzione dei servizi (tavola 4). A quest'ultimo proposito, si sottolinea come il margine tra ricavi e costi sia assolutamente minimale.

Tav. 4 – L'evoluzione di alcuni significativi indicatori economici nel periodo 2019-2021 (valori in percentuale).

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Incidenza costo del personale su totale costi	45,58	47,97	46,74
Incidenza costi per servizi su totale costi	29,24	29,50	30,69
Rapporto costi/ricavi	101,47	99,70	99,09

3. LA STRUTTURA PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Il paragrafo precedente ha evidenziato come, di fatto, la gestione della Fondazione sia improntata principalmente al raggiungimento delle finalità strategiche, puntando prioritariamente non all'ottenimento di un profitto ma alla massimizzazione del beneficio collettivo.

A fronte della capacità di soddisfare le esigenze degli stakeholder, è necessario comunque avere una struttura aziendale solida dal punto di vista patrimoniale e finanziario. A tal proposito, la tavola 5 riporta lo stato patrimoniale riclassificato secondo la logica fonte/impieghi. In particolare, ricordiamo che la tempistica degli investimenti (riportati nell'attivo patrimoniale) deve necessariamente correlarsi con la tempistica dei finanziamenti (riportati nel passivo patrimoniale). È buona regola infatti finanziare gli investimenti a breve termine con fonti di finanziamento aventi le stesse caratteristiche di durata e, al tempo stesso, utilizzare fonti proprie per finanziare gli investimenti (capitale immobilizzato).

Tav. 5 – Lo stato patrimoniale riclassificato secondo una logica fonte/impieghi.

	31/12/2021	31/12/2021	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	34.418	54.465	(20.047)
Immobilizzazioni materiali nette	17.039.783	17.336.529	(296.746)
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie	25.000	25.000	
Capitale immobilizzato	**17.099.201**	**17.415.994**	**(316.793)**
Rimanenze di magazzino	11.650	10.657	993
Crediti verso Clienti	5.854.837	4.479.174	1.375.663
Altri crediti	3.173.169	3.125.461	47.708
Ratei e risconti attivi	27.205	29.138	(1.993)
Attività d'esercizio a breve termine	**9.066.861**	**7.644.430**	**1.422.431**
Debiti verso fornitori	2.240.296	2.332.257	(91.961)
Acconti			
Debiti tributari e previdenziali	983.564	1.035.918	(52.354)
Altri debiti	1.179.270	1.040.685	138.585
Ratei e risconti passivi	200.152	167.329	32.823
Passività d'esercizio a breve termine	**4.603.282**	**4.576.189**	**27.093**
Capitale d'esercizio netto	**4.463.579**	**3.068.241**	**1.395.338**

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	3.685.590	3.825.911	(140.321)
Debiti tributari e previdenziali (oltre l'esercizio successivo)	3.732	242.441	(238.709)
Altre passività a medio e lungo termine	2.215.127	2.528.280	(313.153)
Passività a medio lungo termine	**5.904.449**	**6.596.632**	**(692.183)**
Capitale investito	**15.658.331**	**13.887.603**	**1.770.728**
Patrimonio netto	(18.094.694)	(18.681.014)	586.320
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine	(298.338)	(449.515)	151.177
Posizione finanziaria netta a breve termine	2.734.701	5.242.926	(2.508.225)
Mezzi propri e indebitamento finanziario netto	**(15.658.331)**	**(13.887.603)**	**(1.770.728)**

In particolare, il capitale d'esercizio netto (spesso denominato anche capitale circolante netto) dimostra come le attività a breve termine (€ 9.066.861) coprano interamente il fabbisogno a breve termine espresso dalle passività a breve (€ 4.603.282), determinando un margine positivo (Capitale d'esercizio netto) di € 4.463.579. La posizione finanziaria netta a breve termine, ottenuta contrapponendo – da un lato – le disponibilità liquide e le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni e – dall'altro – i debiti finanziari a breve termine, risulta essere pari € 2.734.701, sostanzialmente dimezzata rispetto all'anno precedente. Nel lungo termine, il Patrimonio netto pari a € 18.094.694 copre interamente il fabbisogno finanziario legato agli investimenti a lungo termine (Capitale immobilizzato) espresso in € 17.099.201, determinando così un Margine primario di struttura pari a € 995.493 (tavola 6).

