

Attività sociale del periodo 2000-2011: analisi di un decennio

In occasione del 30° anniversario della sua nascita Domus Assistenza ha voluto, tra le altre iniziative, compiere un'approfondita disamina, utilizzando dodici anni di dati raccolti nei bilanci sociali, della valenza sociale di lungo periodo del suo operato. L'evento del trentennale, di grande importanza nonché di non piccola soddisfazione per la Cooperativa, ha dunque costituito l'occasione, scevra da trionfalismi, per fare il punto sul contributo sociale offerto. Su ciò che è stato fatto in questo scorcio del XXI secolo e su ciò che rimane da fare nell'ambito di un processo di miglioramento continuo.

Con il Bilancio sociale 2011, dodicesimo della serie, si può affermare con ogni certezza che Domus Assistenza ha acquisito la piena consapevolezza che lo sviluppo compatibile ed equilibrato della Cooperativa deve passare attraverso il costante confronto sui temi (e sulle problematiche) di rilevanza sociale, nella loro accezione più ampia.

Oggi è pacifico riconoscere che il Bilancio Sociale è uno dei principali strumenti per soddisfare la sensibilità, via via maggiore, della società civile verso la tematica della responsabilità sociale d'impresa.

In generale all'inizio del duemila non era così: solo chi, come Domus Assistenza, possedeva forti legami con i propri interlocutori, oltre che con il territorio, che andavano al di là della mera relazione economica, sentiva la necessità di rendicontare la propria attività anche sotto l'aspetto della socialità prodotta.

Col tempo il processo di rendicontazione sociale dei rapporti coi propri interlocutori (portatori di interessi) è andato a perfezionarsi. Ormai da diversi anni questo processo ha portato alla definitiva codificazione dei rapporti di rilevanza sociale, individuando nei Soci e Collaboratori, nei Clienti e Utenti, nei Fornitori ed Apparato Pubblico, nella Collettività e nell'Ambiente, nel Movimento Cooperativo le categorie fondamentali. A questi soggetti occorre affiancare la Cooperativa stessa, quale creatrice delle risorse necessarie per la sua crescita e il suo coerente sviluppo.

Tutti i soggetti, pubblici e privati, che hanno rapporti di natura sociale, economica o ambientale, sia diretti che mediati con Domus Assistenza rientrano in una di queste categorie.

E' quindi a tali soggetti che il Bilancio sociale del periodo 2000 – 2011 si rivolge.

Anche gli obiettivi che Domus Assistenza si è proposta col il Bilancio Sociale sono andati a perfezionarsi nel tempo nell'ottica del miglioramento continuo.

Tali obiettivi attualmente possono essere così sintetizzabili:

1. comunicare la missione, i valori e l'identità della Cooperativa
2. descrivere la propria attività e rendere conto dell'utilizzo sociale delle risorse da essa generate
3. verificare la coerenza tra la missione d'impresa e l'attività sociale svolta nel concreto
4. misurare l'utilità sociale prodotta
5. migliorare la comunicazione verso i portatori di interessi
6. dotarsi di uno strumento di accreditamento verso il territorio
7. migliorare la propria capacità di autovalutazione

Stessa cosa può dirsi per i contenuti del Bilancio Sociale arricchiti negli anni, organizzati in un quadro omogeneo di performances quali-quantitative, che, seppur sempre migliorabili, hanno consentito da un lato di non disperdere il lavoro svolto nel tempo e dall'altro di aggiungerne sistematicamente di nuovi man mano che gli obiettivi della responsabilità sociale della Cooperativa andavano a perfezionarsi.

Ciò ha comportato, nel periodo considerato, un cospicuo lavoro di strutturazione, ricerca e analisi che proseguirà in futuro in un processo di continuo miglioramento.

Questa edizione è stata oggetto di un nuovo tipo di lavoro, laddove all'analisi delle risultanze annuali e al loro confronto con il triennio precedente si è sostituita l'analisi e lo studio di un

periodo lungo 12 anni. In ogni caso la struttura di base fa riferimento al modello proposto dal Gruppo di Studi per il Bilancio Sociale (GBS).

L'ottica di questo lavoro non è più, dunque, quella di breve periodo, ma quella di medio lungo termine, al fine di rendere comprensibile la evoluzione delle performances e di interpretare i mutamenti strutturali intervenuti in un'azienda che ha mosso non trascurabili interessi sociali in questo primo scorcio del XXI secolo.

Al riguardo questa edizione può essere molto utile per l'analisi dei punti di forza e debolezza di Domus Assistenza, elemento imprescindibile per la costruzione di una qualsivoglia strategia d'impresa.

D'altra parte anche la crisi economico finanziaria di questi anni, aggravata dalla limitata capacità pubblica di intervenire con misure anticicliche, richiede a Domus Assistenza di dotarsi di strategie di lungo termine che le consentano di continuare a svolgere al meglio il ruolo di impresa socialmente responsabile.

La grande sfida che Domus Assistenza ha nel suo futuro è quella di coniugare, in un già evidente quadro di contrazione delle risorse pubbliche destinate al welfare, la prospettiva di prezzi calanti con il mantenimento della quantità e della qualità dei servizi, la soddisfazione delle aspettative dei propri portatori di interessi e il mantenimento del ruolo di impresa socialmente responsabile.

La presenza territoriale

Domus Assistenza ha raggiunto la capacità di operare sull'intero territorio della provincia di Modena, anche se la sua attività si è sviluppata per la gran parte nei Comuni principali dove, per effetto dell'espansione dei nuclei urbani e dei connessi sistemi di vita e di lavoro, si è manifestato ed è tuttora in forte aumento il bisogno di servizi socio sanitari ed educativi.

In particolare Domus Assistenza svolge la sua attività sul territorio di 40 Comuni della provincia di Modena, su un totale di 47. La cooperativa è attiva con almeno un servizio nei territori di: **Bastiglia, Bomporto, Campogalliano, Carpi, Castelfranco Emilia, Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Cavezzo, Concordia s/Secchia, Fanano, Finale Emilia, Fiorano Modenese, Fiumalbo, Formigine, Guiglia, Lama Mocogno, Maranello, Mirandola, Medolla, Modena, Montecreto, Montese, Nonantola, Novi di Modena, Pavullo nel Frignano, Pievepelago, Polinago, Ravarino, Riolunato, S. Cesario s/Panaro, S. Felice s/Panaro, Sassuolo, Savignano sul Panaro, Serramazzoni, Sestola, Soliera, Spilamberto, Vignola, Zocca.**

La tendenza dei Comuni ad aggregarsi in Unioni territoriali, delegando a loro, tra le altre funzioni, anche quelle dei servizi socio sanitari ed educativi, ha aperto nuove prospettive di allargamento della presenza di Domus Assistenza nel territorio della provincia di Modena.

I portatori di interessi

L'attività svolta da Domus Assistenza, in relazione alla missione ed all'oggetto sociale, crea aspettative e influisce sugli interessi, di natura non solo economica, di una serie di soggetti (persone fisiche e giuridiche, private e pubbliche), che vengono usualmente denominati **portatori di interesse** o, con termine anglosassone, **stakeholders**.

I portatori di interesse sono individuati nelle seguenti categorie di soggetti:

- **soci**
- **utenti e familiari**
- **dipendenti e collaboratori**
- **fornitori**
- **clienti**
- **pubblica Amministrazione**
- **collettività e ambiente**
- **movimento cooperativo**

I confini tra le categorie dei portatori di interesse non sono sempre netti, può infatti accadere che uno stesso soggetto appartenga contemporaneamente a più categorie. Tipico è l'esempio del dipendente che nello stesso tempo è anche, quasi sempre, socio della cooperativa o quello dell'ente pubblico che può essere sia cliente che soggetto collettivo locale.

Tenuto conto di questo limite, la struttura proposta è ritenuta quella che meglio rappresenta la relazione tra l'attività svolta da Domus Assistenza e i risultati sociali ottenuti dai portatori di interesse.

Le relazioni esistenti tra questi ultimi e Domus Assistenza e il loro effetto sociale verranno nel proseguo analizzati singolarmente.

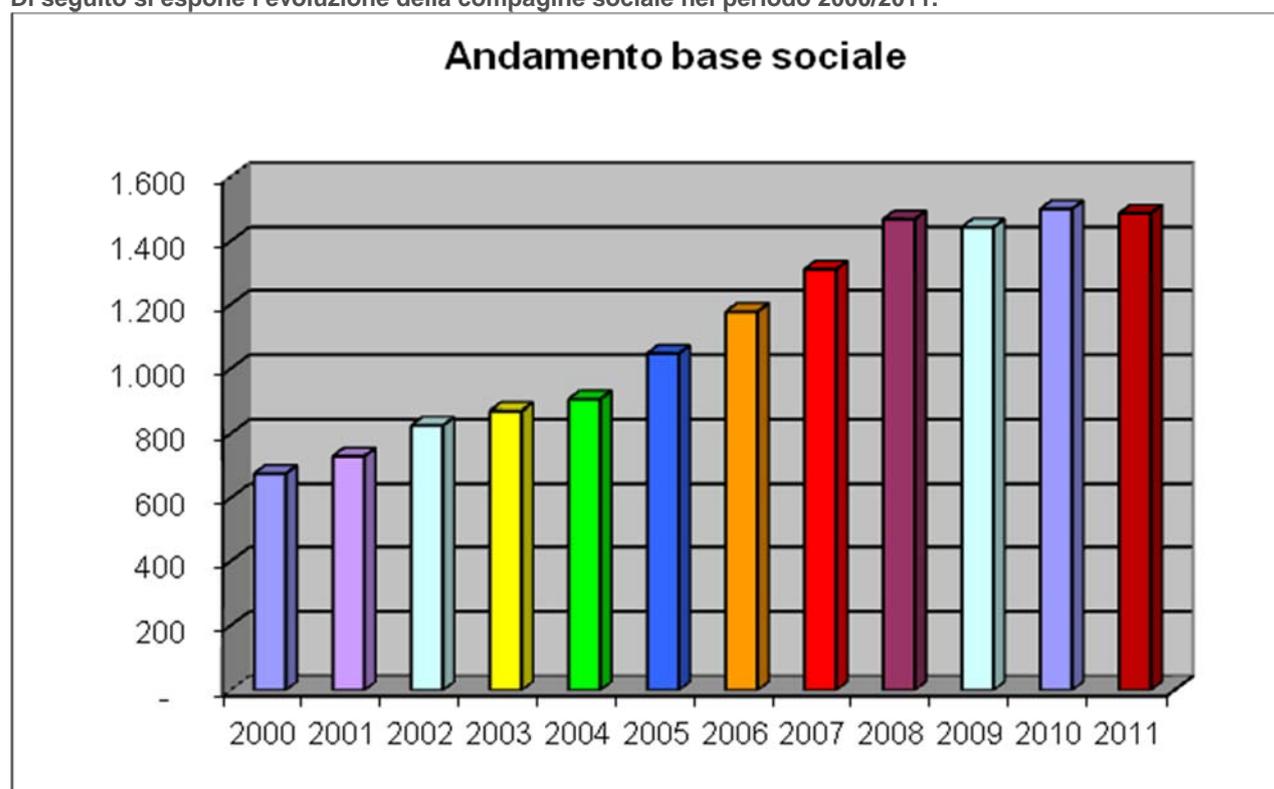
La compagine sociale

I soci della cooperativa, tutti persone fisiche, alla fine del 2011 erano 1.486, con un aumento di 811 unità, pari al 120,1%, rispetto al 2000. I soci della cooperativa nello stesso periodo erano così suddivisi: 1.172 soci ordinari, 304 soci speciali e 10 soci onorari.

Vista la sostanziale identificazione della compagine sociale con i dipendenti della Cooperativa (frutto di una politica aziendale che privilegia il rapporto con i soci), gran parte delle analisi che riguardano questa categoria di portatori di interesse sono sovrapponibili con quella delle persone che prestano il proprio lavoro a favore di Domus Assistenza. Le analisi sulla composizione e le classi di età della base sociale saranno pertanto esposte allorché ci si soffermerà sulla componente risorse umane.

La componente femminile al 31/12/2011 costituisce circa il 90% della compagine sociale, percentuale sostanzialmente stabile nel periodo.

Di seguito si espone l'evoluzione della compagine sociale nel periodo 2000/2011.



La figura denota un andamento di natura ciclica: forte crescita nei periodi 2000 -2003 e 2005 - 2008, crescita limitata nei periodi 2003 – 2004 e nell'ultimo triennio. Un tale andamento segue quello dello sviluppo dimensionale della Cooperativa sicuramente correlata alla congiuntura della finanza pubblica.

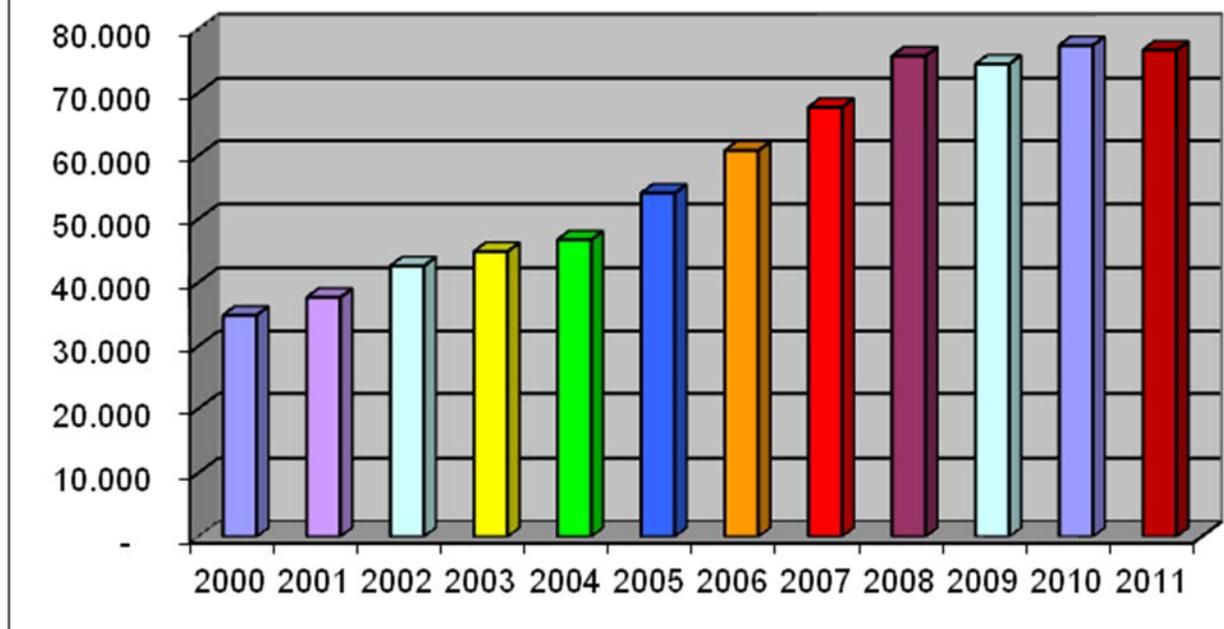
Il capitale sociale

Il capitale sociale alla fine del 2011 ammontava a 76.737 Euro con un aumento di Euro 41.876, pari al 120,1% rispetto all'anno 2000. L'incremento percentuale è speculare a quello dei soci, essendo fissa la quota di capitale sociale.

L'incremento trae origine esclusivamente dall'ingresso di nuovi soci, dedotte le quote di capitale dei soci receduti.

L'andamento del capitale sociale nel periodo esaminato è evidenziato dalla tabella che segue.

Anadamento capitale sociale



Le quote di capitale emesse da Domus Assistenza hanno valore unitario di € 51,64. Ciascun socio può sottoscrivere una o più quote.

Data, come si vedrà in seguito, la situazione di forte patrimonializzazione aziendale non si è ritenuto in passato, né al momento si ritiene, di dovere provvedere ad aumenti del Capitale sociale.

Il rapporto mutualistico

Possano assumere la qualifica di soci cooperatori:

- **I lavoratori**, vale a dire persone fisiche che esercitino professioni, arti o mestieri attinenti alle attività di impresa svolte dalla cooperativa o comunque atte al raggiungimento degli scopi sociali, o comunque possiedano i necessari requisiti tecnico professionali e svolgano la loro attività lavorativa per il raggiungimento degli scopi sociali, mettendo a disposizione le proprie capacità professionali, in rapporto allo stato di attività ed al volume di lavoro disponibile.
- **I volontari** persone fisiche che prestano la loro attività gratuitamente, esclusivamente per fini di solidarietà.
- **Gli enti e le associazioni** che sono in grado di concorrere all'oggetto sociale.
A loro volta i soci cooperatori sono suddivisi in soci ordinari e soci speciali La categoria di socio speciale è riservata ai lavoratori nel primo triennio del loro rapporto con Domus Assistenza. Ha diritti limitati di voto in assemblea.
È infine presente anche la categoria del **socio onorario** (circa una decina) fondamentale attribuita a lavoratori della cooperativa in quiescenza che si sono particolarmente distinti durante il periodo lavorativo. Non hanno diritto di voto in assemblea.
Il principale oggetto dello scambio mutualistico è quindi costituito dalle prestazioni lavorative dei soci destinate a realizzare le attività di Domus Assistenza, in cambio della loro remunerazione.
La costituzione ed esecuzione del rapporto mutualistico nasce con l'ammissione del socio e la sua assunzione.

La composizione della base sociale nel periodo trascorso vede la pressoché totale presenza di soci lavoratori. A fine esercizio 2011 i soci costituivano circa il 101% dei dipendenti di Domus Assistenza. Nel periodo considerato non sono mai scesi sotto il 92%, anzi anche in altri anni la

base sociale è stata superiore, seppur di pochi decimali, al 100%. Questo fenomeno deriva da fattori variabili legati al numero dei lavoratori, che pur essendo stati ammessi a socio entro la fine anno, iniziano il loro rapporto di lavoro in quello nuovo.

Il ristorno

Dall'anno 2002 Domus Assistenza, anche in relazione all'entrata in vigore della Legge 142/2001, ha perfezionato le precedenti forme di salario di risultato introducendo lo strumento del **ristorno ai soci lavoratori**.

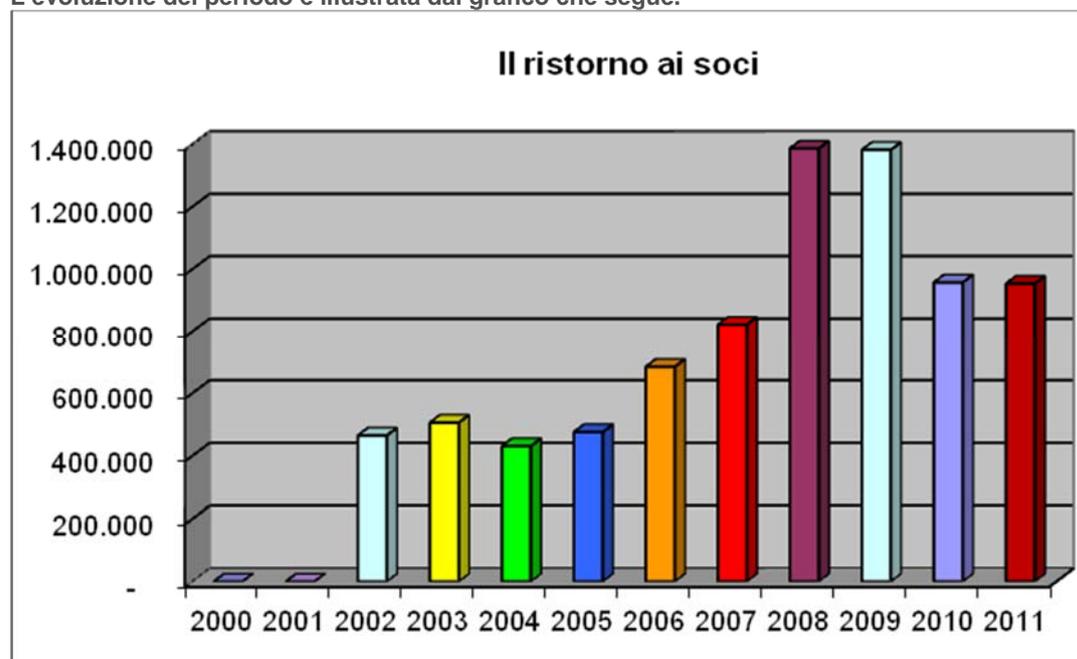
Trattasi di remunerazione variabile, legata al risultato dei singoli esercizi, ed è erogata ai soci quale integrazione salariale, in relazione all'intensità dello scambio mutualistico.

Nel caso di cooperative tra lavoratori, quale è Domus Assistenza, il ristorno ai soci si basa, sul concetto che la remunerazione del lavoro dell'anno (di norma disciplinata dal contratto nazionale di lavoro, dagli accordi sindacali locali ed aziendali) è risultata inferiore a quella che a posteriori, cioè a risultato di esercizio acquisito, la cooperativa avrebbe potuto erogare.

Il ristorno ai soci è naturalmente in competizione con il processo di accumulazione patrimoniale della cooperativa: infatti entrambe fanno capo al risultato dell'esercizio. L'andamento di quest'ultimo, nonché la prassi instaurata, i livelli retributivi in relazione all'evoluzione dei bisogni e al valore reale della moneta e altri parametri di natura economica e sociale fanno sì che di anno in anno si definisca l'entità da destinarsi al ristorno e quella da accantonare a rafforzamento del patrimonio.

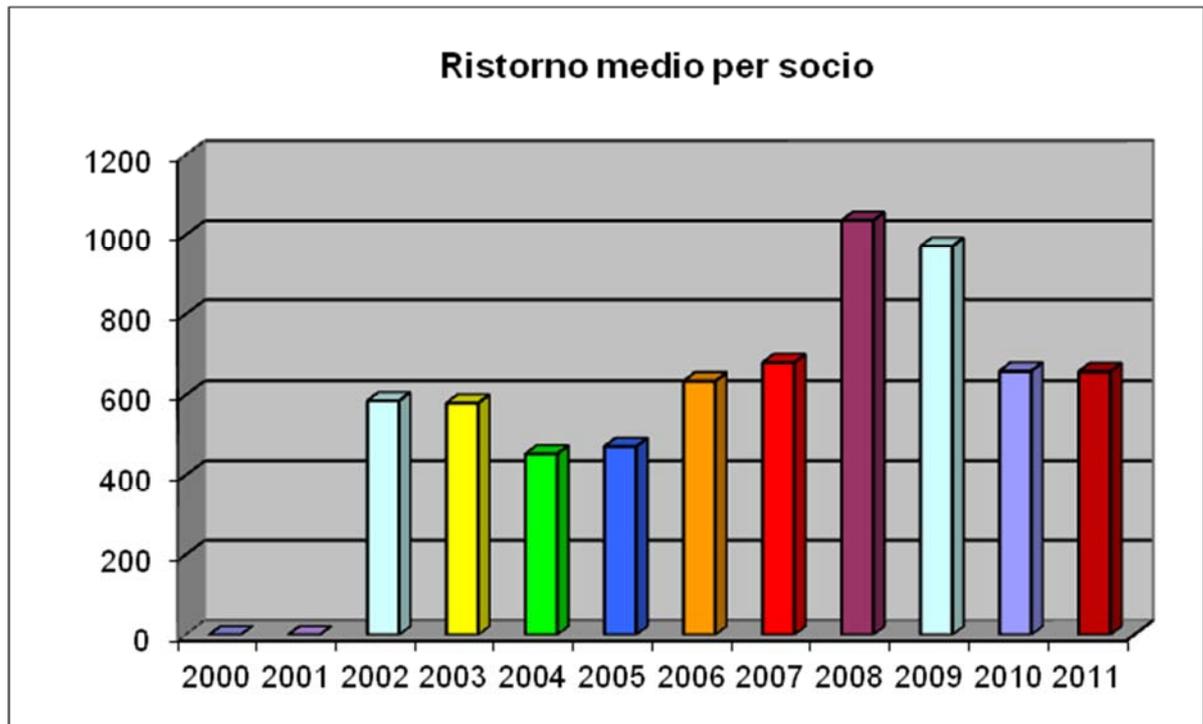
Nel periodo 2002 – 2011 il valore ristornato ai soci è stato pari a Euro 8.058.740, con minimo di euro 430.360 nell'anno 2004 e massimo di euro 1.386.251 nel 2008.

L'evoluzione del periodo è illustrata dal grafico che segue.



I valori assoluti indicano una forte crescita nel periodo 2006 – 2008, con un mantenimento nell'anno 2009 e una riduzione, con valori comunque vicini al milione di Euro, nell'ultimo biennio. Quest'ultimo è emblematico dell'impatto sul welfare modenese che ha generato il processo di depauperamento della finanza locale.

L'andamento del ristorno medio procapite rende, forse meglio, l'idea dell'effetto sociale generato sui soci.



La curva del ristorno per capite pur avendo un andamento simile a quello dei valori assoluti, rivela tuttavia, nella minore accentuazione delle curve, l'effetto di maggiore stabilizzazione derivante dal rapporto tra il numero dei soci ed il valore assoluto del ristorno.

Nell'ultimo biennio il ristorno ai soci è comunque rimasto sostanzialmente invariato, sia nei valori assoluti, che in quelli per capite, e sostanzialmente in linea dall'anno 2006, se si escludono gli anni 2008 e 2009 da considerarsi fuori target.

I servizi agli utenti

I servizi prestati da Domus Assistenza, tutti rientranti nel più vasto ambito dei servizi alla persona, si suddividono, come già detto sopra, in quattro Aree operative: Anziani, Disabilità, Educativo e Sanitario.

La peculiarità dei servizi erogati da Domus Assistenza consiste nel fatto che il cliente e l'utente del servizio rappresentano, nella stragrande maggioranza dei casi, soggetti diversi.

Infatti il cliente in genere è il soggetto appaltante il servizio, mediante contratto o convenzione, mentre l'utente è la persona fisica che beneficia del servizio stesso.

I servizi agli Anziani

I servizi erogati agli anziani costituiscono, sia nel senso dimensionale che in quello storico, l'attività primaria di Domus Assistenza.

Il riferimento valoriale, obiettivi di natura sociale e professionale

La persona anziana come soggetto destinatario di sostegno, assistenza e cura, costituisce lo scopo di Domus Assistenza nell'ambito dell'Area Anziani

La persona è intesa quindi, da Domus Assistenza e dai suoi operatori, nella sua globalità, interezza, dignità ed unicità.

Infatti, nell'espletare i vari servizi Domus Assistenza, oltre ad assolvere tutti i bisogni di prima necessità dell'anziano, offre una gamma di attività personalizzate e finalizzate ad un migliore funzionamento della vita quotidiana.

Il modello assistenziale di riferimento, pertanto, assume un taglio riabilitativo globale: i servizi individuano e perseguono obiettivi di recupero e di mantenimento delle capacità residue degli anziani armonizzando il più possibile l'efficacia della tecnica degli interventi (in evoluzione continua) con il gradimento della persona (benessere). L'esperienza acquisita consente di affermare che la gestione integrata dei servizi si presta più facilmente ad innovazioni qualitative che vanno ad incidere positivamente

sulla vita dell'anziano, trovando immediata percezione e riscontro da parte degli utenti e dei loro familiari.

Nel lavoro a diretto contatto con l'utenza Domus Assistenza attiva professionalità ed interventi per raggiungere obiettivi specifici mediante progetti di lavoro funzionali ad una migliore qualità di vita dell'anziano e non ricorrendo alla logica dell'adempimento di singole prestazioni.

Domus Assistenza, quindi, ricorre a professionalità che sono in grado di intervenire in maniera flessibile nelle diverse situazioni che si possono presentare.

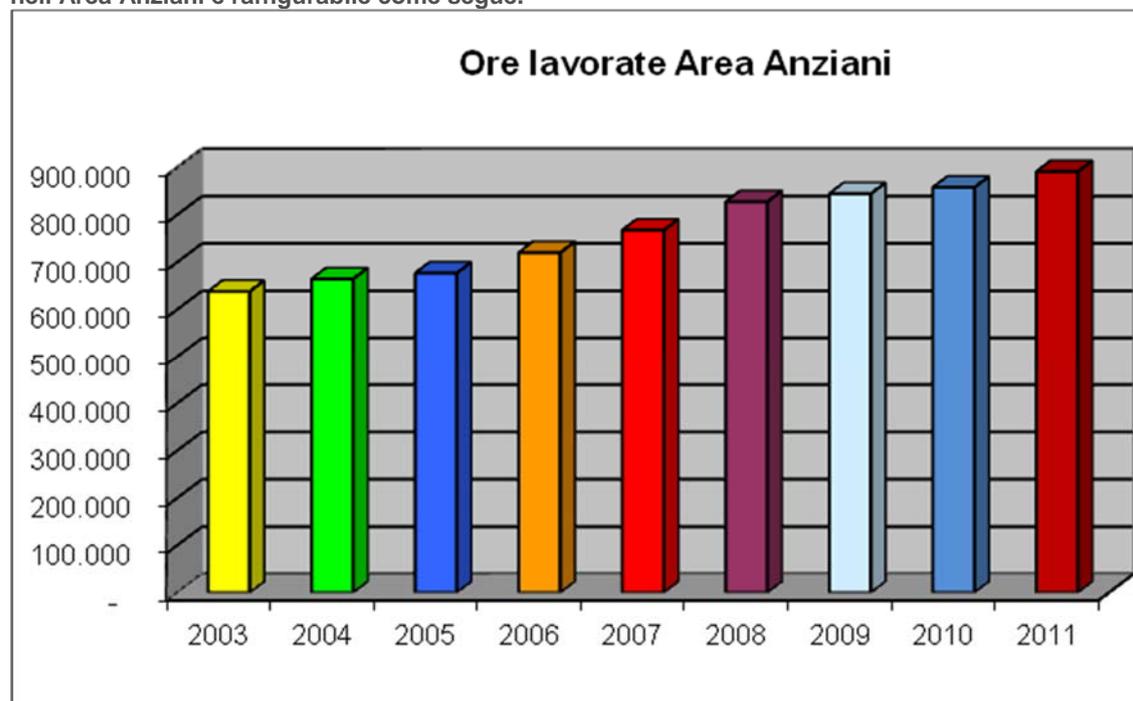
Pertanto Domus Assistenza opera, con programmi di formazione e tutoraggio nell'ottica del miglioramento continuo, per sviluppare negli operatori non solo la competenza professionale, ma anche la capacità di osservazione, comunicazione e relazione, in modo da poter cogliere le effettive esigenze dell'anziano.

La dimensione

L'indicatore dimensionale comune ai servizi resi dall'Area Anziani a favore della collettività locale è rappresentato dalle ore prestate dagli operatori.

Nel 2011 le ore di lavoro dedicate all'utenza anziana sono state 891.058, pari al 51,7% del totale delle ore lavorate da Domus Assistenza, con una crescita nel periodo 2003 – 2011 del 39,7 %.

L'evoluzione dal 2003 (la raccolta dei dati è iniziata solo da quell'anno) delle ore lavorate nell'Area Anziani è raffigurabile come segue.

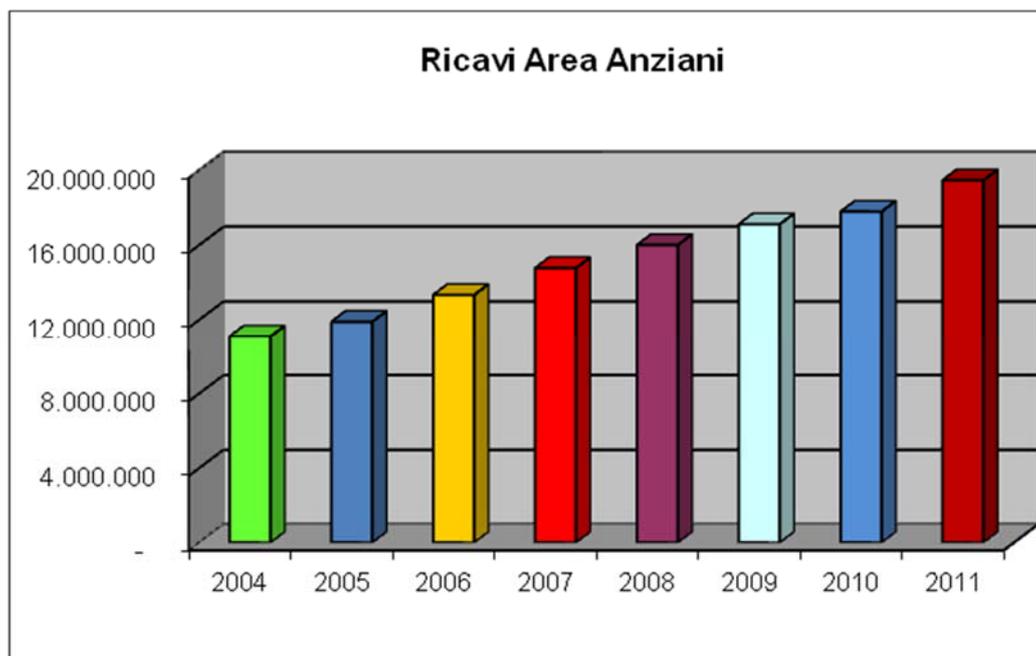


L'aspetto dimensionale che delinea invece il contributo dell'Area Anziani all'economia complessiva di Domus Assistenza è desumibile dall'andamento dei ricavi conseguiti e dal margine di contribuzione.

Nel 2011 i ricavi dell'Area Anziani hanno sommato a 19.460.584 Euro, pari al 53,54% dei ricavi delle attività proprie della Cooperativa.

La raccolta sistematica dei dati dei ricavi e dei margini di contribuzione delle Aree di attività è iniziata con l'anno 2004. Attualmente si può disporre di una seriazione che si giudica ormai sufficiente per l'analisi settoriale di medio lungo periodo.

L'evoluzione dei ricavi del periodo è illustrata dalla figura che segue.



La crescita del periodo è stata pari al 75,4%.

Il margine di contribuzione (ricavi al netto del costo del lavoro impiegato) dell'Area nell'anno 2011 ha raggiunto i 5.759.738 Euro e rappresenta il 48,96% di quello complessivo rilevato in Domus Assistenza nel 2011.

Di seguito si illustra l'evoluzione del periodo in analisi.

Si rileva un incremento del 106% del margine tra l'anno 2004 e l'anno 2011.

Il maggior tasso di crescita del margine rispetto ai ricavi è per buona parte derivato dal costante processo di miglioramento della capacità competitiva che, per questa attività, significa prevalentemente professionalizzazione degli operatori.

Sotto l'aspetto macro dimensionale non è al momento possibile, data la difficoltà a reperire i dati necessari, individuare il grado di contribuzione di Domus Assistenza al soddisfacimento dei bisogni sociali espressi dalla popolazione anziana nelle aree territoriali in cui opera.

Non è invece necessario dilungarsi sull'aspetto qualitativo: è di tutta evidenza infatti il contributo al miglioramento della qualità della vita (welfare) della società modenese.

La tipologia

I servizi erogati da Domus Assistenza agli anziani sono riconducibili a tre macro tipologie:

- **Gestione di Strutture Protette per Anziani**
- **Assistenza Domiciliare**
- **Assistenza Tutelare in Strutture Protette**
- **Altri Servizi per gli Anziani**

La figura che segue illustra, con evidenza dei ruoli, delle funzioni e delle professionalità utilizzate, l'organigramma tipologico dei servizi prestati agli anziani.

Gestione di Strutture Protette per Anziani

Gestire una Struttura Protetta significa prestare un servizio complesso che, per soddisfare le esigenze sia pubbliche di welfare che dell'utente anziano, richiede il costante, e non estemporaneo, utilizzo di elevate professionalità oltre che nei campi socio assistenziale e sanitario anche in quelli organizzativo e relazionale.

Domus Assistenza nella gestione di tali Strutture opera sia assumendo in proprio la gestione che mediante la partecipazioni in Società Consortili in qualità di socio maggioritario o di socio minoritario.

Nei primi due casi Domus Assistenza è responsabile del coordinamento tecnico - organizzativo delle Strutture.

Le Strutture Protette possono essere di natura Residenziale o solo Diurna. Le prime sono in genere classificate, in ordine al grado decrescente di autosufficienza degli ospiti, in Case Albergo, Case Residenza, Residenze Sanitarie Assistite, ovviamente a ciascuna di esse corrisponde una diversa specializzazione. In genere le Strutture Protette ricomprendono più di una specializzazione, come si evidenzia nella tabella che segue.

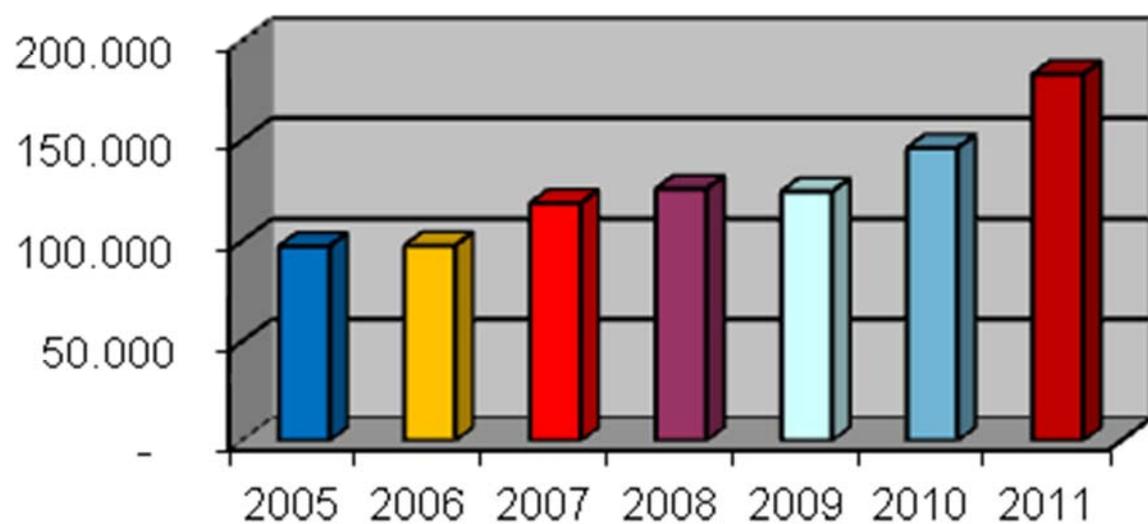
Ai fini espositivi e per chiarezza di analisi d'ora innanzi le Strutture Protette vengono suddivise in Strutture Residenziali e Centri Diurni, accorpando nella prima le tipologie Case Albergo, Case Residenza e Residenze Sanitarie Assistite..

Nell'anno 2011 le Strutture Protette gestite in proprio o a mezzo di Società Consortili erano le seguenti:

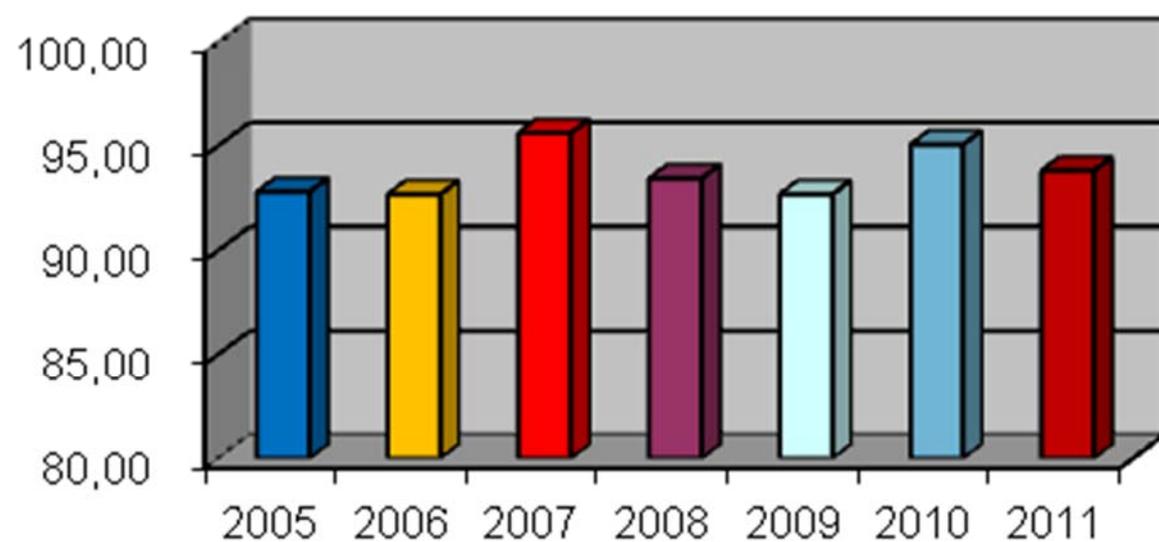
<i>Struttura Protetta</i>	<i>Specializzazione Struttura</i>	<i>Posti disponibili</i>	<i>Presenza media/g</i>	<i>Grado di copertura</i>
<i>Ramazzini - Modena</i>	Struttura Residenziale	70 posti letto	67,78	96,83
<i>Sandro Pertini - Soliera</i>	Struttura Residenziale	62 posti letto	61,69	99,50
	Centro Diurno	20 posti	16,92	84,58
<i>S. Geminiano - Modena</i>	Centro Diurno	20 posti	17,19	85,95
<i>Il Quadrifoglio - Carpi</i>	Struttura Residenziale	80 posti letto	78,68	98,36
<i>Fili D'Argento - Pavullo</i>	Struttura Residenziale	60 posti letto	51,79	86,31
	Centro Diurno	10 posti	9,22	92,16
<i>Nove Gennaio - Modena</i>	Struttura Residenziale	63 posti letto	56,52	89,71
	Centro Diurno	20 posti	18,43	92,13
<i>Guicciardini - Modena</i>	Struttura Residenziale	60 posti letto	56,87	94,79
	Centro Diurno	20 posti	18,30	91,50
<i>Casa Serena - Sassuolo</i>	Struttura Residenziale	115 posti letto	102,00	88,70
<i>D. Repetto - Castelfranco</i>	Centro Diurno	15 posti	12,06	80,42
<i>C.A. D. Chiesa- Ravarino</i>	Struttura Residenziale	31 posti letto	30,68	98,97
	Centro Diurno	20 posti	19,96	99,81
	Struttura Residenziale	60 posti letto	57,76	96,75
	Centro Diurno	10 posti	2,65	26,47
Totale	Strutture Residenziali	601 posti letto	563,76	93,80
	Centri Diurni	135 posti	108,63	87,18

La sistematica rilevazione dei dati relativi alle Strutture Protette è iniziata con l'anno 2005. Nel periodo di rilevazione, direttamente o con altri partner, le Strutture Residenziali gestite sono passate da quattro a dieci e da 288 posti letto a 601, con una crescita del 108,7%. I Centri Diurni da quattro a otto e da 63 posti a 135, con un incremento del 114,3%. Nel complesso l'andamento delle presenze medie giornaliere e del grado di copertura dei posti disponibili negli ultimi sette anni hanno avuto la seguente evoluzione.

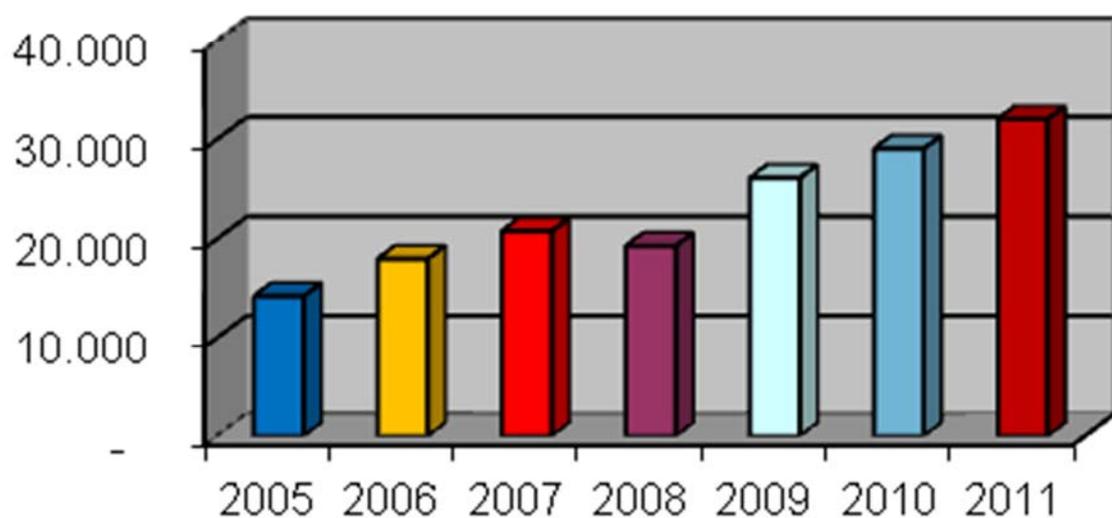
Presenze Totali SR



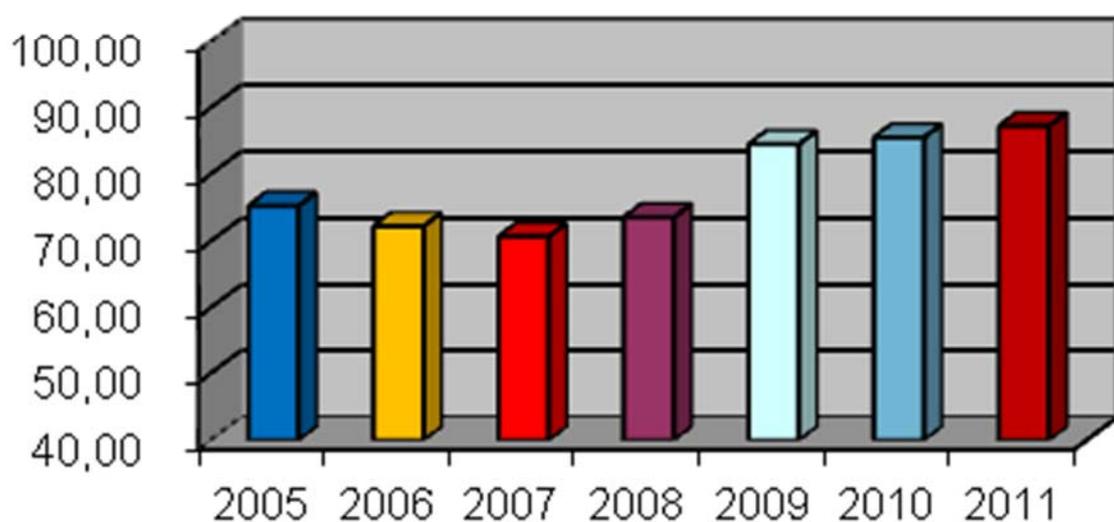
Copertura posti letto SR Totali



Presenze totali CD



Copertura ospitalità diurna CD Totale



Sulla base dei dati del “Rapporto sullo stato del welfare nella provincia di Modena - Anno 2011”, aggiornati con nostre stime relativi ai Distretti sanitari Provinciali, **oggi Domus Assistenza gestisce nei modi sopradetti, anche grazie ai processi di Accreditamento, circa il 25 – 27% dei posti letto disponibili in Case Residenza e Residenze Sanitarie Assistite ed il 32-35% dei posti disponibili in Centri Diurni presenti nei Distretti in cui opera (Modena, Carpi, Sassuolo, Castelfranco Emilia e Pavullo nel Frignano). Nel computo dei posti letto del Distretto di Pavullo nel Frignano rientrano anche le Case Albergo (nel Rapporto denominate Case di Riposo), in quanto Domus Assistenza gestisce in questo territorio l'unica struttura di questo tipo.**

Sulla base dei dati di turnover è possibile stimare anche il numero di anziani assistiti per anno da Domus Assistenza nelle Strutture Protette e nei Centri Diurni che sommano rispettivamente a 850 e 170 circa.

Assistenza domiciliare

L'assistenza domiciliare è stata, in ordine di tempo, la prima attività di Domus Assistenza ed è tutt'ora parte molto importante nella sua economia.

Il servizio, in sintesi, consiste nella erogazione di prestazioni socio assistenziali presso il domicilio degli anziani.

Nell'ambito del servizio di assistenza domiciliare (SAD) sono in genere previste le seguenti tipologie di intervento: aiuto e cura nell'organizzazione e gestione della casa; aiuto nell'igiene personale; attività di mobilitazione; cura nell'alimentazione, preparazione o fornitura del pasto; contatto coi medici e accompagnamento ai presidi sanitari; aiuto nell'integrazione sociale e accompagnamenti.

Anche in questo caso per offrire un servizio che soddisfi le esigenze dell'utente è necessario mettere in campo operatori con buona professionalità, esperienza e capacità relazionali ed una organizzazione efficiente del lavoro su base territoriale.