Tav. 6 – I principali indicatori patrimoniali.

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Margine primario di struttura	955.493	1.265.020	1.370.701
Quoziente primario di struttura	1.06	1.07	1.08
Margine secondario di struttura	7.198.280	8.311.167	8.459.887
Quoziente secondario di struttura	1.42	1.48	1.49

Il rapporto tra mezzi propri e attivo immobilizzato, sintetizzato dal Quoziente primario di struttura, è pari a 1,06. Questo significa che le fonti patrimoniali di proprietà della Fondazione sono più che sufficienti a coprire interamente i fabbisogni di lungo termine rappresentati dagli investimenti. Inoltre, la Tavola dimostra come questa tendenza positiva sia ormai consolidata.

Il Margine secondario di struttura invece rappresenta la differenza tra i mezzi finanziari disponibili nel medio e lungo termine (Patrimonio netto + Passività a medio e lungo termine) e l'attivo immobilizzato, misurando la capacità di copertura delle immobilizzazioni attraverso finanziamenti a medio e lungo termine (tavola 7). Conseguentemente, il Quoziente secondario di struttura è dato dal rapporto tra le fonti di finanziamento a medio e lungo termine e il totale dell'attivo immobilizzato (24.297.481/17.099.201) espresso in termini percentuali.

Tav. 7 – Il calcolo del margine secondario di struttura.

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Patrimonio netto	18.094.694	18.681.014	(586.320)
Passività a m/l termine	5.904.449	6.596.632	151.117

Debiti finanziari a m/l	298.338	449.515	151.177
Totale fonti di finanziamento m/l/t	24.297.481	25.727.161	(1.429.680)
Attivo immobilizzato	17.099.201	17.415.161	(316.793)
Margine secondario di struttura	7.198.280	8.311.167	(1.112.887)

La tavola 8 illustra la situazione finanziaria che esamina la capacità della Fondazione di far fronte ai propri impegni confrontando le scadenze tra crediti e debiti. In particolare, la posizione finanziaria netta a breve termine positiva considera la capacità di far fronte ai debiti liquidi con i mezzi finanziari aventi le stesse caratteristiche. Per la Fondazione, il margine è più che positivo e corrisponde a € 2.734.701.

Tav. 8 – La situazione finanziaria.

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Depositi bancari	2.849.591	5.365.266	(2.515.675)
Denaro e altri valori in cassa	24.945	22.666	2.279
Disponibilità liquide	**2.874.536**	**5.387.932**	**(2.513.396)**
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	**11.342**	**12.342**	**(1.000)**
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso soci per finanziamento (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso banche (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso altri finanziatori (entro l'esercizio successivo)			

Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a breve di finanziamenti	151.177	157.348	(6.171)
Crediti finanziari			
Debiti finanziari a breve termine	**151.177**	**157.348**	**(6.171)**
Posizione finanziaria netta a breve termine	**2.734.701**	**5.242.926**	**(2.508.225)**
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso soci per finanziamento (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso banche (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso altri finanziatori (oltre l'esercizio successivo)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a lungo di finanziamenti	298.338	449.515	(151.177)
Crediti finanziari			
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	**(298.338)**	**(449.515)**	**151.177**
Posizione finanziaria netta	**2.436.363**	**4.793.411**	**(2.357.048)**

Riassumendo quanto detto finora, per solidità patrimoniale di un'azienda si intende il livello di correlazione temporale tra investimenti e fonti di finanziamento in termini di scadenza temporale, mentre la solidità finanziaria è collegata alla capacità di far fronte ai propri impegni nel breve e nel medio termine.