I servizi di Assistenza Domiciliare sono assunti di norma direttamente o in Associazione Temporanea d'Impresa (ATI), sia in qualità di capogruppo che di partecipante. In relazione alle singole convenzioni l'assistenza domiciliare può ricomprendere non solo quella resa alle persone anziane, ma anche, in alcuni casi, i servizi domiciliari prestati a minori a rischio e a disabili. A questi servizi si aggiungono, anche se di economia marginale, quelli di assistenza domiciliare e ospedaliera richiesti direttamente da privati.

L'Assistenza Domiciliare prestata da Domus Assistenza rientra principalmente nel settore della Assistenza Domiciliare Integrata Assistenziale-Sanitaria. Nella fattispecie il SAD si articola in servizi di assistenza di base, di pronta reperibilità, di emergenza caldo, di soggiorno estivo e nell'ambito di progetti sperimentali.

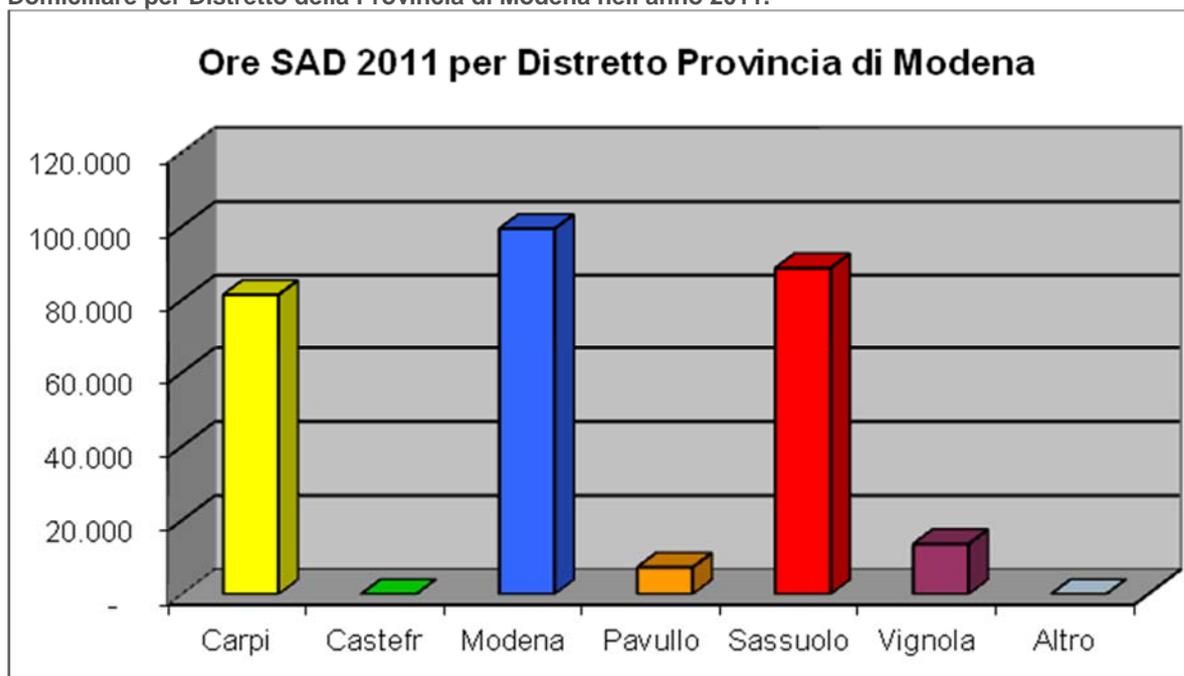
Vengono qui di seguito riportati gli Enti Pubblici e privati affidanti i servizi di Assistenza Domiciliare nel 2011, terzo anno di raccolta sistematica delle ore lavorate dal servizio.

ANT Italia	Comune di Fiumalbo
ASP Terre d'Argine:	Comune di Formigine
Comune di Campogalliano	Comune di Lama Mocogno
Comune di Carpi	Comune di Modena
Comune di Novi di Modena	Comune di Montecreto
Comune di Soliera	Comune di Pavullo
ASP Unione Terre dei Castelli:	Comune di Pievepelago
Comune di Vignola	Comune di Polinago
Comune di Spilamberto	Comune di Riolunato
Comune di Castelnuovo Rangone	Comune di Sassuolo
Comune di Fanano	Comune di Serramazzoni
Comune di Fiorano	Comune di Sestola

L'Assistenza Domiciliare ha prestato nell'anno servizi per complessive 290.271 ore, pari al 32,58% del totale delle ore lavorate dall'Area Anziani.

Questo dato, di per sé, segnala l'importanza del servizio nell'economia dell'Area

Il grafico che segue riporta la distribuzione delle ore lavorate dal servizio di Assistenza Domiciliare per Distretto della Provincia di Modena nell'anno 2011.



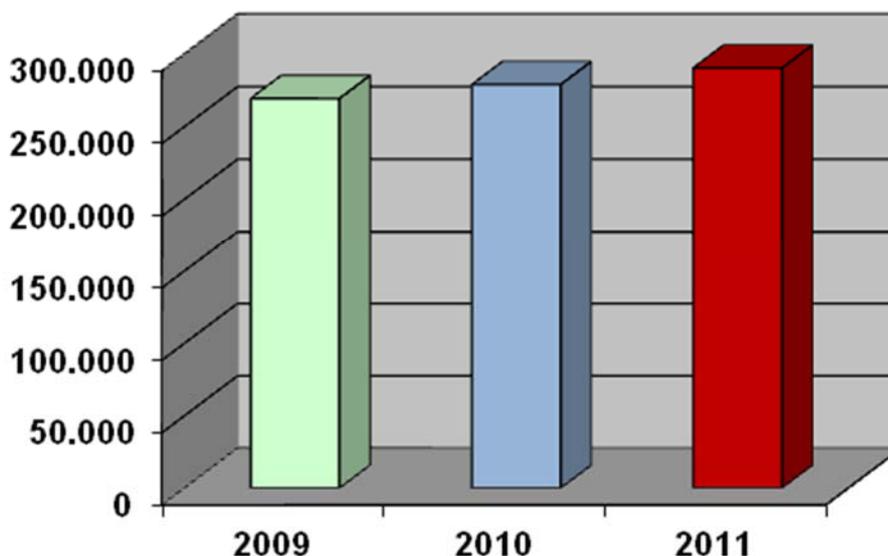
Come si può osservare le prestazioni si svolgono prevalentemente nei Distretti di Carpi, Modena, e Sassuolo. Ciò dipende anche dalla forte differenza nella dimensione del servizio che esiste tra i vari Distretti.

Per quanto riguarda il ruolo assunto da Domus Assistenza nella prestazione di questo tipo di attività in Provincia, con l'ausilio dei dati del "Rapporto sullo stato del welfare nella provincia di Modena - Anno 2011", rivisitati da nostre stime per il necessario aggiornamento, su circa 1.650 anziani oggi assistiti in Domiciliare integrata circa 800 - 850 sono seguiti, direttamente o in ATI, da Domus Assistenza, cioè circa il 50%.

Su un totale di 46 servizi di Assistenza Domiciliare (praticamente uno per Comune) presenti nella Provincia di Modena 19 vedono il coinvolgimento di Domus Assistenza. Questi servizi sono prestati di norma sotto il coordinamento dei Servizi Sociali dei Comuni o delle loro aggregazioni (ASP, Unione di Comuni).

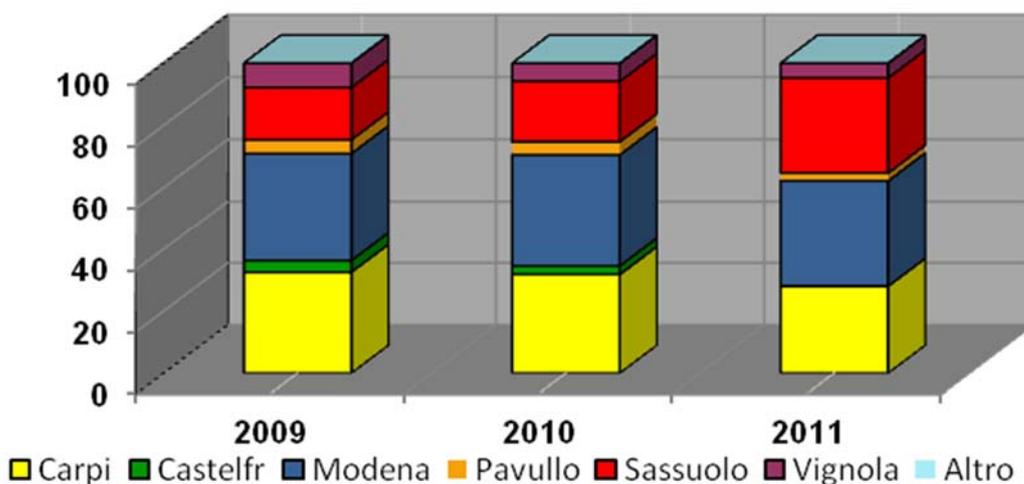
La raccolta sistematica dei dati sulle ore lavorate in Assistenza Domiciliare suddivisa per Ente di assegnazione è iniziata da tre anni. Tali dati anche se non ancora pienamente significativi per analisi di tipo strategico, consentono però di apprezzare l'evoluzione del periodo 2009 – 2011 nel grafico seguente.

Andamento ore SAD



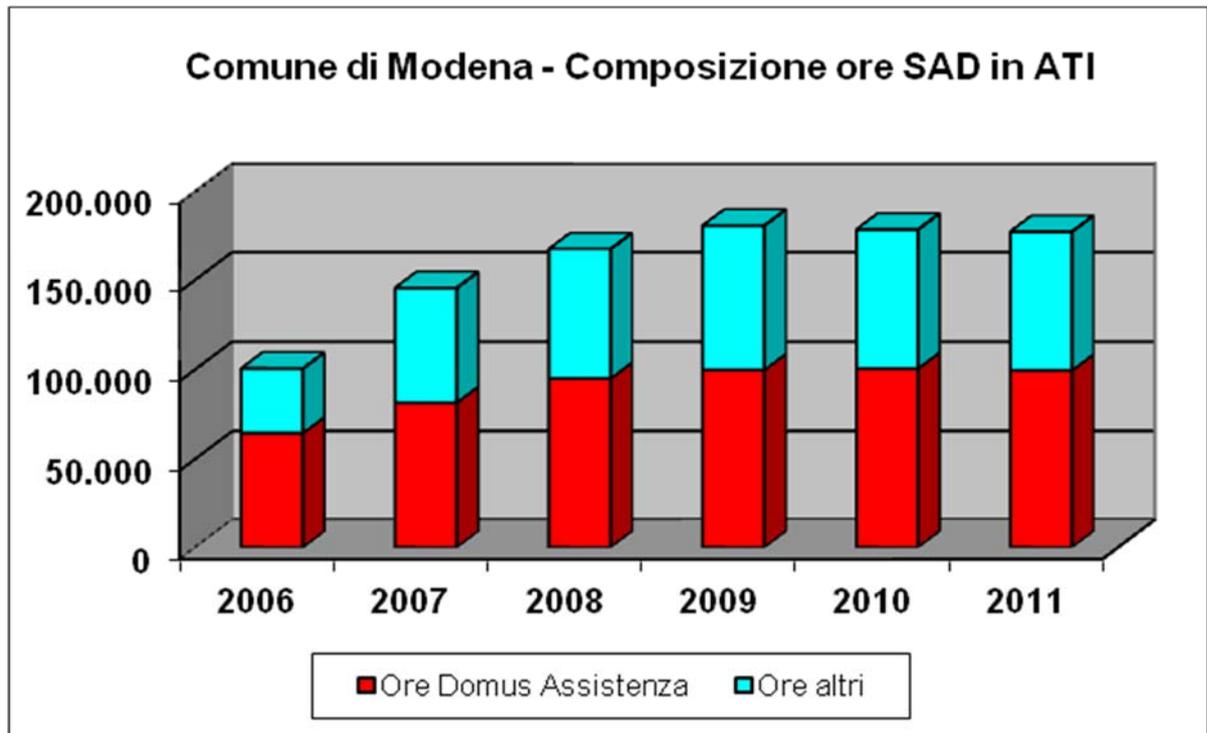
Nel triennio le ore lavorate sono cresciute del 7.8%, mentre il peso sul territorio è variato, come mostra la tabella seguente, in modo significativo. Infatti in un panorama di riduzione della capacità di spesa per l'Assistenza Domiciliare, si sono via via acquisiti ulteriori spazi di azione territoriale fornendo servizi a nuovi interlocutori fra i quali, di particolare rilevanza, il Comune di Sassuolo.

Distretti ASL Modena - Composizione % ore SAD



È possibile stimare anche il contributo sociale di Domus Assistenza attraverso l'evoluzione delle ore lavorate negli ultimi sei anni dall'attività di Assistenza Domiciliare nel Comune di Modena, gestito in ATI in qualità di capo gruppo.

Tale attività rappresenta, con l'11,15% delle ore rese nel 2011 dall'intera Area Anziani, la più importante per impiego di risorse umane fra i servizi di Assistenza Domiciliare gestiti dalla Cooperativa. Il suo andamento, in costante crescita fino all'anno 2009, nell'ultimo biennio risulta stabilizzato. Anche questo dato conferma il processo di riduzione (o il non aumento) delle risorse destinate ai bisogni delle persone anziane i cui effetti si sono avvertiti in questi due ultimi anni.



Sulla base di stima desunta dal “Rapporto sullo stato del welfare nella provincia di Modena - Anno 2011”, è possibile affermare che gli utenti serviti da Domus Assistenza e dal partner in ATI nel Distretto Sanitario di Modena siano circa 400 e rappresentino pressoché la totalità degli anziani in Assistenza Domiciliare Integrata.

Assistenza tutelare in Strutture Protette

Questo tipo di servizi raggruppa una serie di prestazioni svolte in appoggio a gestioni di Strutture Protette condotte da altri soggetti quali: Enti Pubblici, Enti Morali, Opere Pie o altre Istituzioni Pubbliche e Private.

Tali servizi di norma sono acquisiti a seguito di convenzione con i soggetti gestori. Le professionalità richieste variano sulla base di ciascuna convenzione e possono riguardare vari profili professionali necessari al completamento degli organici di Strutture Protette.

Le Strutture Protette (Strutture Residenziali e/o Centri Diurni), nelle quali la Cooperativa ha prestato i propri servizi di Assistenza tutelare nel corso del 2011 sono espone nella tabella che segue.

<i>Struttura Protetta</i>	<i>Ubicazione</i>	<i>Struttura Protetta</i>	<i>Ubicazione</i>
<i>Il Carpine</i>	Carpi	<i>Anziani Montese</i>	Montese
<i>Tenente Marchi</i>	Carpi	<i>Malati Psichiatrici</i>	Pavullo n/Frignano
<i>Castiglioni</i>	Formigine	<i>Roncati</i>	Spilamberto

Nel processo che porterà a regime il sistema di Accredimento nell’assegnazione dei servizi socio assistenziali e sanitari, il quadro di questa attività è andata e ancor più andrà a modificarsi nei prossimi anni per effetto della disposizione che richiede, almeno nell’ambito socio assistenziale, la gestione completa dei servizi in Strutture Protette. A seguito di ciò è accaduto ad esempio che dal 2011 la Casa Residenza il “Quadrifoglio”, nella quale fino all’anno precedente si prestava un servizio di Assistenza tutelare, sia entrata nella gestione diretta della Cooperativa. Mentre, per converso, nel Centro Diurno “Borgofortino”, dove nello stesso anno le attività sono rientrate sotto la gestione pubblica, Domus Assistenza non presta più questo servizio.

In ogni caso, vista la frammentazione che caratterizza di tali servizi, difficilmente, anche nel futuro, potranno essere individuati adeguati indicatori di performance sociale.

Altri servizi per gli Anziani

Trattasi di servizi oggi residuali dell’attività socio assistenziale di Domus Assistenza, ma, almeno per alcuni, con buone potenzialità di sviluppo futuro.

Al riguardo particolare interesse per le loro potenzialità rivestono l'attività di assistenza nelle Comunità Alloggio per Anziani.

Attualmente la Cooperativa gestisce due strutture: una a Ravarino e l'altra a Guiglia.

In totale la capacità di accoglienza è di 20 posti e la presenza media di 14 – 15 persone.

I servizi ai Disabili

I servizi erogati da 25 anni alle persone disabili sono le attività di Domus Assistenza che registrano nell'ultimo decennio il più elevato tasso di crescita, sia sotto l'aspetto quantitativo che, per molti aspetti, anche sotto quello qualitativo.

L'Area Disabilità infatti impiega soci che, per la maggioranza dei casi, possiede una scolarità medio alta o formazione specialistica.

Il riferimento valoriale, obiettivi di natura sociale e professionale

Domus Assistenza si occupa attivamente dei percorsi di assistenza, educazione, formazione, socializzazione, inserimento lavorativo e integrazione scolastica di adulti e minori con di disabilità, erogando interventi integrati all'interno dei servizi scolastici ed alla persona attivi nel territorio provinciale.

In tutti i servizi resi le modalità operative mantengono sempre in primo piano il duplice obiettivo del rispetto della dignità della persona e della sua integrazione nella società.

La qualità della vita ed il benessere della Persona sono quindi i punti cardine che guidano l'azione sociale e professionale di Domus Assistenza nel prestare i servizi di questa Area. Azione che è sempre indirizzata allo sviluppo e/o al mantenimento delle abilità residuali e alla realizzazione personale e sociale di ognuno, potenziando quanto più possibile le capacità e il diritto dell'autodeterminazione.

Tutti gli interventi educativi ed assistenziali non possono quindi prescindere da percorsi progettuali da svilupparsi in modo personalizzato e armonico nonché in stretto rapporto con l'evolversi del tessuto sociale e dei servizi alla persona.

Per le caratteristiche qualitative che contraddistinguono i servizi dell'Area Disabilità, Domus Assistenza ha ritenuto fondamentale già da tempo (e, a maggior ragione, lo ritiene per il futuro) investire in modo dinamico su professionalità di alto profilo per poter intervenire con flessibilità nelle diverse situazioni assimilando e facendo propri i continui mutamenti sociali ed organizzativi a cui si deve adeguare ogni percorso che mira alla reale autonomia ed integrazione della persona con disabilità.

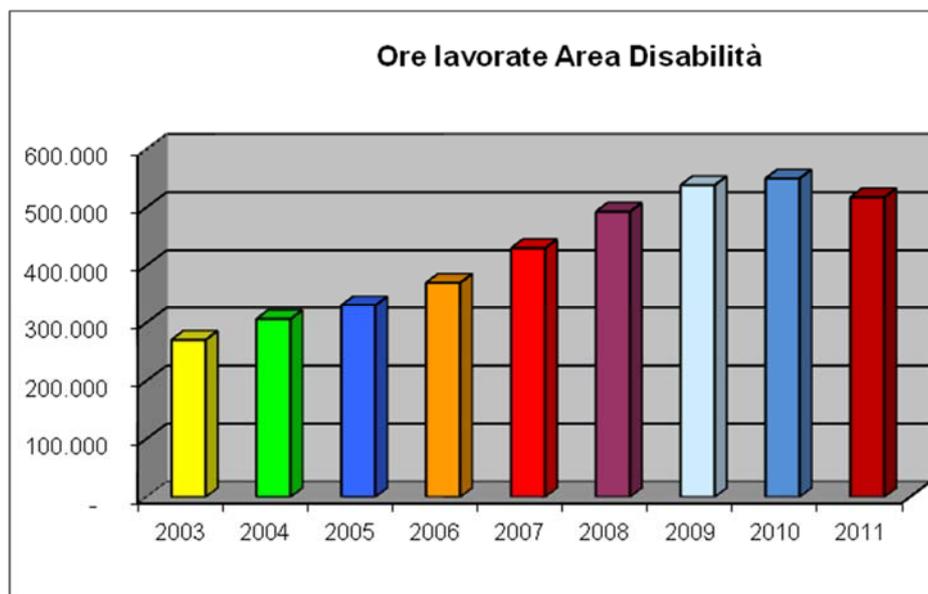
Gli operatori impegnati nell'Area Disabilità devono quindi essere portatori di professionalità e competenze, di capacità relazionali e motivazionali che Domus Assistenza è impegnata a sostenere e sviluppare con un sistema di attività formative permanenti, personalizzate per ogni particolare ambito del servizio.

La dimensione

Anche per l'Area Disabilità l'indicatore dimensionale comune ai servizi erogati a favore della collettività locale è rappresentato dalle ore prestate dagli operatori.

Nel 2011 le ore di lavoro dedicate all'utenza disabile sono state 517.616, circa il 30% del totale delle ore lavorate da Domus Assistenza nella prestazione dei servizi agli utenti, con una crescita nel periodo 2003 – 2011 del 91,3 %.

L'evoluzione dal 2003 (la raccolta dei dati è iniziata solo da quell'anno) delle ore lavorate nell'Area Disabilità è raffigurabile come segue.



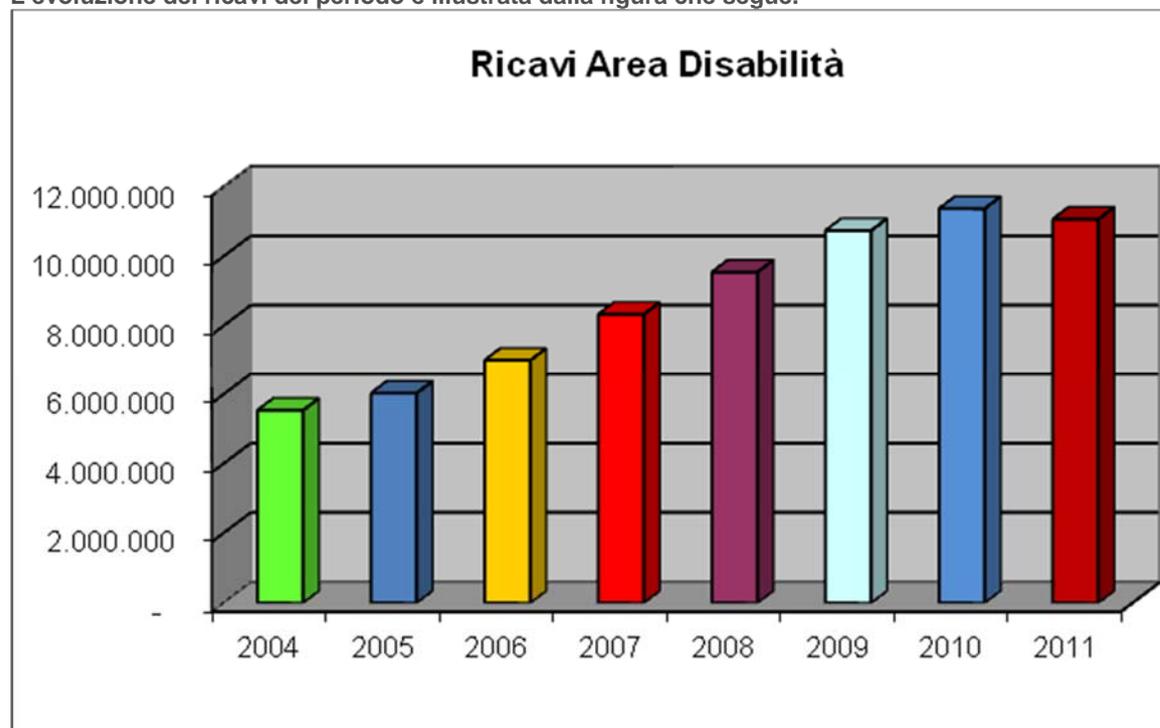
Come si può notare dal grafico, dopo otto anni di continua crescita, nel 2011 si è registrata una flessione dovuta principalmente alla cessazione nell'anno scolastico 2010 – 2011 di un'importante commessa di appoggio educativo - assistenziale, non completamente compensata dai nuovi servizi acquisiti. In ogni caso anche in quest'Area si avverte l'effetto della riduzione di risorse da parte degli Enti Pubblici che finisce con il penalizzare innanzitutto gli Utenti.

L'aspetto dimensionale che delinea invece il contributo dell'Area Disabilità all'economia complessiva di Domus Assistenza è desumibile dall'andamento dei ricavi conseguiti e dal margine di contribuzione.

Nel 2011 i ricavi dell'Area Disabilità hanno sommato a 11.068.946 Euro, pari al 30,17% dei ricavi delle attività proprie della Cooperativa.

La raccolta sistematica dei dati dei ricavi e dei margini di contribuzione delle Aree di attività è iniziata con l'anno 2004. Attualmente si può disporre di una seriazione di otto anni delle quattro Aree di attività che si giudica ormai sufficiente per le analisi settoriali di medio periodo.

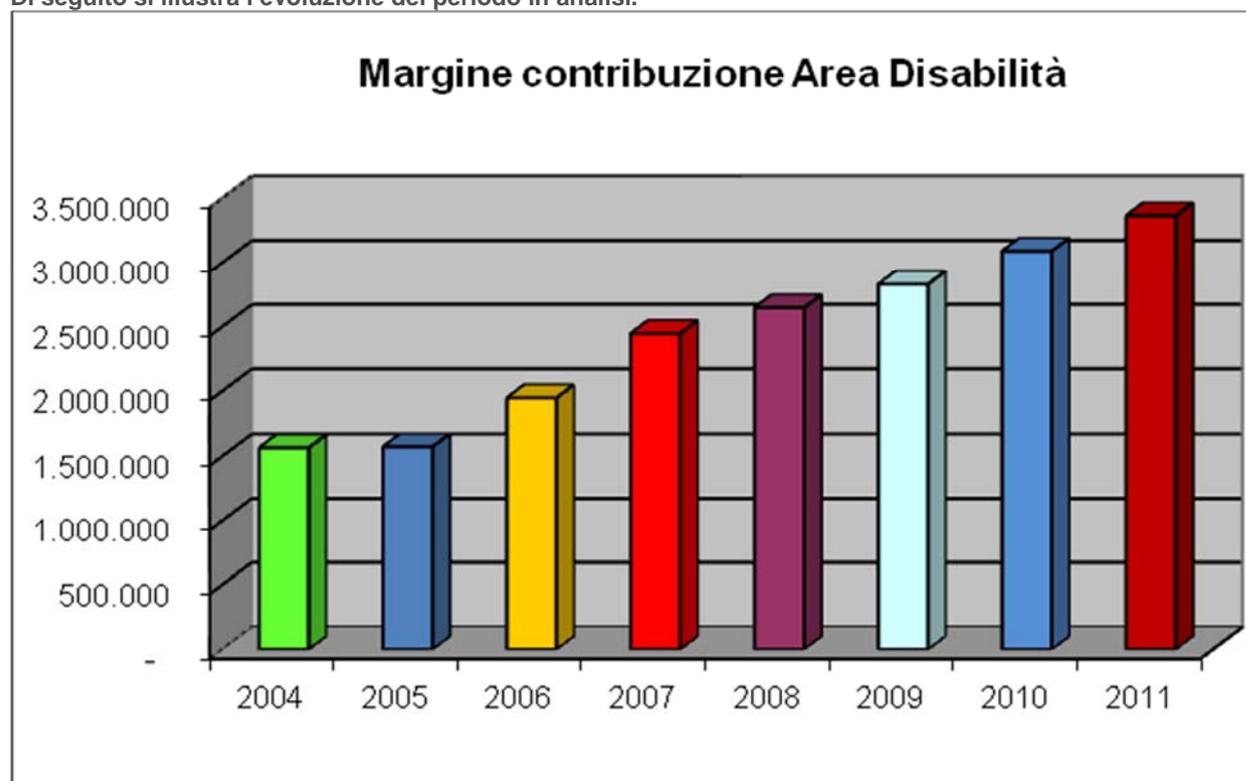
L'evoluzione dei ricavi del periodo è illustrata dalla figura che segue.



La crescita di periodo è stata pari al 100,00%.

Il margine di contribuzione (ricavi al netto del costo del lavoro impiegato) dell'Area nell'anno 2011 è stato di 3.365.693 Euro e rappresenta il 28,61% di quello complessivo rilevato in Domus Assistenza.

Di seguito si illustra l'evoluzione del periodo in analisi.



Si rileva un incremento del margine pari al 114,9% rispetto all'anno 2004.

Anche in questo caso il margine di contribuzione cresce più velocemente dei ricavi. Segnale questo, come per l'Area Anziani, di un processo di miglioramento continuo della efficienza gestionale e della professionalità degli operatori.

Sotto l'aspetto macro dimensionale non è al momento possibile, anche per questi servizi, utilizzare i dati necessari ad individuare il grado di contribuzione di Domus Assistenza al soddisfacimento dei bisogni sociali espressi dalla popolazione con disabilità nelle aree territoriali in cui opera.

Per quel che concerne invece l'aspetto qualitativo vale quanto detto per i servizi agli Anziani: il contributo al miglioramento della qualità di vita degli assistiti e delle loro famiglie ha un impatto rilevante sul welfare della società modenese.

La tipologia

I servizi erogati da Domus Assistenza alle persone con disabilità sono riconducibili a quattro macro tipologie:

- **Gestione di Centri Socio Riabilitativi, Occupazionali e Appartamenti Protetti**
- **Servizi Educativo Assistenziali per l'integrazione scolastica**
- **Servizi Educativo Assistenziali in Centri Socio Riabilitativi**
- **Altri Servizi alla persona disabile**

La figura che segue illustra, con evidenza dei ruoli, delle funzioni e delle professionalità utilizzate, l'organigramma tipologico dei servizi prestati alle persone con disabilità.

Gestione di Centri Socio Riabilitativi, Centri Socio Occupazionali e Appartamenti Protetti

Trattasi di servizi che possiedono un elevato grado di complessità sia per la personalizzazione dei percorsi educativo assistenziali degli utenti che per le professionalità e le competenze necessarie per la loro realizzazione.

I Centri Socio Riabilitativi si classificano in Centri Residenziali e Centri Semiresidenziali o Diurni. Quelli Socio Occupazionali. in Laboratori Protetti, Centri Formazione Professionale o in altre denominazioni similari.

Per **Centri Residenziali** si intendono quelle strutture a carattere residenziale destinate a persone disabili, generalmente di età superiore a quella scolare dell'obbligo che necessitano di assistenza continua e mancano del supporto familiare in via temporanea o definitiva.

I **Centri Semiresidenziali** sono strutture a carattere diurno destinate a persone in giovane età o adulte con disabilità, che al termine del percorso scolastico non possono essere inserite nel mondo del lavoro. Tali Centri offrono un sostegno ed un aiuto al disabile e alla sua famiglia svolgendo interventi volti alla acquisizione dell'autonomia individuale nelle attività quotidiane, al mantenimento e potenziamento delle abilità residue e all'integrazione sociale.

Per **Centro Socio Occupazionale** si intendono quelle strutture che prestano servizi territoriali a carattere diurno, a bassa intensità assistenziale, riservato a persone con disabilità. Ha lo scopo di attivare interventi di formazione/addestramento lavorativo in ambiente protetto, propedeutici o sostitutivi all'inserimento lavorativo in azienda e a favorire il mantenimento ed il potenziamento delle abilità relazionali ed operative oltre che delle autonomie personali necessarie al soggetto per affrontare il mondo del lavoro.

Gli **Appartamenti Protetti** sono strutture residenziali destinate alle persone disabili con le caratteristiche di abitazione civile e con dimensioni adeguate al numero di ospiti.

In questa sede si tratta unicamente dei Centri nei quali Domus Assistenza ha la responsabilità, avendone assunto in proprio la gestione.

Nel 2011 i Centri Socio Riabilitativi, Socio Occupazionali e gli Appartamenti Protetti gestiti direttamente da Domus Assistenza e i relativi posti disponibili erano i seguenti:

<i>Centri</i>	<i>Specializzazione Centro</i>	<i>Posti disponibili</i>
<i>Casa della Mariola -Montecreto</i>	<i>Centro Residenziale</i>	12
<i>Bucaneve I – Pavullo nel Frignano</i>	<i>Centro Semiresidenziale</i>	15
<i>Bucaneve II - Sestola</i>	<i>Centro Semiresidenziale</i>	9
<i>Arcobaleno – Castelfranco Emilia</i>	<i>Centro Semiresidenziale</i>	8
<i>Casoni - Ravarino</i>	<i>Centro Semiresidenziale</i>	12
	<i>Laboratorio Protetto</i>	15
<i>Girasole – Castelfranco Emilia</i>	<i>Centro Semiresidenziale</i>	8
	<i>Appartamento Protetto</i>	6
<i>Oasi – Castelfranco Emilia</i>	<i>Laboratorio Protetto</i>	15
<i>Il Picchio – San Felice</i>	<i>Centro Residenziale</i>	11
<i>Arcobaleno I.- Mirandola</i>	<i>Laboratorio Socio Occupazionale</i>	20
<i>La Bottega dei Mestieri</i>	<i>Laboratorio Attività Creativa</i>	15
<i>La Nuvola – Mirandola -</i>	<i>Centro Semiresidenziale</i>	14
<i>Arcobaleno 2- Finale Emilia</i>	<i>Laboratorio Socio Occupazionale</i>	15
Totale posti		175

Sulla base dei dati del "Rapporto sullo stato del welfare nella provincia di Modena - Anno 2011", aggiornati con nostre stime, relativi ai Distretti sanitari Provinciali, **Domus Assistenza ha gestito circa il 77,1% dei posti disponibili nei Distretti in cui opera (Mirandola, Castelfranco Emilia e Pavullo nel Frignano).** In particolare l'81,7% dei posti dei Centri Socio Riabilitativi e il 72,4% di quelli Socio Occupazionali e dei Gruppi Appartamento.

I posti in Strutture per Disabili gestiti dalla Cooperativa nel 2011 costituiscono il 19,5% della disponibilità provinciale.

Inoltre, con riguardo al grado di copertura dei posti disponibili nell'anno 2011, Domus Assistenza ha rilevato presenze pari al 101,4%, corrispondente a circa 178 utenti. Il maggior numero delle presenze rispetto ai posti disponibili è derivato principalmente dall'elasticità di accoglienza dei Laboratori Protetti.

A Castelfranco Emilia operano anche un Centro di Formazione e inserimento lavorativo per Disabili della capienza di 16 posti e un Centro di Inserimento Lavorativo per adulti in situazioni multiproblematiche della capienza di circa 80 posti

Servizi Educativo assistenziali per l'integrazione scolastica

Rientrano in questa tipologia di servizi il Sostegno Educativo Assistenziale per l'integrazione scolastica e l'analogo servizio fornito a Centri Estivi. Seppur con caratteristiche parzialmente differenti si fanno inoltre rientrare i servizi di Tutoraggio prestati in ambito scolastico e post scolastico (anche a domicilio) a favore degli alunni con handicap o su segnalazione delle Scuole Medie di secondo grado.

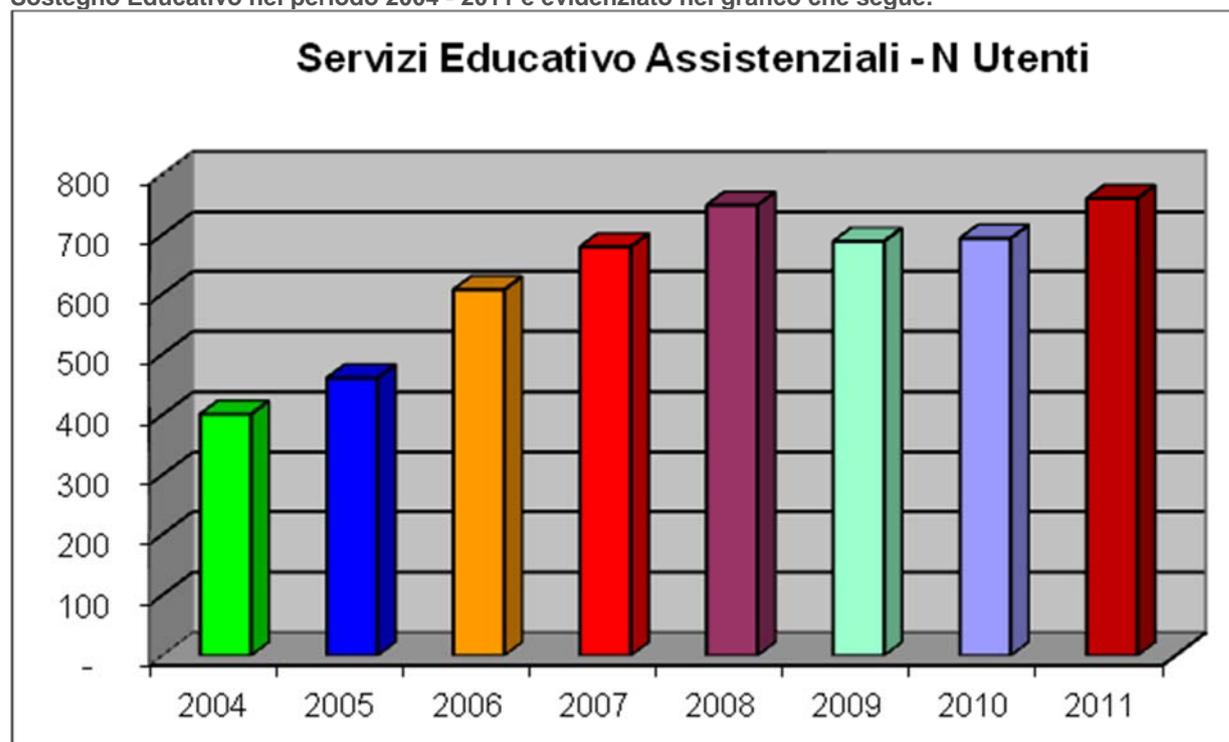
Tali servizi richiedono una professionalità educativa in continua evoluzione, in stretta connessione con il miglioramento delle conoscenze e delle strategie educative speciali da applicarsi a studenti con disabilità, ed una naturale predisposizione relazionale.

Nel 2011 il servizio di Sostegno Educativo Assistenziale svolto a favore di utenti, distinto per Comuni convenzionati, è illustrato dalla tabella che segue.

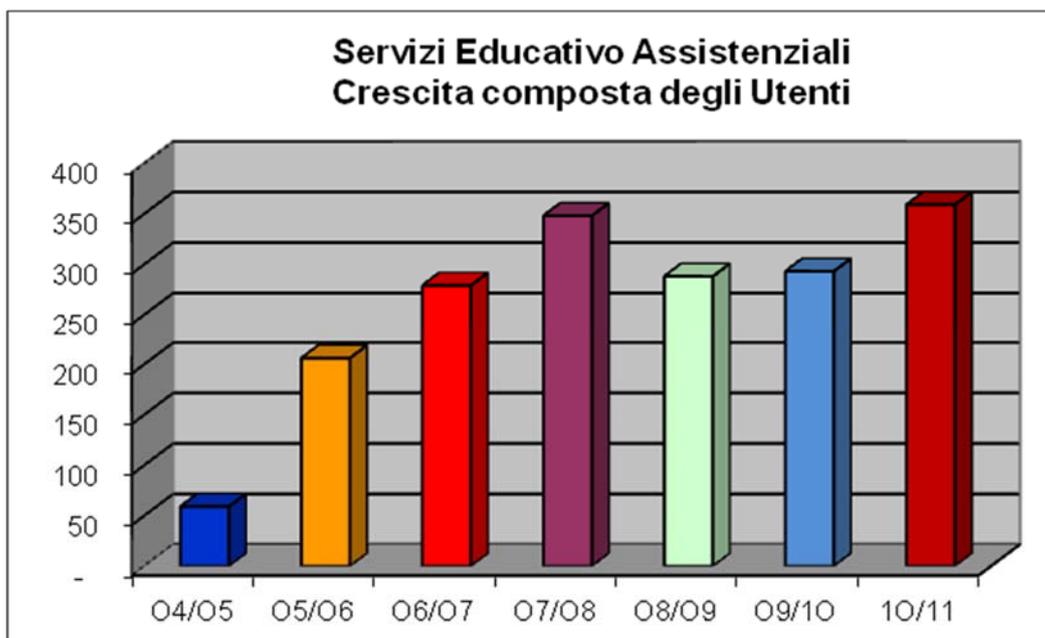
Comune	N Utenti	Comune	N Utenti
Bastiglia	10	Pavullo	25
Bomporto	19	Polinago	2
Campogalliano	16	Ravarino	15
Carpi	77	San Cesario	12
Castelfranco	81	Sassuolo	122
Fiorano	45	Serramazzone	2
Modena	266	Sestola	1
Nonantola	33	Soliera	18
Novi/Rovereto	18	TOTALE	760

Nel corso del periodo (il 2004 è l'anno di inizio della raccolta sistematica dei dati) il numero degli alunni ha rilevato un incremento del 89,53%.

Il numero di studenti con disabilità che hanno usufruito dei servizi di Appoggio Scolastico e di Sostegno Educativo nel periodo 2004 - 2011 è evidenziato nel grafico che segue.



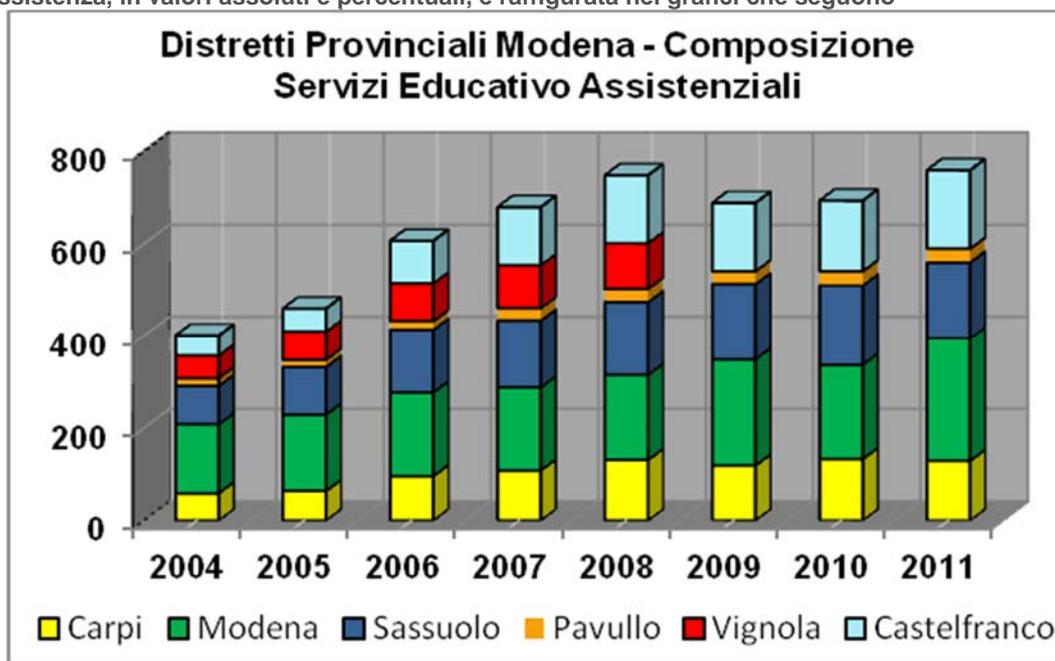
Il grafico che segue illustra la crescita percentuale composta nel periodo 2004 - 2011.

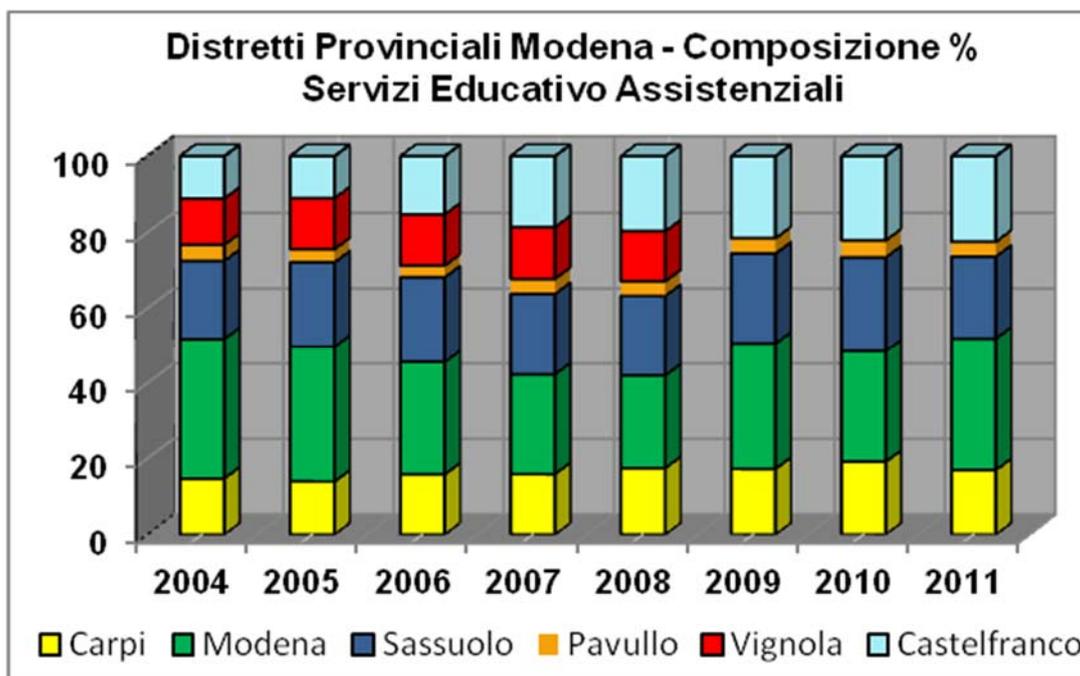


Come meglio evidenziato dal grafico soprastante la curva della crescita evidenzia un rapido incremento di utenti nel periodo 2004/5 – 2007/8, per scendere significativamente nel 2008/9, stabilizzarsi nel 2009/10 e ricrescere fortemente, superando i livelli massimi raggiunti precedentemente, nel 2010/2011.

Più in particolare, il calo registrato nel raffronto 2008/9 deriva quasi esclusivamente dall'interruzione di un'importante rapporto. Questa perdita è figlia dell'odierna tendenza nei bandi pubblici a far prevalere comunque il peso del prezzo sulla qualità del servizio e sulla remunerazione dei dipendenti (che subiscono a volte pesanti riduzioni). Ciò inevitabilmente innesca una corsa alla riduzione dei prezzi, con inevitabile abbassamento della qualità dei servizi e del livello di tutela e/o della precarietà del lavoro. La crescita rilevata nel corso del 2011 deriva sostanzialmente dagli aumentata richiesta di appoggio scolastico in importanti Comuni della Provincia (È aumentata significativamente l'investimento dei Comuni poiché gli alunni con disabilità certificata hanno raggiunto ormai il 2% della popolazione scolastica). Tale aumento compensa abbondantemente la contemporanea perdita del rapporto storico con un Comune di media grandezza, avvenuto per gli stessi motivi evidenziati per quello dell'anno scolastico 2008/9.