Gli indici evidenziano una struttura patrimoniale e finanziaria solida. La Fondazione ha infatti adeguatamente correlato gli investimenti e i finanziamenti, ovvero gli investimenti a lungo termine sono finanziati con fonti proprie, si pensi ad esempio al

fatto che il patrimonio netto (fonti proprie) pari ad € 18.094.694 copre interamente gli investimenti immobilizzati (totale immobilizzazioni) pari a € 17.099.201. Inoltre, anche da un punto di vista finanziario, la Fondazione presenta indici positivi come, ad esempio, l'indice di liquidità primaria che è dato dal rapporto tra attività correnti al netto delle rimanenze di magazzino e le passività correnti. L'indice di liquidità secondaria invece considera tra le attività correnti anche le rimanenze di magazzino.

La tavola 9 presenta l'andamento nel triennio 2019-2021 degli indici di liquidità, mentre la tavola 10 esemplifica il calcolo dell'indice di liquidità primaria per il 2021.

Tav. 9 – L'andamento degli indici di liquidità primaria e secondaria.

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021
Liquidità primaria	2.51	2.75	2.88
Liquidità secondaria	2.51	2.76	2.88

Tav. 10 – Il calcolo dell'indice di liquidità primaria.

	31/12/2021
Disponibilità liquide	2.874.536
Attività a breve termine al netto rimanenze	9.028.006
Attività finanziarie	11.342
Totale attività liquide	11.913.884
Passività correnti	4.754.459
Indice di liquidità primaria	2.51

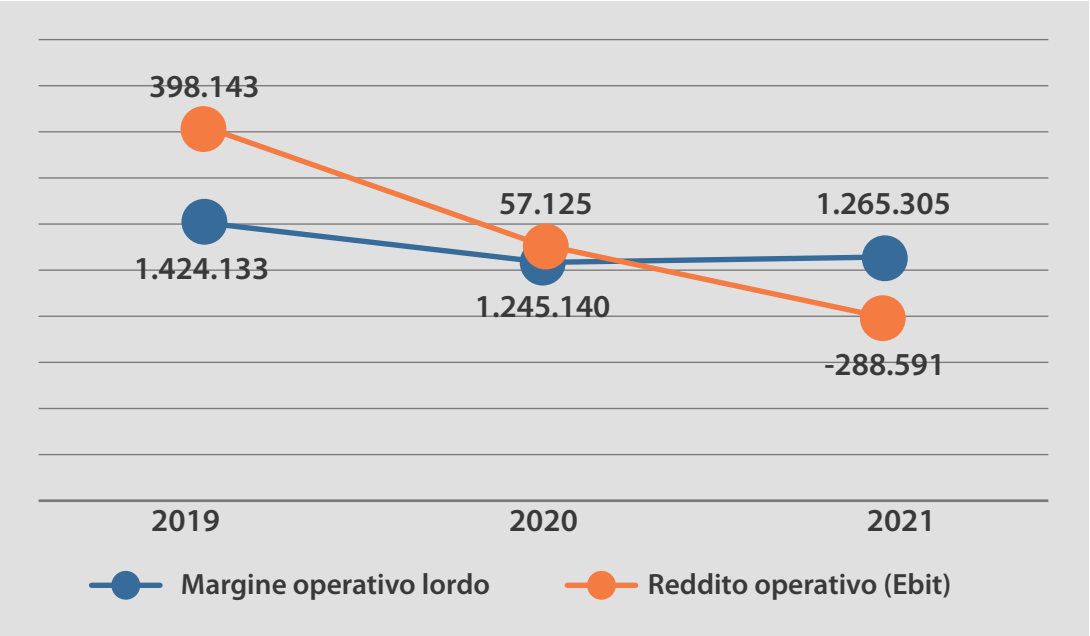
La tavola 11, infine, riporta una sintesi delle grandezze più significative del bilancio di esercizio della Fondazione per il triennio 2019-2021.

Tav. 11 – Sintesi dati significativi di bilancio (dati in euro).