La composizione per Distretto provinciale dell'Appoggio Scolastico assicurato da Domus Assistenza, in valori assoluti e percentuali, è raffigurata nei grafici che seguono

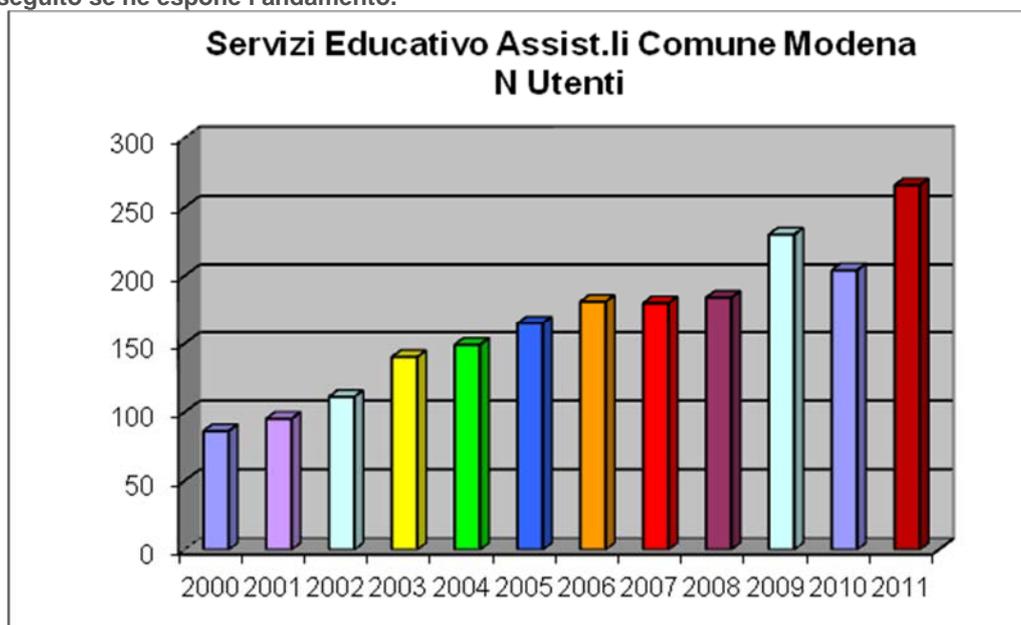




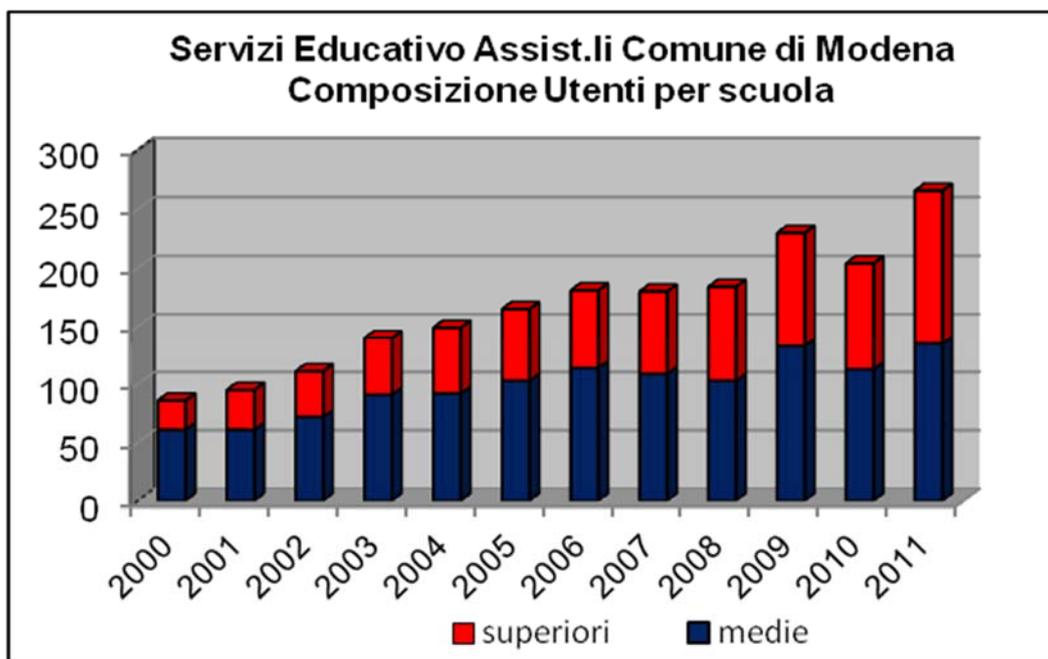
Dai grafici raffigurati, emerge chiara la crescita di periodo dei valori assoluti nei Distretti di Carpi, Castelfranco Emilia, Modena e Sassuolo. Stabile quello di Pavullo nel Frignano. Cessato il rapporto con quello di Vignola. La crescita relativa (percentuale) dei servizi prestati dalla Cooperativa nei vari Distretti rivela che nello stesso periodo il Distretto di Castelfranco Emilia ha rilevato il maggior saggio di crescita seguito da quello di Carpi; stabili i pesi degli altri Distretti.

Dell'Appoggio Educativo Assistenziale svolto per conto del Comune di Modena, vista la dimensione del rapporto, si possiedono i dati sistematici dall'anno 2000.

Di seguito se ne espone l'andamento.



Per il Comune di Modena si ha anche lo sviluppo storico dell'Appoggio Educativo Assistenziale suddiviso tra Medie Inferiori e Medie Superiori



Si nota specie negli ultimi anni un significativo aumento nel numero di alunni Disabili assistiti che frequentano le scuole Medie Superiori. Nel 2011 il loro numero ha raggiunto, il 49,2% del totale degli utenti in Appoggio Educativo Assistenziale, partendo dal 29;1% rilevato nell'anno 2000.

La maggior presenza e costanza nella frequenza nasce dall'innalzamento dell'obbligo scolastico e formativo e dalla scelta di applicazione di tale norma nel nostro territorio nel quale non esistono alternative alla scuola, considerata la prima e doverosa fonte di integrazione sociale.

Inoltre nel passaggio tra la Scuola Secondaria di I° Grado a quella di II° Grado gli alunni diversamente abili che richiedono, oltre al Supporto statale, anche il Servizio Educativo Assistenziale sono aumentati perché la forbice di prestazione con i compagni aumenta significativamente e, di conseguenza, si rendono necessari maggiori supporti per l'autonomia.

Una tale evoluzione consente di verificare nei fatti l'aumentata attenzione della società verso i diversamente abili individuando strumenti e didattiche personalizzate per fare crescere le conoscenze superiori, in particolare nelle materie nelle quali essi manifestano le maggiori attitudini. A questo risultato hanno certamente contribuito con la professionalità e anche (perché no) con la passione di centinaia di Educatrici ed Educatori di Domus Assistenza.

I servizi educativo assistenziali sono, di norma, prestati sotto il coordinamento degli Uffici Istruzione dei Comuni ed in stretto rapporto con i Dirigenti Scolastici interessati ed i Servizi Sanitari.

Data la loro parcellizzazione territoriale risulta estremamente difficoltoso individuare, dai dati disponibili, indicatori di performance sociale appropriati quale ad esempio la quota di fabbisogno complessivo soddisfatto. Al riguardo Domus Assistenza approfondirà l'analisi allo scopo di verificare la possibilità di creare una coerente struttura di indicatori di performance sociale

Nel più ampio contesto dei Servizi Educativo Assistenziali Domus Assistenza svolge anche un servizio di Tutoraggio. Nel 2011 ha visto coinvolti 63 Tutor che si stima abbiano assistito circa 160 studenti con disabilità o segnalazione scolastica delle Scuole Secondarie di II° Grado.

I tutor operano sotto il coordinamento degli Istituti Scolastici che usufruiscono del servizio.

Servizi in Centri Socio Riabilitativi

Questo tipo di servizi raggruppa una serie di prestazioni svolte in appoggio a gestioni di Centri Socio Riabilitativi condotte da altri Soggetti Pubblici o Privati.

Tali servizi di norma sono prestati a seguito di convenzione con i soggetti gestori. Le professionalità richieste da tali servizi variano sulla base di ciascuna convenzione e possono riguardare sia profili Educativi che Assistenziali a completamento ed integrazione degli organici necessari al funzionamento dei Centri stessi.

I Centri Socio Riabilitativi nei quali Domus Assistenza ha prestato i propri servizi nel corso del 2011 sono stati i seguenti.

<i>Centri Socio Riabilitativi</i>	<i>Specializzazione Centro</i>
<i>Adelardi - Modena</i>	<i>Centro Residenziale</i>
<i>Il Melograno - Montese</i>	<i>Centro Residenziale</i>

Trattasi chiaramente di attività di Assistenza a Disabili di natura marginale, che tuttavia si è voluto menzionare per completezza di analisi.

Altri servizi alla persona disabile

Trattasi di servizi residuali per entità di risorse umane impiegate ma essenziali per la soddisfazione di particolari bisogni personali o del territorio.

Sono di natura Educativa e/o Assistenziale, in genere destinati, per via convenzionale con Enti Pubblici, ad adulti e minori con disabilità.

Si distinguono in servizi di:

- **Assistenza Domiciliare (Educativa e/o Assistenziale)**
- **Attività Gruppale (Educativa)**
- **Educatore Territoriale (Educativa)**

Anche se la figura dell'Educatore Territoriale, relativamente nuova, ha, come visto negli ultimi anni, buone prospettive di sviluppo in aree non urbane, la dimensione ridotta e la frammentazione sul territorio di questi servizi non consente e con ogni probabilità non consentirà in futuro, l'apprezzamento del loro impatto sociale.

I servizi educativi

I servizi Educativi resi ai minori in età scolare sono organizzati nella terza Area di attività di Domus Assistenza, che opera ormai da 21 anni.

Anche nell'Area Educativa è di gran lunga prevalente l'impiego di soci a scolarità medio alta.

Il riferimento valoriale, obiettivi di natura sociale e professionale

Ogni persona alimenta i propri percorsi di crescita con le molteplici esperienze vissute sin dalla prima infanzia negli ambienti nei quali è inserita e che generano le relazioni necessarie alla sua formazione. Il diritto dei cittadini di godere delle condizioni migliori per la propria crescita viene perseguito in via primaria dal Sistema Scolastico.

Domus Assistenza, nella sua esperienza ormai ventennale, si propone con i suoi servizi Educativi come supporto positivo alla crescita dei minori nell'ambito del Sistema Scolastico.

Crescita intesa da Domus Assistenza in senso globale, sul piano personale e sociale, sul piano fisico e mentale, sul piano relazionale e affettivo, poiché il compito educativo degli adulti è quello di garantire lo sviluppo di tutte le potenzialità che permettono agli individui delle generazioni successive di vivere nel migliore modo possibile, sopravvivendo alle difficoltà e mantenendo o raggiungendo uno stato di benessere.

Domus Assistenza contribuisce ad alimentare la rete organizzativa del Sistema Scolastico gestendo direttamente e/o in collaborazione con Enti Pubblici e Privati e con le realtà associative del territorio, servizi educativi di diverse tipologie, rivolti alle differenti età: nidi e scuole d'infanzia, servizi educativi in contesto scolastico, in orario extradidattico, gruppi educativi territoriali per la seconda infanzia e la preadolescenza, interventi educativi domiciliari in situazioni di disagio minorile.

I servizi Educativi resi da Domus Assistenza si rivolgono quindi alla persona, al cittadino. Servizi di tutela e aiuto alla crescita del minore, considerato "in qualità di cittadino", autonomo portatore di diritti, sia quelli che in generale caratterizzano tale status, sia quelli più specifici che conseguono alla sua età e alla sua condizione di particolare fragilità. Servizi ai genitori nell'esercizio dei propri diritti sociali,

soprattutto quelli femminili, e del loro ruolo nei confronti dei figli minori. Servizi resi anche alla Collettività, per il suo interesse pubblico all'Educazione e all'azione di promozione culturale, dell'informazione e della formazione sociale.

Domus Assistenza basa il proprio pensiero ed operato sulla persona, e non sul soggetto o sull'utente, come altre impostazioni e discipline indicano, in quanto accetta nella sua pienezza la dimensione umana di chi domanda per ricevere. Al socio educatore di Domus Assistenza spetta quindi il dovere di intervenire professionalmente sul piano dell'educazione e dell'atteggiamento pedagogico nell'ottica del soddisfacimento dei bisogni del minore, affiancandolo nel suo percorso, vigilandone lo sviluppo e tutelandolo laddove ancora non possieda un'autonoma capacità. Non l'insegnamento di un percorso dunque, ma l'offerta delle condizioni nelle quali si svolga nel migliore dei modi. Non togliere gli ostacoli del percorso, ma lasciarli e proporli in modo che siano superabili, consentendo lo svilupparsi nel minore della personale organizzazione (organizzazione neuromotoria, organizzazione del pensiero, organizzazione affettiva, ecc) a cui dovrà attingere per vivere in rapporto con la società e che costituirà il suo saper fare e il suo essere, cioè la sua identità.

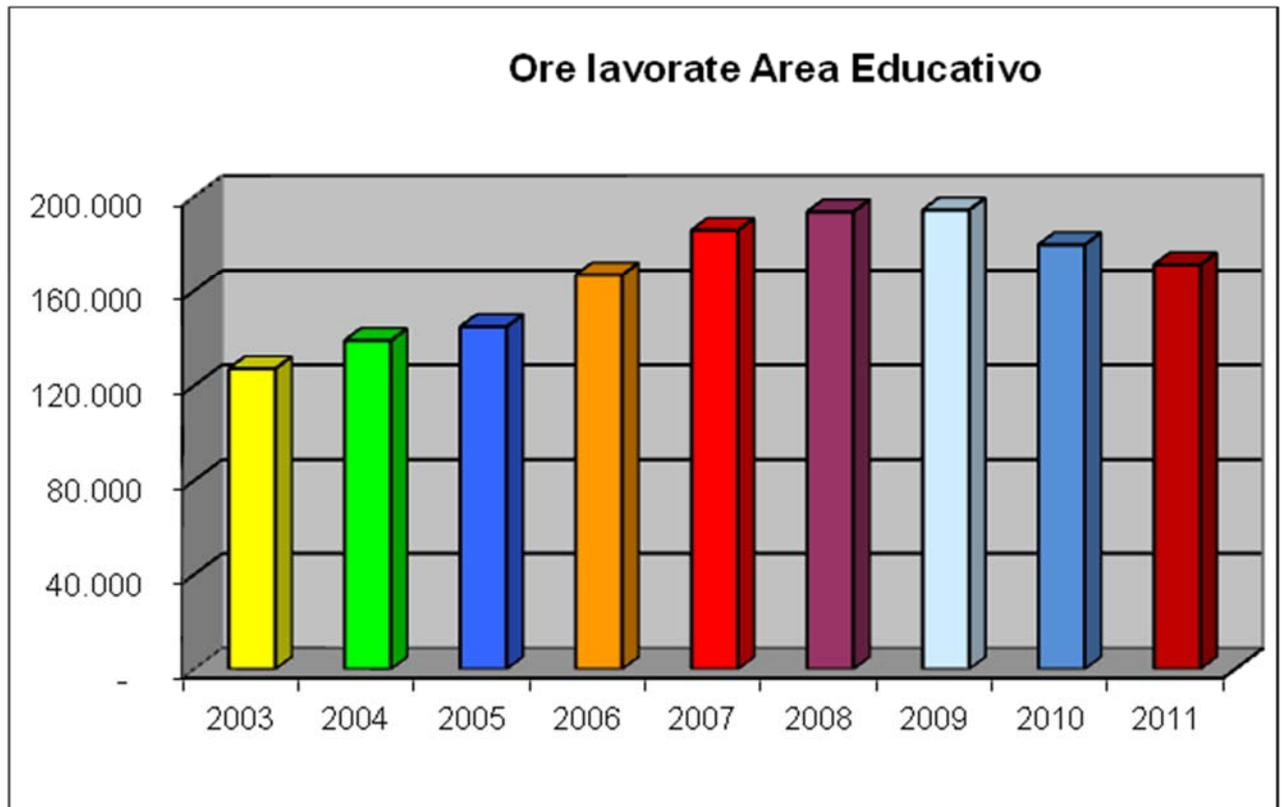
La dimensione di equipe voluta da Domus Assistenza per il lavoro degli educatori, sia nelle strutture a gestione diretta, sia nei servizi distribuiti sul territorio, costituisce una situazione privilegiata per l'elaborazione delle esperienze, per lo scambio di valutazioni, per la ricerca e la scelta di nuove risposte in funzione del comune compito, per affiancare inizialmente i nuovi educatori, per sostenersi a vicenda e superare i momenti di difficoltà nell'educare. Il gruppo di lavoro costituisce uno spazio di comunicazione, di relazione, di continua formazione ed interscambio di idee ed esperienze; spazio in cui è possibile analizzare le situazioni problematiche, i propositi educativi, confrontarsi ed approfondire le tematiche su cui orientare lo studio, aggiornare le proprie conoscenze professionali..

Domus Assistenza annette infine, ma non in ordine di importanza, una grande attenzione ai momenti di formazione periodici, allo scopo di aggiornare i soci educatori sulla evoluzione delle tecniche educazionali, anche attraverso il ricorso ai migliori esperti esterni.

La dimensione

Nel 2011 le ore di lavoro dedicate all'utenza minorile sono state 171.266, circa l'10% del totale delle ore lavorate da Domus Assistenza nella prestazione dei servizi agli utenti, con una crescita nel periodo 2003 – 2011 del 34,9 %.

L'evoluzione dal 2003 (la raccolta dei dati è iniziata solo da quell'anno) delle ore lavorate nell'Area Educativa è raffigurabile come segue.



Il grafico mostra un significativo incremento delle ore nel periodo 2003 – 2008, un rallentamento della crescita nel 2008 – 2009 e un brusco calo di attività nel corso dell'ultimo biennio.

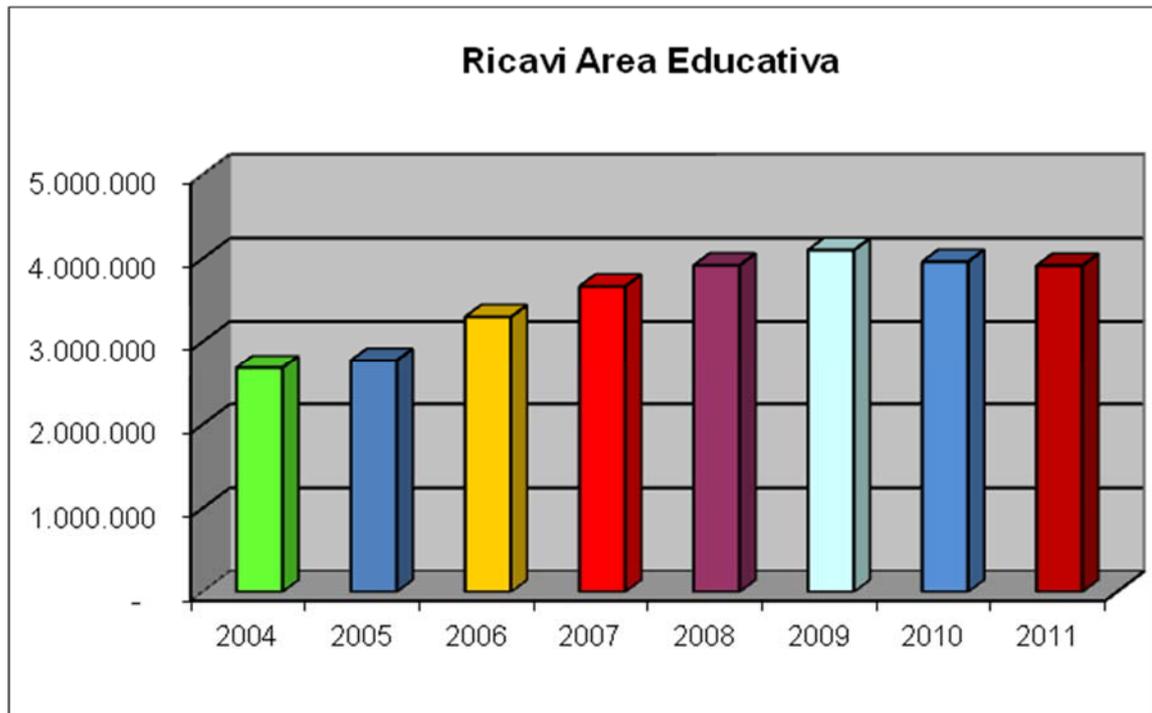
Quest'ultimo è stato causato dalla interruzione di alcuni importanti rapporti in scadenza di contratto e messi a bando. I bandi, valutati sostanzialmente con il criterio del massimo ribasso, hanno visto l'ingresso di altre realtà che hanno fatto leva sul prezzo a livelli giudicati dalla Cooperativa incompatibili, sia con quanto richiesto a bando in termini di quantità/qualità dei servizi che con il sostenimento dei costi indotti, rispettando compiutamente, nel contempo, gli obblighi di legge in materia di lavoro.

L'aspetto dimensionale che delinea invece il contributo dell'Area Educativa all'economia complessiva di Domus Assistenza è desumibile dall'andamento dei ricavi conseguiti e dal margine di contribuzione.

Nel 2011 i ricavi dell'Area Educativa hanno sommato a 3.915.915 Euro, pari all'10,67% dei ricavi delle attività proprie della Cooperativa.

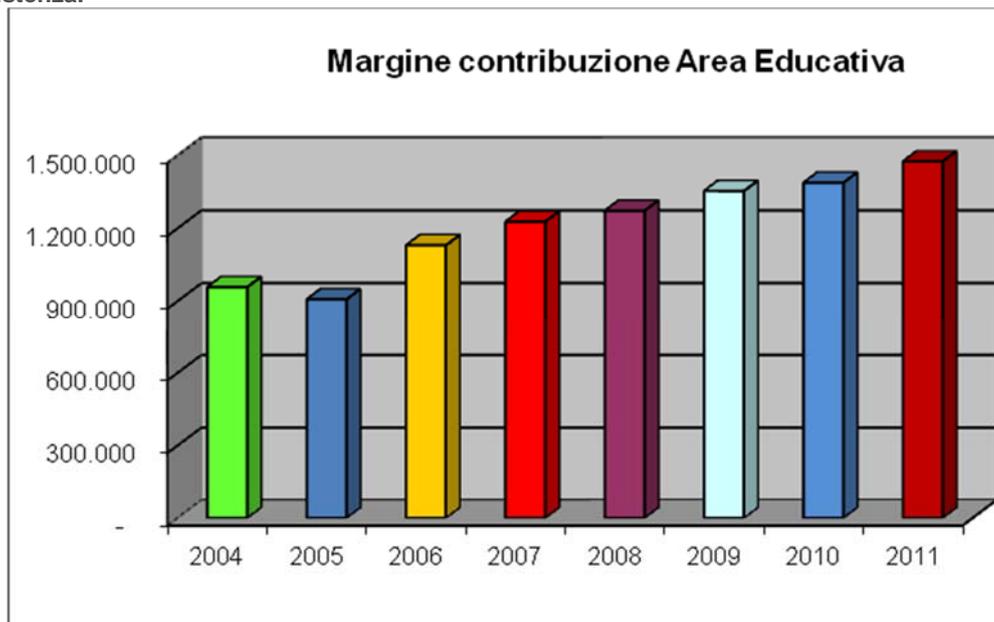
La raccolta sistematica dei dati dei ricavi e dei margini di contribuzione delle Aree di attività è iniziata con l'anno 2004. Attualmente si può disporre di una seriazione di otto anni delle quattro Aree di attività che si giudica ormai sufficiente per le analisi settoriali di medio periodo.

L'evoluzione dei ricavi del periodo è illustrata dalla figura che segue.



La crescita di periodo, nonostante i cali del 2010 e del 2011, è stata pari al 46% circa.

Il margine di contribuzione (ricavi al netto del costo del lavoro impiegato) dell'Area nell'anno 2011 è stato di Euro 1.474.900 e rappresenta il 12,54% di quello complessivo rilevato in Domus Assistenza.



Si rileva un incremento del 54,1% del margine tra l'anno 2004 e l'anno 2011.

Il tasso di crescita del margine è superiore a quello dei ricavi: l'Area Educativa ha storicamente rilevato una buona contribuzione, pari mediamente al 32/37 dei ricavi, contro una media di Domus Assistenza del 28/33%. Conferma questa, come per le Aree precedenti, dell'affermazione del processo di continuo miglioramento della efficienza gestionale e della professionalità degli operatori.

Sotto l'aspetto macro dimensionale, per questi servizi, è in alcuni casi estremamente difficile specie per quelli a supporto delle attività educative vere e proprie, peraltro dispersi in una miriade di richieste degli Enti Clienti, organizzare i dati necessari a valutare l'impatto che l'attività di Domus Assistenza produce sul soddisfacimento dei bisogni educativi nei territori provinciali in cui opera.

Posto tuttavia che tale contributo non potrà che essere marginale rispetto a quello assolto dal Sistema Scolastico nel suo complesso, si cercherà di valutare i dati e le informazioni almeno su alcuni aspetti e in un qualche ambito specifico.

Sotto l'aspetto qualitativo i servizi Educativi resi da Domus Assistenza, oltre a contribuire al completamento dell'offerta del Sistema Scolastico, sono orientati verso la soluzione di diversi problemi, importanti in molte situazioni, legati ai vincoli di tempo "nello stare insieme" e alle capacità educative che le famiglie possono offrire ai figli in età scolare e prescolare, assicurando così ulteriore valore aggiunto al sistema di welfare provinciale.

La tipologia

I servizi erogati da Domus Assistenza ai minori in età scolare sono riconducibili a tre macro tipologie:

- **Gestione Nidi e Scuole dell'Infanzia**
- **Servizi a supporto del Sistema Scolastico**
- **Servizi in Nidi e Scuole dell'Infanzia**

La figura che segue illustra, con evidenza dei ruoli, delle funzioni e delle professionalità utilizzate, l'organigramma tipologico dei servizi di natura educativa.

Gestione Nidi e Scuole dell'Infanzia

Gestire Strutture quali i Nidi o le Scuole dell'Infanzia significa prestare un servizio complesso che, per soddisfare le esigenze sia del Sistema Scolastico che dei minori e delle loro famiglie, richiede il costante utilizzo di elevate professionalità pedagogiche e didattiche, oltre che relazionali e organizzative.

Domus Assistenza nella gestione di Strutture Scolastiche opera assumendo la gestione in proprio o mediante la partecipazione in Associazioni Temporanee d'Impresa (ATI), in qualità di capo gruppo o di partecipante.

Nei primi due casi (gestione in proprio e capogruppo di ATI) Domus Assistenza è responsabile del coordinamento tecnico - organizzativo delle Strutture.

Nell'anno 2008, nell'ambito del processo di miglioramento continuo del bilancio sociale, è iniziata la sistematica raccolta dei dati relativi ai posti disponibili nelle Strutture Scolastiche gestite in proprio o a mezzo di ATI.

Sono ora disponibili i dati di quattro annate, utili a comprendere le dinamiche di questa attività:

Struttura	Grado Educativo	Posti disponibili			
		2008	2009	2010	2011
<i>S. Antonio - Modena</i>	Scuola Infanzia	43	43	43	43
<i>D. Alighieri - Modena</i>	Scuola Infanzia	75	75	75	75
<i>Cittadella - Modena</i>	Nido	45	45	45	45
<i>G.Raisini - Modena</i>	Nido	24	24	24	24
<i>Via del Pozzo - Modena</i>	Nido	36	36	-	-
<i>Grillo Parlante - Soliera</i>	Nido	62	62	-	-
<i>Amici Scoiattolo - Pavullo n/F</i>	Nido	30	30	52	52
<i>I Folletti - Pavullo n/F</i>	Nido	21	21	-	-
<i>S. Antonio - Pavullo n/F</i>	Nido	-	22	22	22
<i>Sezione Primavera - Serramazzone</i>	Nido	17	17	20	20
<i>Don Franchini - Formigine</i>	Nido	19	19	19	19
<i>S. Agostino Sassuolo</i>	Nido	48	48	48	48
<i>S. Carlo - Sassuolo</i>	Nido	-	-	23	23
<i>Panda Medolla</i>	Nido	-	-	18	-
<i>Centro bamb.-genit. - Pavullo n/F</i>	Centro bambini- genitori	-	-	42	42
	Totale Scuole Infanzia	118	118	118	118
	Totale Nidi	302	330	313	295
	Totale Centro bam. - gen.	-	-	42	42

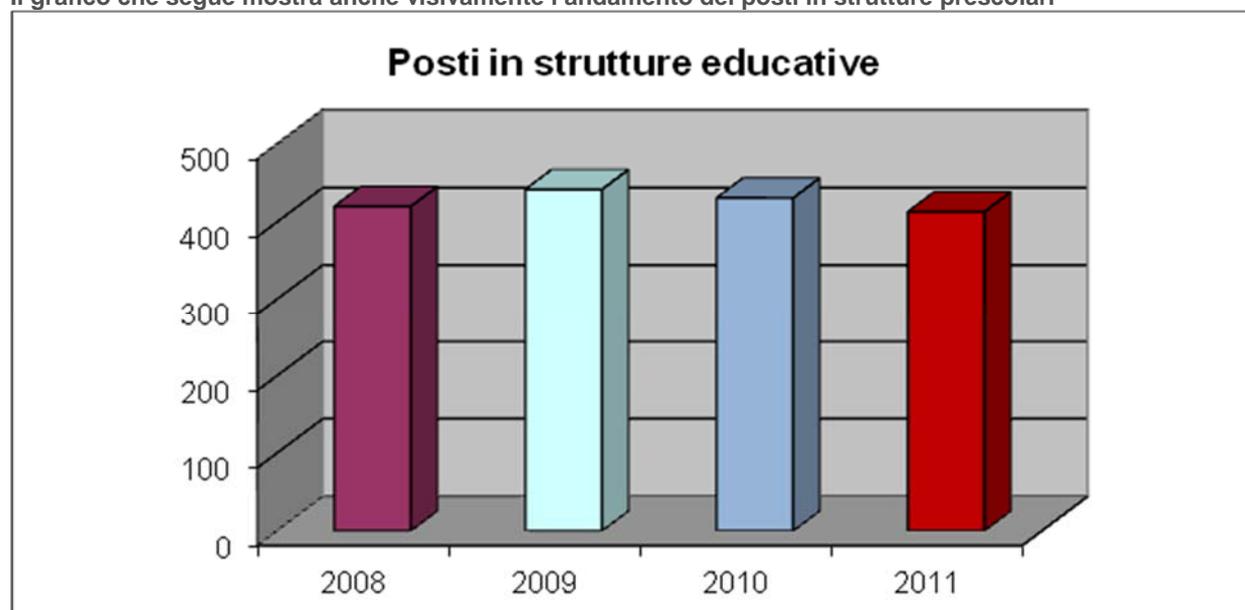
Totale posti	420	448	431	413
---------------------	------------	------------	------------	------------

Dopo una crescita tra il 2008 e il 2009 di 28 unità, si è assistito ad un qualche decremento nelle stesse, per i motivi precedentemente esposti: tale che la crescita 2008 - 2011 è stata negativa dell'1,7%.

Il contributo di Domus Assistenza al soddisfacimento della domanda educativa in età prescolare nella Provincia di Modena può essere stimato, sulla base dei dati espressi nel Rapporto più volte citato, per i Nidi d'Infanzia, mentre al momento non può esserlo per le Scuole di Infanzia se non con una ricerca specifica. I dati relativi ai primi evidenziano che Domus Assistenza ha rappresentato nel 2011 l'8% circa dell'offerta complessiva dei posti nei Distretti in cui opera (Modena, Sassuolo e Pavullo nel Frignano). Dal calcolo si è escluso il Centro Bambini – Genitori di Pavullo. La Cooperativa rileva il maggior peso percentuale sull'offerta complessiva di posti nel Distretto di Pavullo, peso pari al 54,1%. Nei Distretti di Modena e Sassuolo è invece pari rispettivamente al 3,9 e al 9%. Risulta al contrario, come detto sopra, difficoltoso individuare nelle diverse banche dati messe a disposizione dagli Enti Pubblici (Enti Territoriali, ISTAT, Unioncamere, etc.) informazioni sufficientemente complete e omogenee per stimare attendibilmente il ruolo di Domus Assistenza nell'offerta di posti delle Scuole d'Infanzia. In ogni caso la Cooperativa è storicamente orientata verso la gestione dei Nidi d'Infanzia, anche per effetto della maggior concorrenza che si rileva nel segmento delle Scuole d'Infanzia.

Il ruolo di Domus Assistenza nell'Istruzione prescolare è comunque di non secondaria importanza, sia sotto l'aspetto quantitativo - rappresentando uno dei maggiori operatori privati della Provincia -, che, soprattutto, sotto quello della qualità dell'offerta educativa.

Il grafico che segue mostra anche visivamente l'andamento dei posti in strutture prescolari



Servizi a supporto del Sistema Scolastico

Rientrano in questa tipologia di servizi le attività educative in ore pre scolastiche e post scolastiche (prolungamento orario), il sostegno educativo (anche domiciliare o territoriale) a minori normodotati, le attività educative in Centri Estivi e quella di supplenza/sostituzione di educatori in Istituti Scolastici pubblici e privati. Rientrano inoltre i servizi di carattere non educativo, rappresentati principalmente dal trasporto scolastico, oltre ch , in misura marginale, da servizi sostitutivi di pulizia, dalla sorveglianza e da altri servizi di carattere parascolastico.. I servizi sono resi mediante convenzioni con Enti Pubblici Territoriali o Istituzioni Scolastiche.

Trattasi di servizi che, quando di natura educativa, richiedono agli operatori Domus Assistenza una professionalit  da esercitarsi in stretta connessione con la programmazione didattica dei vari attori del Sistema Scolastico ed una naturale predisposizione relazionale. Una professionalit  che richiede quindi alla base un livello scolare medio – alto ed una capacit  di costante formazione disciplinare.

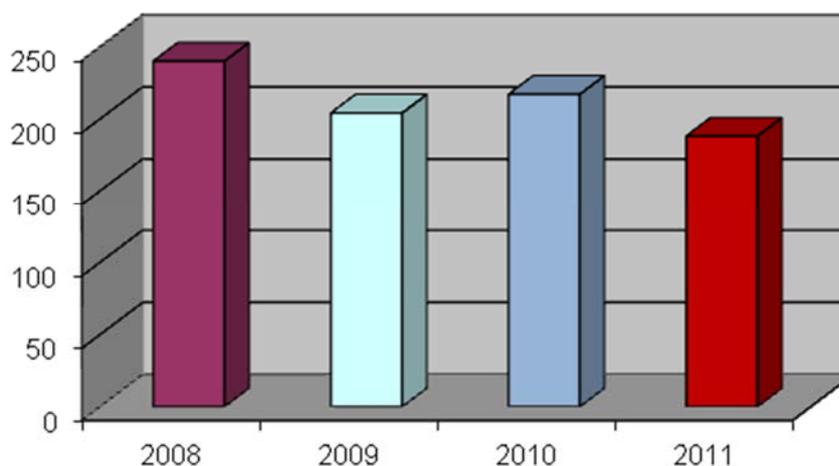
Gli altri servizi di supporto, anche se non richiedono particolari esperienze professionali o particolari livelli di scolarit , rivestono per Domus Assistenza il ruolo non secondario di completamento dell'offerta di servizi al Sistema Scolastico.

Domus Assistenza opera in stretto contatto e sotto il coordinamento delle Istituzioni Scolastiche nei cui ambiti vengono prestati tali servizi.

Nel quadriennio trascorso, periodo nel quale si sono tenute sistematiche rilevazioni, l'andamento dei principali servizi prestati a supporto del sistema scolastico distinti per Ente o Istituzione scolastica sono illustrati dalla tabella e nel grafico che seguono.

Ente/Istituzione scolastica	Servizio	Personale impiegato			
		2008	2009	2010	2011
Unione dei Comuni del Sorbara	Pre, post scuola e sost. educativo	11	11	10	7
	Assistenza trasporti	-	1	-	-
Unione delle Terre dei Castelli	Pre, post scuola	28	-	-	-
	Assistenza trasporti	17	12	13	12
Comune di Carpi	Centri estivi	6	8	8	8
Comune di Castelfranco E	Pre, post scuola	20	17	16	16
	Centri estivi	9	8	8	6
Comune di Fiorano	Pre, post scuola	9	9	9	14
	Centri estivi	2	2	2	2
Comune di Formigine	Pre, post scuola e centri estivi	17	17	16	17
	Assistenza trasporti	1	2	2	2
Comune di Guiglia	Pre, post scuola	2	-	-	-
Comune di Maranello	Pre, post scuola e centri estivi	15	19	18	-
Comune di Modena	Post scuola	6	-	-	-
	Sostegno educativo	5	5	5	5
	Centri estivi	9	9	-	-
Comune di Pavullo n/F	Pre, post scuola	11	10	11	11
	Sostegno educativo e sostituzioni	17	20	20	21
Comune di Sassuolo	Pre, post scuola	17	16	26	31
	Centri estivi	10	10	9	7
	Centro famiglie/sportello anti crisi	2	2	2	2
	Ausiliari	3	3	3	3
Comune di Serramazzoni	Sostegno educativo territoriale	1	1	1	1
Comune di Sestola	Sostegno educativo	1	1	1	1
Comune di Soliera	Centri estivi	20	18	18	-
Direz. didattica 2 Formigine	Sostegno educativo	1	1	1	1
Scuola Infanzia Bertacchini	Pre, post scuola	-	-	2	1
	Sabato Mattina	-	-	4	7
	Centri estivi	-	-	10	11
	Sostegno educativo	-	-	1	1
Ausl 5	Sostegno Educativo Sert	1	1	1	1
Totale		240	204	217	188

Servizi al Sistema Scolastico - N. Operatori



Come si può notare, sia dalla tabella che dal grafico, la quantità di operatori impegnati ha subito un brusco calo a partire dall'anno 2009, calo accentuatosi nel corso del 2011. Il calo discende dalla stessa causa già illustrata, nell'Area Disabilità, per i Servizi Educativo Assistenziali. All'ulteriore calo del 2011 ha contribuito significativamente la mancata assegnazione di alcuni Centri Estivi storicamente gestiti dalla Cooperativa. Trattasi comunque di attività stagionale dal peso di contesto relativo.

Il contributo di Domus Assistenza al soddisfacimento del bisogno sociale di questo tipo di servizi è di difficile valutazione. Infatti la frammentazione delle prestazioni, educative e non, e delle richieste sul territorio ostacola la formazione di dati utili ad estrarre indicatori di un qualche significato.

Diversa è la valutazione qualitativa di tali servizi. Dove presenti costituiscono infatti un importante (a volte essenziale) aiuto ai genitori per conciliare gli orari scolastici dei figli con quelli di lavoro.

Servizi in Nidi e Scuole dell'Infanzia

Questi servizi raggruppano una serie di prestazioni svolte in appoggio a soggetti Pubblici e Privati gestori di Nidi e Scuole dell'Infanzia.

Tali servizi di norma sono prestati a seguito di convenzione con i soggetti gestori. Le professionalità richieste da tali servizi variano sulla base di ciascuna convenzione e possono riguardare sia profili Educativi che non a completamento ed integrazione degli organici o delle prestazioni necessarie al buon funzionamento delle attività scolastiche.

Le Strutture Scolastiche nelle quali Domus Assistenza ha prestato i propri servizi nel corso del 2011 sono di seguito esposte.

<i>Istituto/Istituzione Scolastica</i>	<i>Grado Istruzione</i>
<i>Arcobaleno - Sassuolo</i>	<i>Nido</i>
<i>Parco - Sassuolo</i>	<i>Nido</i>
<i>Don Franchini - Formigine</i>	<i>Scuola Infanzia</i>
<i>Bertacchini - Maranello</i>	<i>Scuola Infanzia</i>

Anche in questo caso la frammentazione dei servizi e la loro marginalità impedisce una qualsiasi valutazione di impatto sociale sul territorio.

Sotto l'aspetto qualitativo hanno invece un qualche peso, contribuendo al completamento dell'offerta formativa dei vari Istituti Scolastici convenzionati.

I servizi sanitari

I servizi Sanitari resi ai cittadini sono organizzati nella quarta Area di attività di Domus Assistenza. L'Area Sanitaria è stata costituita da undici anni, anche se le prime esperienze nell'ambito Sanitario sono maturate oltre 18 anni fa.

Infermieri Professionali e Terapisti della Riabilitazione sono stati infatti inseriti inizialmente nelle Strutture Protette (Area Anziani), poi con l'ampliarsi dell'attività nel campo Sanitario si è ritenuto funzionalmente opportuno ricondurre questi servizi ad unità organizzativa.

Questa è dunque l'Area di più recente costituzione e la minore in senso dimensionale, anche se in questi anni ha rilevato consistenti tassi di crescita.

L'Area Sanitaria, in particolare nei Centri Prelievi, si caratterizza per il significativo utilizzo di professionisti esterni (principalmente Medici, ma anche Infermieri Professionali e Terapisti della Riabilitazione), mentre gli operatori dipendenti assicurano parte dei servizi Infermieristici e Riabilitativi oltre alle attività di organizzazione e ai servizi di supporto alle prestazioni sanitarie necessarie per il loro funzionamento.

L'utilizzo dei professionisti esterni (Infermieri e Terapisti della Riabilitazione) nelle Strutture per Anziani e Disabili è peraltro destinato a ridursi, in relazione allo sviluppo dei contratti in Accredimento, e sostituiti da pari figure professionali, nonché con la nuova figura del Coordinatore Infermieristico in rapporto di dipendenza.

La prestazione medica continuerà ad essere svolta in rapporto professionale.

Il riferimento valoriale, obiettivi di natura sociale e professionale

Domus Assistenza ha assunto quali finalità dei servizi dell'Area il rispetto del diritto primario alla salute, che va sempre salvaguardato e garantito, e il rispetto della persona in qualsiasi situazione o condizione essa si trovi.

Obiettivo principale dei Servizi Sanitari resi è dunque quello della massima soddisfazione possibile degli utenti.

Gli operatori impegnati nell'Area Sanitaria devono quindi possedere un alto profilo professionale e adeguate competenze, oltre che buone capacità relazionali e spirito di servizio.

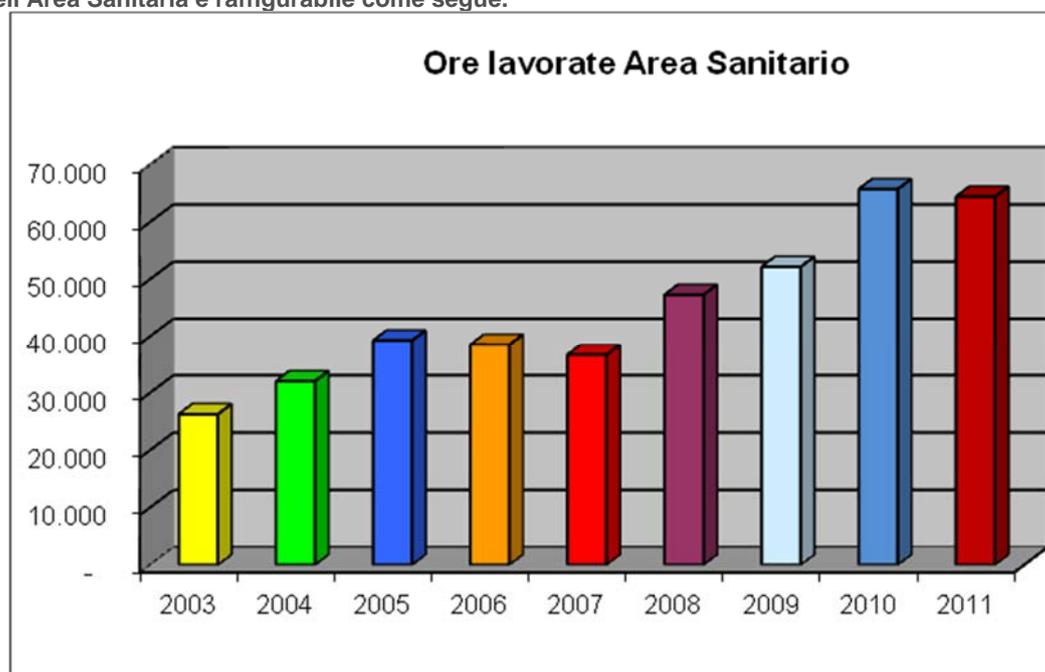
Per le caratteristiche qualitative che contraddistinguono i servizi dell'Area Sanitaria, Domus Assistenza ha investito, ed intende investire, in modo dinamico nella crescita professionale, sia riguardo agli operatori soci, mediante un sistema di attività formative adeguato, che attraverso la selezione dei professionisti esterni cui affidare le prestazioni mediche e paramediche.

La dimensione

Per l'Area Sanitaria, come per le altre Aree di attività, l'indicatore dimensionale comune ai servizi erogati a favore della collettività locale è rappresentato dalle ore prestate dagli operatori.

Nel 2011 le ore di lavoro dedicate all'utenza sanitaria sono state 64.441, il 3,7% del totale delle ore lavorate da Domus Assistenza nella prestazione dei servizi agli utenti, con una crescita nel periodo 2003 – 2011 del 145,2%. Dal computo delle ore restano esclusi i collaboratori liberi professionisti.

L'evoluzione dal 2003 (la raccolta dei dati è iniziata solo da quell'anno) delle ore lavorate nell'Area Sanitaria è raffigurabile come segue.



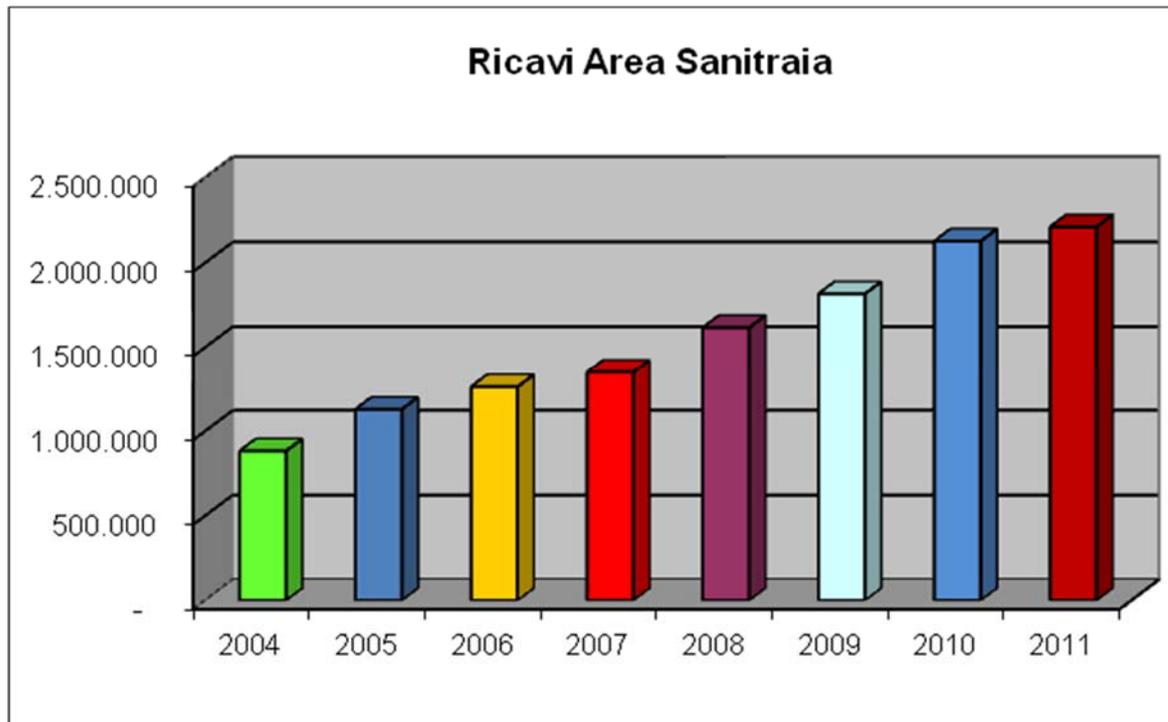
Il grafico mostra una forte crescita delle ore nei periodi 2003 – 2005 e 2008 – 2010, un rallentamento negli anni 2006, 2007 e 2011. Il rallentamento di quest'ultimo anno, peraltro di lieve entità, può essere, almeno in parte, derivato da un diverso mix delle prestazioni effettuate tra gli operatori dipendenti e i collaboratori autonomi.

L'apporto dimensionale dell'Area Sanitaria all'economia complessiva di Domus Assistenza è invece desumibile dall'andamento dei ricavi conseguiti e dal margine di contribuzione.

Nel 2011 i ricavi dell'Area Sanitaria hanno sommato a 2.212.477 Euro, pari al 6,04% dei ricavi totali

La raccolta sistematica dei dati dei ricavi e dei margini di contribuzione delle Aree di attività è iniziata con l'anno 2004. Attualmente si può disporre di una seriazione di otto anni delle quattro Aree di attività che si giudica ormai sufficiente per le analisi settoriali di medio periodo.

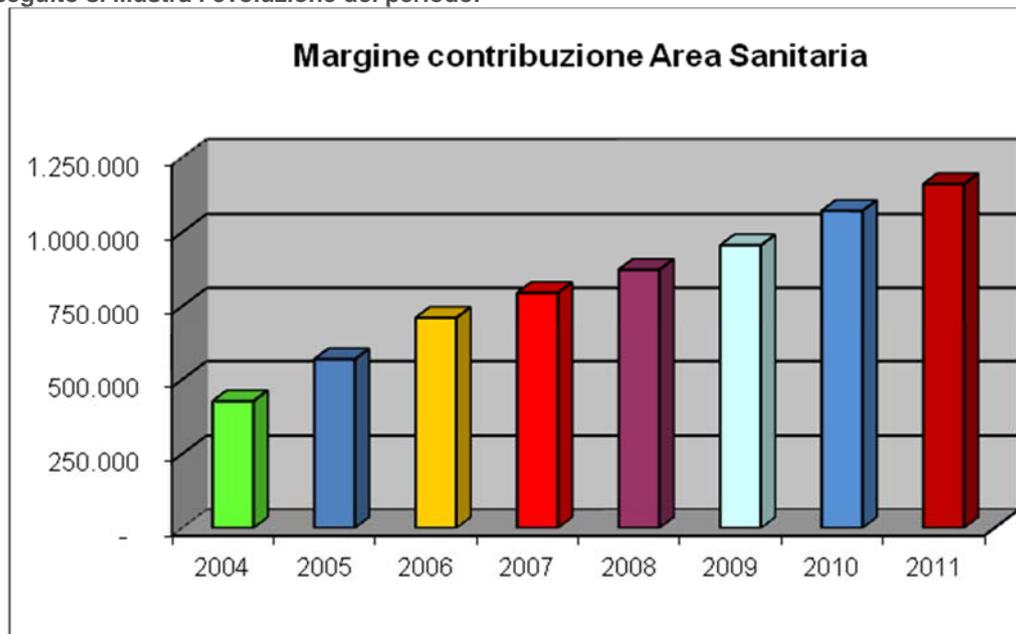
L'evoluzione dei ricavi del periodo è illustrata dalla figura che segue.