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Ricavi	19.516.164	18.789.513	20.370.747
Margine operativo lordo (M.O.L. o Ebitda)	1.265.305	1.245.140	1.424.133
Reddito operativo (Ebit)	(288.591)	57.125	398.143
Utile (perdita) d'esercizio	(586.321)	(77.473)	185.896
Attività fisse	17.099.201	17.415.994	17.387.787
Patrimonio netto complessivo	18.094.694	18.681.014	18.758.488
Posizione finanziaria netta	2.436.363	4.793.411	4.652.273

Da evidenziare come il Margine Operativo Lordo, dato dal Valore aggiunto al netto del Costo del lavoro (tavola 2), sia ampiamente positivo nell'ultimo triennio. Questo saldo indica quanta parte della ricchezza creata dalla gestione istituzionale rimane per remunerare tutti i costi di natura non monetaria, come ammortamenti, svalutazioni e altri accantonamenti. Tale margine misura quindi la capacità di creare ricchezza per l'azienda e, assieme al Reddito operativo (Ebit) ovvero al reddito al lordo della componente finanziaria e delle tasse, rappresentano i principali indicatori di redditività (tavola 12).

Tav. 12 – L'andamento di MOL ed Ebit.



Tutti i diritti riservati, è vietata la riproduzione anche parziale dei testi.

Composizione Fabio Mati

FTG-017 - novembre 2022

Fondazione Filippo Turati Onlus

Sede Legale e Amministrativa
Sede Legale: Via P. Mascagni, 2 - 51100 Pistoia
Sede Amministrativa: Via Fiorentina, 136 - 51100 Pistoia - Tel. 0573 976143 - Fax 0573 368030

Centro di Riabilitazione e Terapia Fisica Pistoia
Via Panconi, 41/C - 51100 Pistoia
Tel. 0573 30336 - Fax 0573 1873659
eMail: segreteriactf@fondazioneturati.it

Koinos - Centro Sanitario Pistoiese
Via J. Melani, 1 - 51100 Pistoia
Tel. 0573 994553 - Fax 0573 1872149
eMail: info@koinos-pistoia.it
Sito web: www.koinos-pistoia.it

Kineia - Centro di Riabilitazione
Via J. Melani, 1 - 51100 Pistoia
Tel. 0573 976190
eMail: kineia@riabilitazionepistoia.it
Sito web: www.riabilitazionepistoia.it

Centro Socio Sanitario Gavinana
Via F. Turati, 86 - 51028 Gavinana (PT)
Tel. 0573 66032 - Fax 0573 66045
eMail: gavinana@fondazioneturati.it

Centro Socio Sanitario Vieste
Loc. Macchia di Mauro
71019 Vieste (FG)
Tel. 0884 708827 - Fax 0884 701657
eMail: vieste@fondazioneturati.it

Centro Soggiorno "Il Belvedere"
Loc. Macchia di Mauro - 71019 Vieste (FG)
Tel. 0884 708420 - Fax 0884 707443
eMail: info@soggiornobelvedere.it
Sito web: www.soggiornobelvedere.it

Centro Socio Sanitario Zagarolo
Via Colle del Pero 1/a-b-c
00039 Zagarolo (RM)
Tel. 06 83800224 - Fax 06 83800222
eMail: zagarolo@fondazioneturati.it

eMail: info@fondazioneturati.it - **www.fondazioneturati.it**
P.IVA: 00225150473 - C.F.: 80001150475

Fondazione Raggio Verde

Sede Legale
Via Mascagni, 2 - 51100 Pistoia

Centro di Santomato
Via di Santomato 13/B - 51100 Pistoia
Tel. 0573 479724 - Fax 0573 478863

Direzione e Sede Amministrativa
Via Panconi, 41/C - 51100 Pistoia
Tel. 0573 1873660

Casa di Gello
Via di Brandeglio - 51100 Pistoia
Tel. 0573 403314 - Fax 0573 478863

eMail: info@fondazioneraggioverde.it - **www.fondazioneraggioverde.it**
P.IVA: 01979910476 - C.F.: 90032470479