La crescita di periodo, peraltro ininterrotta, è stata pari al 151% circa.

Il margine di contribuzione (ricavi al netto del costo del lavoro impiegato) dell'Area nell'anno 2011 è stato di 1.161.890 Euro e rappresenta il 9,88% di quello complessivo rilevato in Domus Assistenza. Occorre però tenere presente che quest'Area sostiene costi significativi per prestazioni dei propri collaboratori professionali che, come per le ore lavorate, non sono computati in questa sede.

Di seguito si illustra l'evoluzione del periodo.



Si rileva un incremento del 172,1% del margine tra il primo e l'ultimo anno di periodo.

Anche per quest'Area il tasso di crescita del margine è superiore a quello dei ricavi ad ulteriore conferma che il processo di continuo miglioramento della efficienza gestionale e della professionalità degli operatori ha significativamente inciso sui risultati di tutte le Aree della Cooperativa.

Sotto l'aspetto macro dimensionale anche per questi servizi non è al momento possibile, anche per la difficoltà di reperimento, disporre di dati utili a misurare il grado di contribuzione di Domus Assistenza al soddisfacimento dei bisogni di natura sanitaria espressi nelle aree

territoriali in cui opera. D'altra parte, per i servizi maggiormente strutturati, inseriti in ambiti definiti della filiera della Sanità, è possibile in futuro quantomeno individuare indicatori di contribuzione al più complessivo ambito di appartenenza.

Dal punto di vista qualitativo i servizi Sanitari resi da Domus Assistenza contribuiscono a migliorare il livello di benessere della popolazione modenese, facilitando l'esercizio individuale del diritto alla salute.

La tipologia

I Servizi Sanitari erogati da Domus Assistenza sono riconducibili a tre macro tipologie:

- **Gestione Centri Prelievi**
- **Servizi nei Centri Raccolta Sangue**
- **Servizi Medici, Infermieristici ed altri Servizi di natura Sanitaria**
La figura che segue illustra, con evidenza dei ruoli, delle funzioni e delle professionalità utilizzate, l'organigramma tipologico dei servizi di natura sanitaria.

Gestione Centri Prelievi

E' questa la più importante e strutturata attività dell'Area Sanitaria che trae origine dal processo di esternalizzazione di alcuni servizi, prima in capo al Servizio Sanitario Pubblico. Gestire Strutture quali i Centri Prelievi significa mettere a disposizione dell'utenza professionisti di elevato profilo, che possiedono nel contempo buone capacità relazionali. Significa razionalizzare il servizio dotandolo di validi operatori a supporto dei professionisti che effettuano i prelievi. Significa, infine, saper organizzare con efficienza un servizio nel quale, in un arco temporale limitato, si concentrano attività molto diversificate di fronte ad un'ampia utenza.

Domus Assistenza nella gestione di Centri Prelievi opera assumendo in proprio la gestione mediante convenzioni con i Distretti AUSL di Modena. La qualità e la quantità dei servizi nei Centri Prelievi variano al variare delle singole convenzioni..

Nell'anno 2011 i Centri Prelievi gestiti da Domus Assistenza erano i seguenti:

<i>Distretto/Struttura</i>	<i>Distretto/Struttura</i>
<i>Distretto 1 Carpi</i>	<i>Distretto 5 Pavullo</i>
<i>Centro Prelievi Campogalliano</i>	Centro Prelievi Pavullo n/Frignano
<i>Centro Prelievi Carpi</i>	Centro Prelievi Serramazzone
<i>Centro Prelievi Rovereto</i>	<i>Distretto 6 Vignola</i>
<i>Centro Prelievi Novi di Modena</i>	Centro Prelievi Castelnuovo Rangone
<i>Centro Prelievi Soliera</i>	Centro Prelievi Castelvetro
<i>Distretto 3 Modena</i>	Centro Prelievi Guiglia
<i>CentroPrelievi Modena – Modena Est</i>	<i>Distretto 7 Castelfranco (fino ad aprile 2011)</i>
<i>CentroPrelievi Modena - Estense</i>	Centro Prelievi Bomporto
<i>CentroPrelievi Modena - Rotonda</i>	Centro Prelievi Castelfranco Emilia
<i>CentroPrelievi Modena – Via Newton</i>	Centro Prelievi Nonantola
<i>CentroPrelievi Modena – Baggiovara</i>	Centro Prelievi Piumazzo

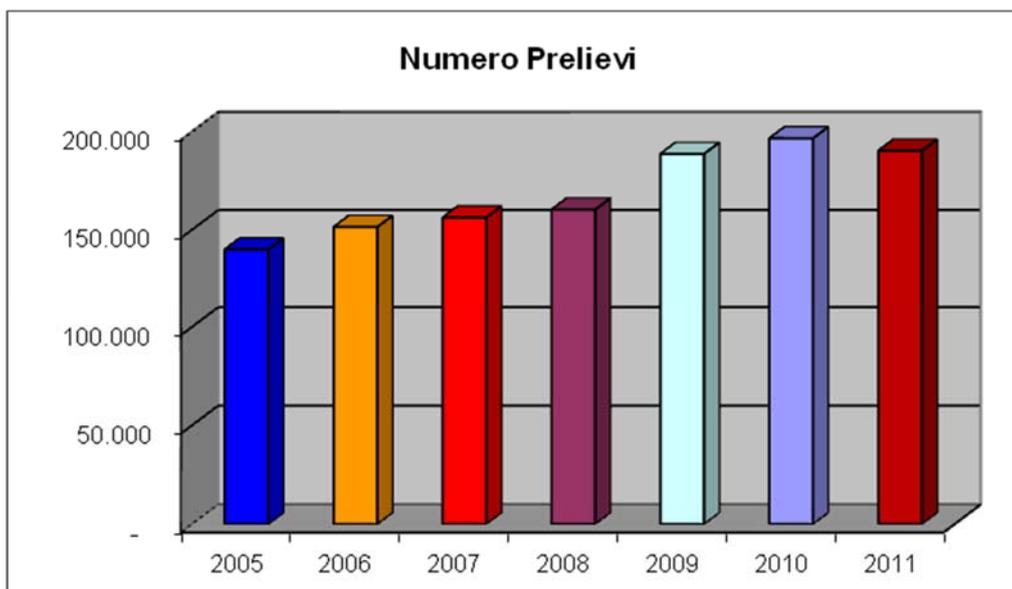
Dal punto di vista quantitativo il contributo dato da Domus Assistenza al Servizio Sanitario Provinciale nel prelievo ematico e biologico è certamente significativo.

Anche sotto l'aspetto qualitativo riveste una forte rilevanza. Non occorre dimenticare che l'attività di prelievo rappresenta, nella stragrande maggioranza dei casi, il primo atto di un processo che conduce alla diagnosi e cura.

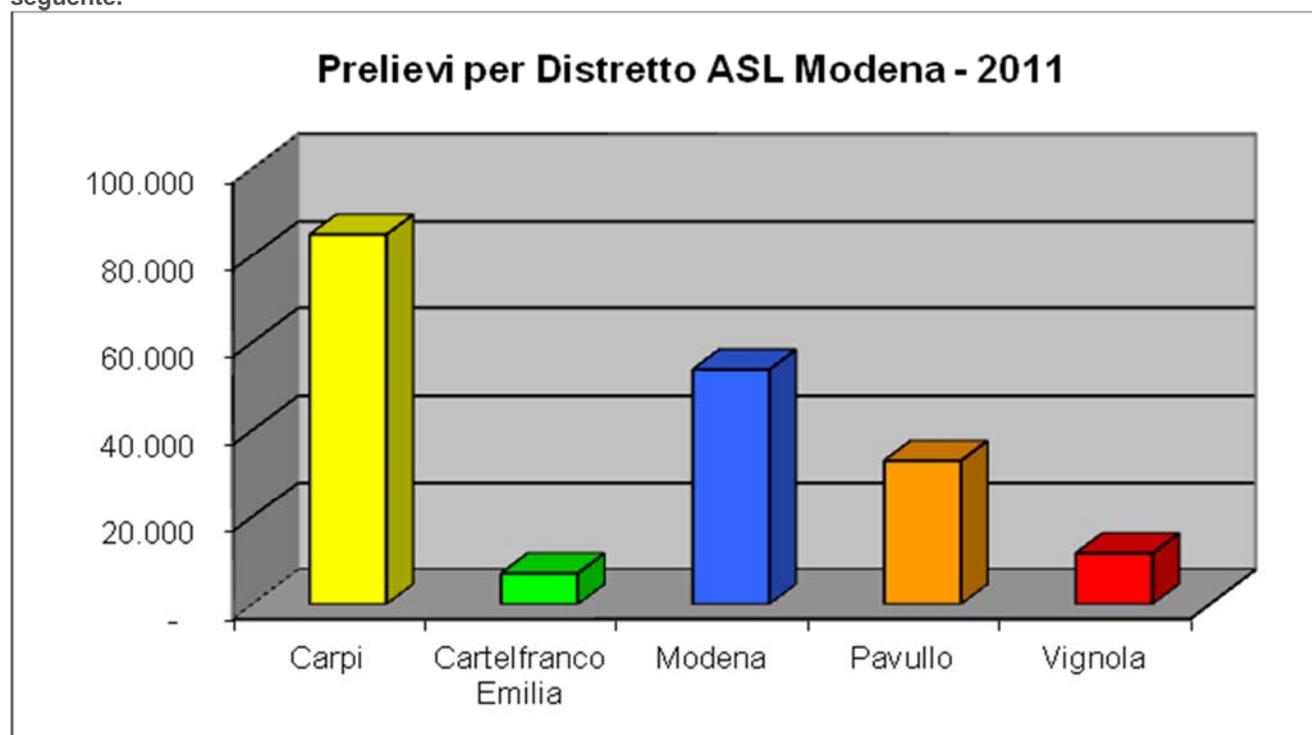
Per sua parte, inoltre, contribuisce a ridurre i tempi di attesa del cittadino nella fruizione delle prestazioni sanitarie, sia in modo diretto (tempestività dei prelievi e della consegna degli esami), che indiretto (la tempestività delle prestazioni e dei servizi collegati consente di velocizzare l'attività di diagnosi e cura).

I Centri nel corso del 2011 hanno effettuato 190.211 prelievi ematici e biologici, pari a oltre un prelievo ogni quattro abitanti della Provincia di Modena

L'evoluzione del numero di prelievi nel periodo 2005 - 2011 è la seguente



Nel corso del 2011 la distribuzione dei prelievi per Distretto sanitario della Provincia è stato il seguente.



Come si può osservare questa attività è fondamentalmente concentrata nei Distretti di Carpi, Modena e Pavullo nel Frignano, rappresentando rispettivamente il 44,6, il 28,3 e il 17,3% del totale prelievi.

Servizi nei Centri Raccolta Sangue

I Centri Raccolta Sangue si inseriscono nella filiera prelievo – analisi del sangue, svolgendo sia una attività di carattere logistico (raccolta delle provette dai Centri Prelievi e successivo smistamento ai Laboratori Analisi) che rendendo i servizi preparatori, quali il controllo etichettatura provette, la centrifugazione del sangue in provetta, necessari alle analisi vere e proprie.

In tale attività Domus Assistenza ha assunto in appalto da un'azienda privata i servizi preparatori alle analisi.

L'attività di servizio viene svolta nei Centri Raccolta Sangue dei Distretti AUSL di: Carpi, Castelfranco Emilia, Mirandola, Sassuolo, Vignola.

Per quel che concerne il contributo di Domus Assistenza al soddisfacimento del bisogno di salute, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, vale quanto detto in precedenza, in quanto i servizi di cui trattasi costituiscono un anello fondamentale della filiera prelievo – analisi del sangue.

Servizi Medici, Infermieristici ed altri Servizi di natura Sanitaria

Trattasi di servizi resi nell'ambito di convenzioni con Enti pubblici, consistenti in prestazioni professionali di Medici, Infermieri e Fisioterapisti della Riabilitazione.

In quest'ambito il quadro dei servizi prestati da Domus Assistenza nel 2011 era il seguente:

Ente	Servizio
Ente Fiere di Modena	Guardia Medica
S P Casa del Sole - Sestola	Assistenza Infermieristica
Distretto 1 - Carpi	Attività Ambulatoriale Infermieristica a Novi di Modena, Rovereto, Soliera e Campogalliano
	Assistenza Infermieristica Struttura Protetta Tenente Marchi
	Assistenza Infermieristica Struttura Protetta Sandro Pertini
	Fisioterapia Struttura Protetta Sandro Pertini
	Fisioterapia Struttura Protetta il Quadrifoglio
	Fisioterapia Struttura Protetta il Carpine

Questi servizi rivestono una non secondaria importanza nel soddisfacimento (quali-quantitativo) dei bisogni sanitari espressi dalla popolazione del Distretto Ausl di Carpi.

Rivestono inoltre il ruolo di presidio a tutela della salute dei frequentatori delle manifestazioni promosse dall'Ente Fiere di Modena.

Servizi e Qualità

La decisione di certificare l'erogazione dei servizi è maturata con lo sviluppo del progetto di riorganizzazione aziendale iniziato nel 2000.

L'intervento effettuato sulla struttura organizzativa della Cooperativa Domus Assistenza ha consentito l'avvio nel 2001 di una serie di incontri formativi per favorire una prima acquisizione del messaggio della qualità.

Successivamente l'intervento si è sviluppato attraverso la verifica della qualità interna della Cooperativa. Il lavoro, durato un anno, è stato condotto attraverso attività di verifica svolte dal Responsabile Qualità con i responsabili delle aree fondamentali per implementare il Sistema di Gestione della Qualità (SGQ), attraverso l'osservazione dei processi e delle strutture della Cooperativa. L'attività di verifica si è sviluppata attraverso :

- Colloqui approfonditi con le figure di responsabilità della Cooperativa (Direzione, Responsabili di settore, Responsabili degli uffici, Responsabili dei servizi)
 - Predisposizione del SGQ documentato ovvero del Manuale della Qualità, delle Procedure tecniche o di presidio dei processi principali, delle Procedure di Sistema, delle Istruzioni Operative e dei moduli di registrazione dei controlli e delle verifiche sull'erogazione dei servizi.
- Al termine del processo di implementazione del sistema qualità, Domus Assistenza, nel corso del 2003, ha ottenuto la certificazione UNI EN ISO 9001:2000 rilasciata da BVQI, Ente accreditato Sincert. L'oggetto della certificazione è stato individuato nella progettazione e erogazione dei servizi socio-riabilitativi e socio-assistenziali, a carattere residenziale, semi residenziale e domiciliare per anziani e per portatori di handicap, iniziando dagli Uffici centrali e proseguendo con i seguenti siti operativi:**
- **Centro Bucaneve 1 di Pavullo nel Frignano**
 - **Casa protetta Sandro Pertini di Soliera**
 - **Servizio di Assistenza Domiciliare (SAD) Centro Storico di Modena**
- Successivamente sono stati inseriti nella certificazione:**

- **Anno 2005 Asilo Nidi Cittadella e Scuola D'infanzia Sant'Antonio di Modena per la progettazione ed erogazione di servizio di asilo nido e scuola d'infanzia**
- **Anno 2006 Casa Della Mariola di Montecreto per la "progettazione e erogazione dei servizi socio-riabilitativi e socio-assistenziali, a carattere residenziale".**
- **Anno 2008 sostegno educativo –assistenziale progettazione ed erogazione del servizio per studenti in situazione di disabilità.**
 Dal 2003 ad oggi BVQI ha svolto 9 verifiche di sorveglianza, tutte concluse con esito positivo, inserendo di volta in volta nuove realtà operative nell'oggetto della certificazione.
 Attualmente la Cooperativa è in attesa di passare alla **certificazione UNI EN ISO 9001:2008.**
Al di là dei classici benefici che l'applicazione di un SGQ porta all'impresa, riassumibili in una maggiore efficacia ed efficienza gestionale, nel controllo del gradimento del cliente (customer satisfaction) e nell'attitudine al miglioramento continuo, Domus Assistenza, con il proprio Sistema di gestione della qualità, si è voluta dare ulteriori obiettivi specifici:
 - **individuare, nei siti certificati, i laboratori di sperimentazione e sviluppo delle buone prassi (best practices) da applicarsi nei vari servizi, o nelle fasi in cui si articolano, al fine di diffonderle presso altre strutture della Cooperativa.**
 - **rafforzare l'attività di controllo in merito al perseguimento della Mission e degli scopi della Cooperativa, con particolare attenzione verso l'assolvimento degli obblighi sociali (liberamente assunti) verso la comunità in cui opera.**

Le risorse umane

Le risorse umane impiegate nella prestazione dei servizi costituiscono il più importante e prezioso patrimonio di Domus Assistenza.

Esse operano a favore della Cooperativa in qualità di dipendenti o di collaboratori.

I primi, che nella quasi totalità rivestono anche il ruolo di soci, sono infatti i portatori delle professionalità, delle esperienze e delle conoscenze storicamente accumulate da Domus Assistenza.

I secondi, professionisti e non, ricoprono nella maggior parte dei casi ruoli di alto profilo professionale e/o di specializzazione necessari per integrare e completare i servizi resi agli utenti.

I dipendenti - Profili professionali

I principali profili professionali dei dipendenti delle Aree Operative di Domus Assistenza, suddivisi per area di attività, sono desumibili dalla tabella che segue.

<i>Area Anziani</i>	<i>Aree Disabilità</i>
<i>Coordinatore Struttura Protetta/SAD</i>	<i>Coordinatore pedagogico</i>
<i>RAA (Responsabile Attività Assistenziale)</i>	<i>Coordinatore Centro Socio - Riabilitativo</i>
<i>Animatore Struttura Protetta</i>	<i>Educatore Professionale</i>
<i>AdB (Adetto di Base), OSA (Operatore Socio Assistenziale), OSS(Operatore Socio Sanitario)</i>	<i>PEA(Personale Educativo Assistenziale)</i>
<i>con attestato o diploma</i>	<i>AdB, OSA, OSS</i>
<i>OSS in formazione</i>	<i>Assistente ai trasporti</i>
<i>Addetto Segreteria</i>	<i>Addetto Distribuzione Pasti</i>
<i>Addetto Centralino</i>	<i>Inserviente</i>
<i>Addetto Guardaroba/Lavanderia</i>	
<i>Assistente ai trasporti</i>	
<i>Commesso/Manutentore</i>	
<i>Addetto Distribuzione Pasti</i>	

Inserviente

Area Educativa

Coordinatore Educativo

Educatore Professionale

Educatore

Assistente ai trasporti

Addetto Distribuzione Pasti

Inserviente

Educatore pre – post orario scolastico

Area Sanitaria

Coordinatore infermieristico

Infermiere Professionale

Terapista di Riabilitazione

Addetto accoglienza/accettazione

Addetto assistenza prelievi

Addetto trasporto campioni

Operatore centro raccolta campioni

Come si può notare e senza contare i collaboratori professionali, sono ormai una trentina i profili professionali operativi presenti nella Cooperativa. Essi sono cresciuti significativamente nel corso degli anni ed ancor più tenderanno ad aumentare in futuro, in relazione al definitivo affermarsi della formula contrattuale dell'“Accreditamento”.

I dipendenti - Il quadro delle risorse

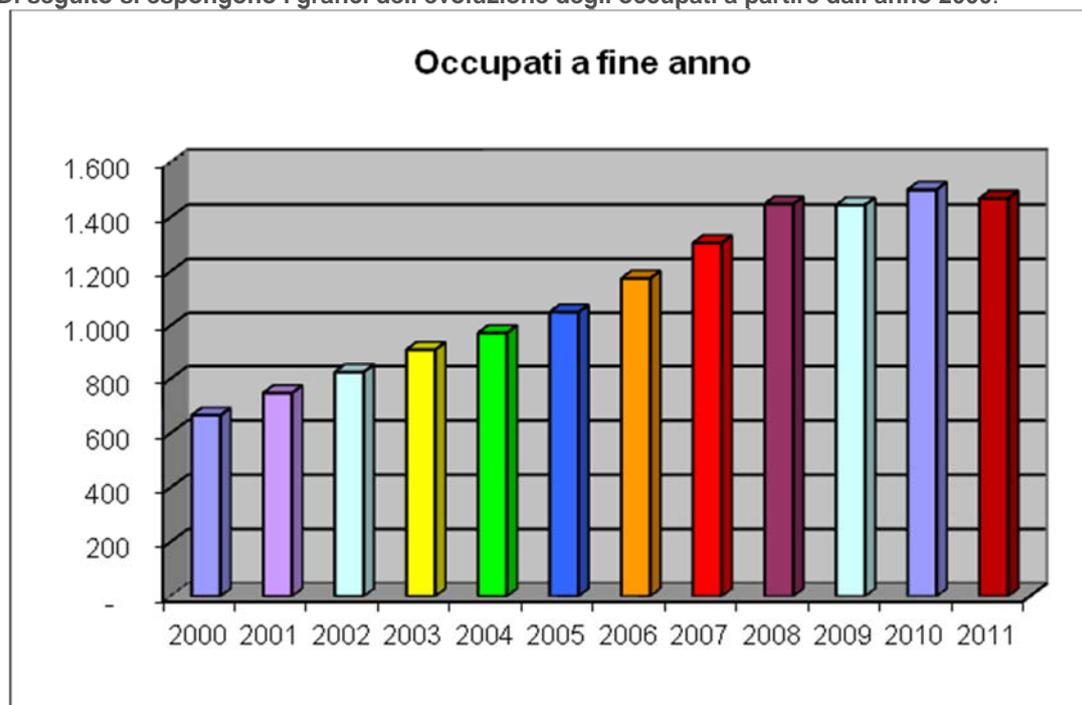
Al 31 dicembre 2011 l'organico di Domus Assistenza era costituito da 1.469 persone con un aumento di 834 unità, pari al 120,6%, rispetto alla stessa data dell'anno 2000.

L'occupazione media del 2011 è stata di 1.451 persone, con un aumento di 834 unità sul 2000, pari al 135,2%.

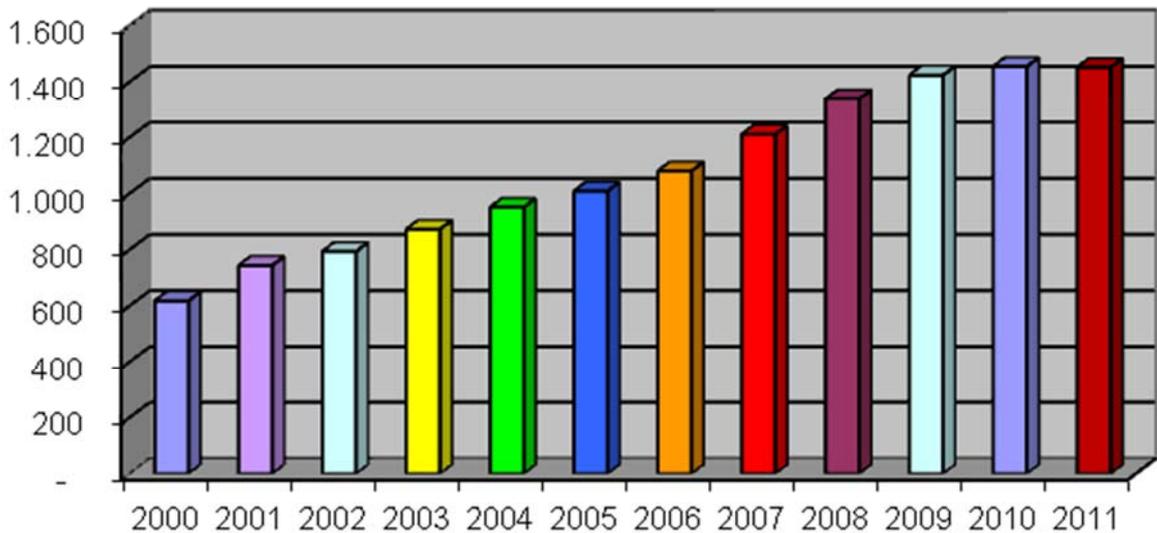
Il lavoro assicurato nel 2011 è tutto regolare, elemento questo non secondario soprattutto se lo si confronta con le tante situazioni di lavoro incerto presenti nel settore.

L'organico era composto da 823 lavoratori, pari al 56,4%, con contratto a tempo pieno e 646 a tempo parziale.

Di seguito si espongono i grafici dell'evoluzione degli occupati a partire dall'anno 2000.



Occupati media per anno



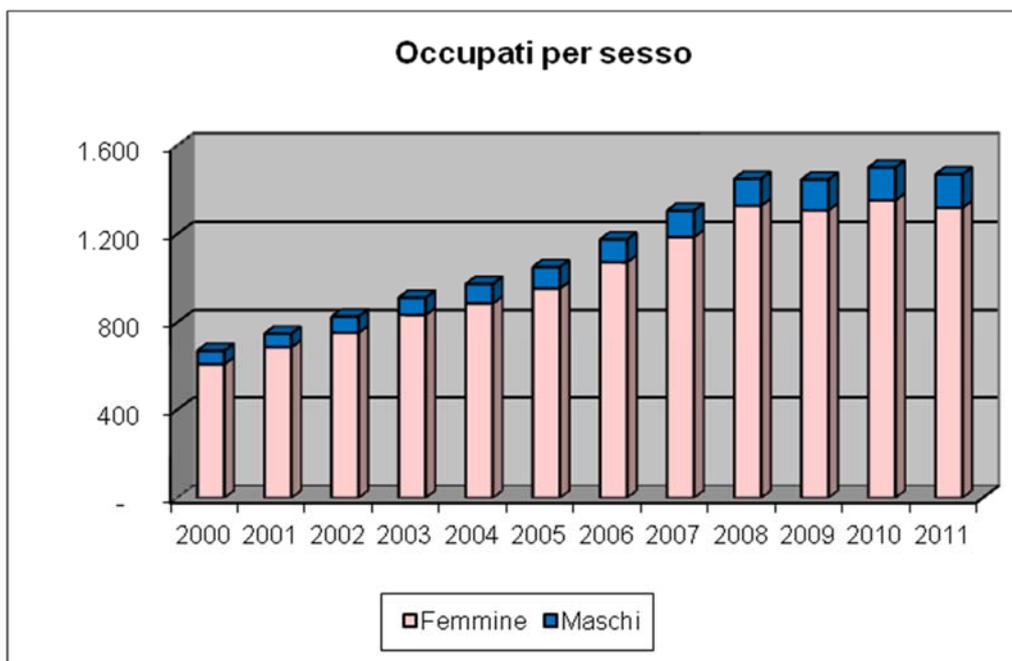
Come si può notare l'andamento degli occupati a fine anno e quello medio annuo ha un andamento simile. La differenza numerica è sostanzialmente in funzione delle caratteristiche stagionali delle prestazioni rese dai servizi educativi ai minori e di accompagnamento scolastico degli studenti diversamente abili.

Dal 1 gennaio 2000 al 31 dicembre 2011 l'organico è dunque cresciuto del 120,6%, ciò significa che in questi dodici anni si sono create le condizioni per occupare oltre 12 persone in più ogni 10 precedentemente in organico.

I servizi prestati da Domus Assistenza si caratterizzano per l'alta intensità di lavoro, in particolare quello femminile: alla data del 31 dicembre 2011 le lavoratrici occupate erano 1.318, pari all'89,7% dell'organico, mentre 151 erano i lavoratori maschi, pari al restante 10,3%.

Rispetto all'anno 2000 si è assistito ad un incremento rispettivamente del 117,9 e del 144,3%.

Il grafico che segue visualizza l'andamento del periodo, dal quale si evince, fatte le debite proporzioni, anche una maggior crescita ponderale della componente maschile. Questo fenomeno si è reso maggiormente visibile in questi ultimi anni in concomitanza con la crisi occupazionale. La contro - prova è data dal fatto che in periodi di relativa espansione economica è il peso ponderale della componente femminile a crescere maggiormente.

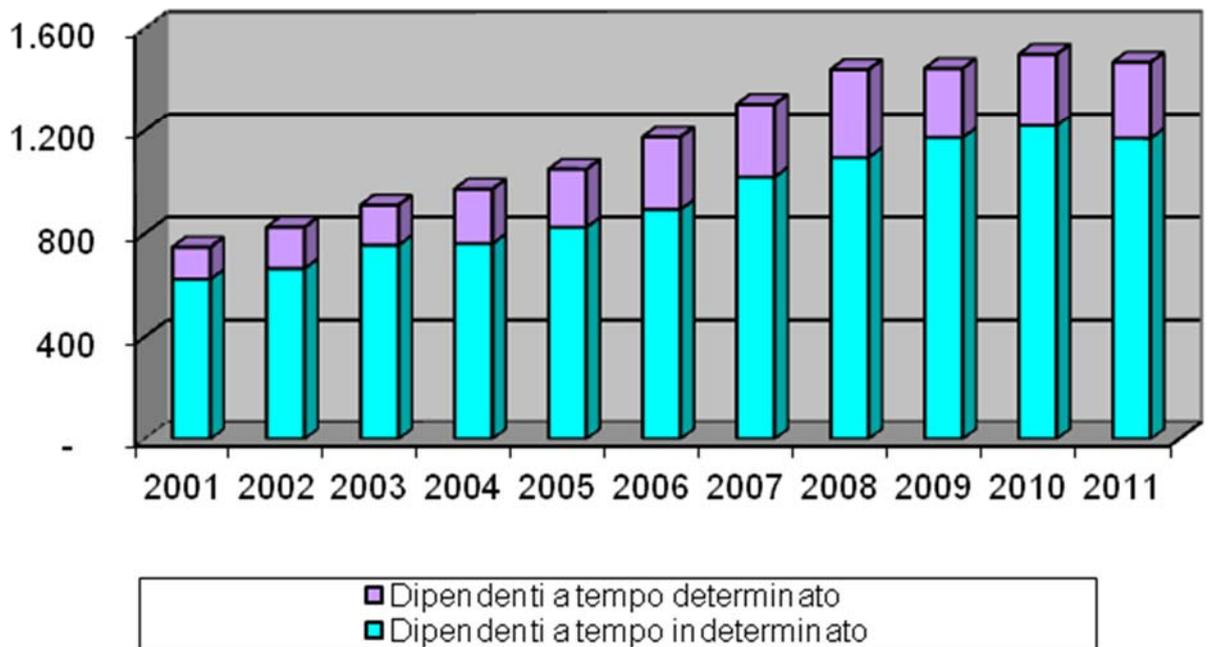


Con riferimento al contratto di lavoro l'organico di Domus Assistenza al 31 dicembre 2011 era composto da 1.171 lavoratori a tempo indeterminato e 298 a tempo determinato, rispettivamente pari al 79,7 e al 20,3%.

L'andamento del rapporto tra lavoro a tempo indeterminato e quello a tempo determinato è dato principalmente dalla variazione di peso delle prestazioni rese dalle Aree Disabilità ed Educativa rispetto al totale dei servizi prestati da Domus Assistenza. Infatti, per effetto della stagionalità legata al ciclo di istruzione e alla variabilità nel corso dell'anno scolastico della quantità dei servizi richiesti dai soggetti convenzionanti (Enti ed Istituti pubblici e privati), una parte dei lavoratori delle due Aree non può che essere assunta a tempo determinato, anche se quest'ultimo tipo di contratto non è da considerarsi occasionale perché in molti casi il rapporto di lavoro viene annualmente rinnovato e, col tempo, lo stesso può trasformarsi a tempo indeterminato.

Nel grafico che segue si espone la composizione per tipo di contratto di lavoro nel periodo 2001 (primo anno di rilevazione sistematica del dato) - 2011.

Occupati per tipologia contrattuale



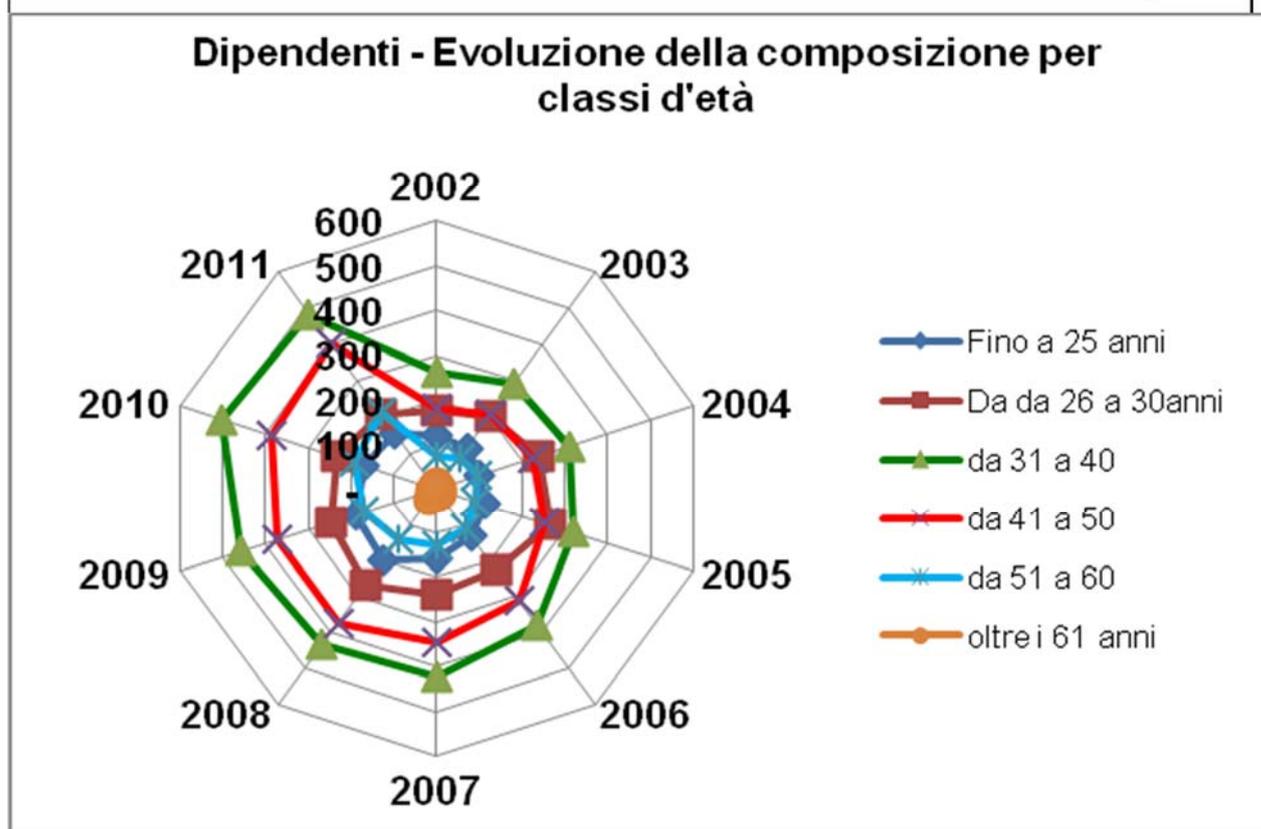
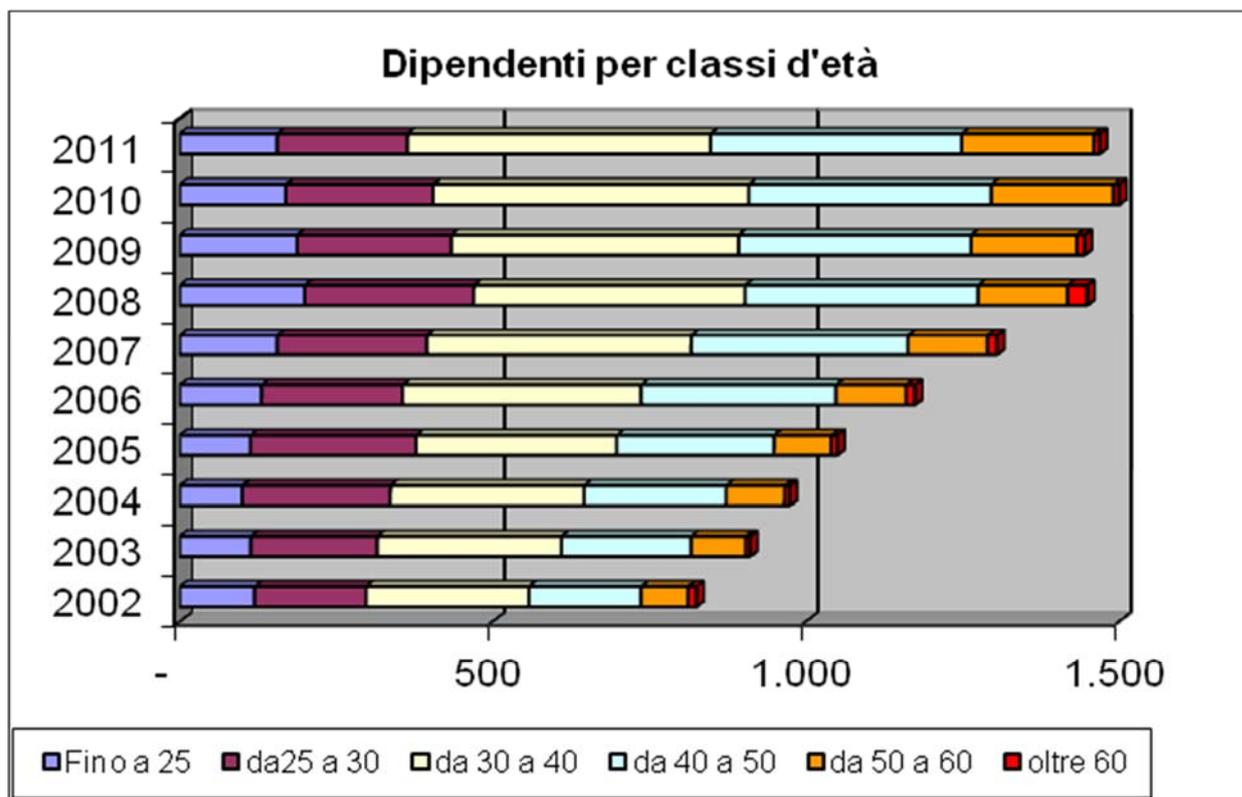
La crescita di periodo è stata del 87,7% per gli occupati a tempo indeterminato e del 86,3% per quelli a tempo determinato, il che rivela, nel tempo, uno sviluppo sostanzialmente omogeneo. A fine 2011 la composizione, numerica e percentuale, degli occupati per classi di età era la seguente:

Classe d'età	N. Occupati	%
fino a 25	156	12,0
da 26 a 30	208	19,6
da 31 a 40	484	31,9
da 41 a 50	401	24,9
da 51 a 60	211	10,5
oltre 61	9	1,1

La composizione per classi d'età evidenzia un organico ancora giovane, infatti i lavoratori fino a 40 anni costituiscono il 63,5% della forza lavoro di Domus Assistenza.

Prendendo come riferimenti 23 anni per la prima classe, l'età mediana per le classi centrali e 62,5 anni per l'ultima classe, l'età media dei dipendenti risulta essere di circa 36 anni.

La composizione e l'evoluzione per classi d'età negli ultimi dieci anni (il 2002 è stato il primo anno di tenuta sistematica dei dati) vengono illustrate nei grafici che seguono.



Dall'analisi dei dati e visivamente specie dal grafico a radar, si nota un aumento del peso ponderale delle classi da 30 a 60 anni, pur rilevando variazioni in ciascuna classe. Infatti l'andamento a chiocciola indica che nel tempo queste classi d'età si sono sviluppate con gradualità. Ciò indica tra l'altro una crescita positiva del legame tra socio-dipendente e Cooperativa, come meglio si vedrà qui di seguito.

Alla stessa data la composizione, numerica e percentuale, degli occupati per classi di anzianità di servizio era la seguente:

Anzianità servizio	N. Occupati	%
fino a 1 anno	290	19,7
da 1 a 3 anni	232	15,8
da 4 a 5 anni	281	19,1
da 6 a 10 anni	404	27,5
oltre 10 anni	263	17,9

Pare evidente come in questo caso le due classi centrali (da 4 a 10 anni) ricomprendano ormai la maggioranza dei dipendenti in organico.

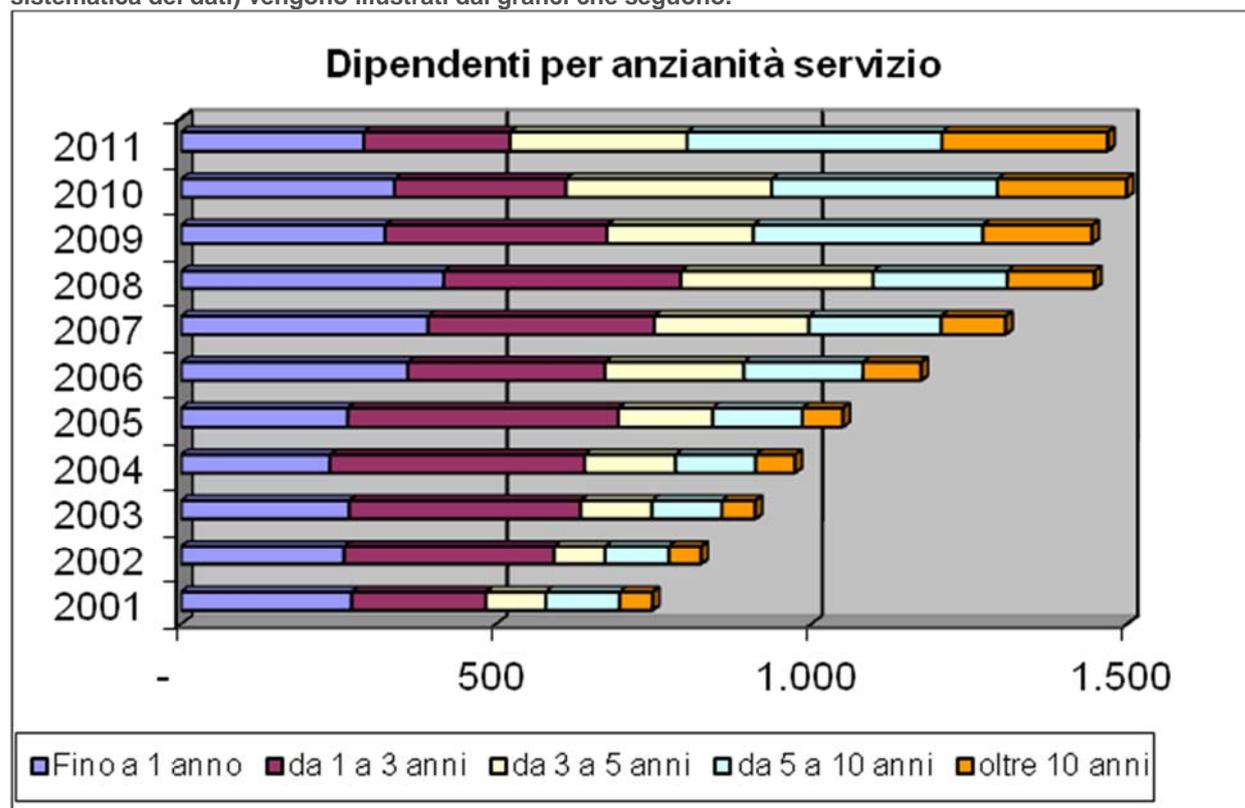
Applicando lo stesso metodo di calcolo utilizzato per stimare l'età media dei dipendenti, l'anzianità media dell'organico di Domus Assistenza risulta di circa 5 anni e mezzo.

Questa situazione, pur sviluppata negli anni rafforzando notevolmente il legame di fedeltà del socio alla Cooperativa, costituisce una particolarità del settore di attività in cui Domus Assistenza opera, derivante sostanzialmente da tre fattori determinanti:

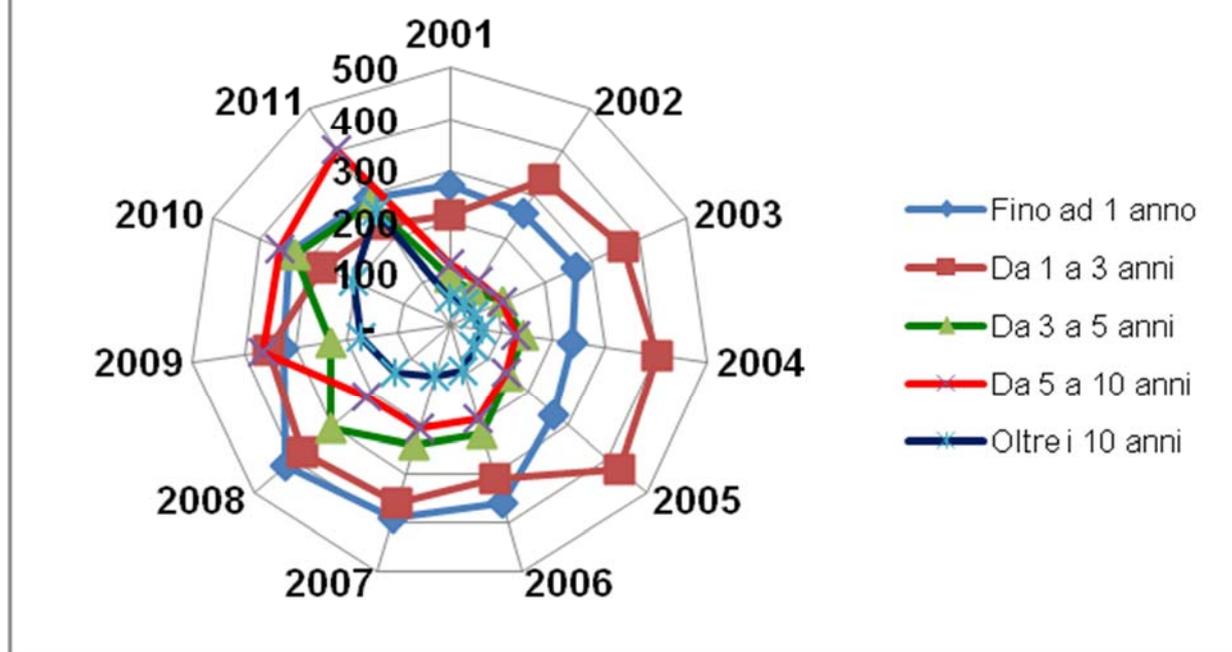
- sostenuto incremento delle attività in termini reali nel corso degli anni;
- significativa presenza di contratti a tempo determinato di durata annuale, le cui ragioni sono state illustrate in precedenza;
- naturale turnover dettato da motivazioni personali.

Naturalmente l'anzianità media del personale con responsabilità di coordinamento a qualsiasi livello della organizzazione aziendale e quello con responsabilità formative sul campo è molto più elevata, concentrandosi nelle due ultime classi.

L'andamento e l'evoluzione dell'ultimi undici anni (il 2001 è stato il primo anno di tenuta sistematica dei dati) vengono illustrati dai grafici che seguono.



Dipendenti - Evoluzione della composizione per anzianità di servizio



Dall'analisi dei dati dell'istogramma e del grafico a radar, si nota un aumento fortemente legato all'andamento della congiuntura economica. Infatti l'anzianità di servizio cresce nelle fasi di crisi e diminuisce nelle fasi di espansione. In parte, comunque, si correla con lo sviluppo delle classi d'età oltre i 30 anni (all'aumentare dell'anzianità di servizio aumenta l'età della persona) che indica il crescente rapporto di fidelizzazione alla Cooperativa di una parte significativa della base socio occupazionale.

Al 31 dicembre 2011 i lavoratori impiegati nelle attività operative erano 1.436, pari al 97,7% dell'organico complessivo di Domus Assistenza. Più in particolare 743 erano occupati nell'Area Anziani, 514 nell'Area Disabilità, 128 nell'Area Educativa e 51 in quella Sanitaria, con peso percentuale sull'organico complessivo rispettivamente del 51,7, del 35,8, del 8,9 e del 3,6. Dal 2003 (primo anno di tenuta sistematica dei dati) la Aree operative hanno rilevato il seguente sviluppo occupazionale:

Area operativa	Sviluppo Occupazionale
Anziani	46,8%
Disabilità	88,3%
Educativo	36,2%
Sanitario	200,0%

Per completare l'analisi della destinazione operativa delle persone occupate occorre rilevare che, a fine 2011, le funzioni di Direzione e Coordinamento generale, quelle di Coordinamento delle Aree, le funzioni Amministrative e di Controllo impiegavano 33 unità, pari al 2,3% dell'organico totale.

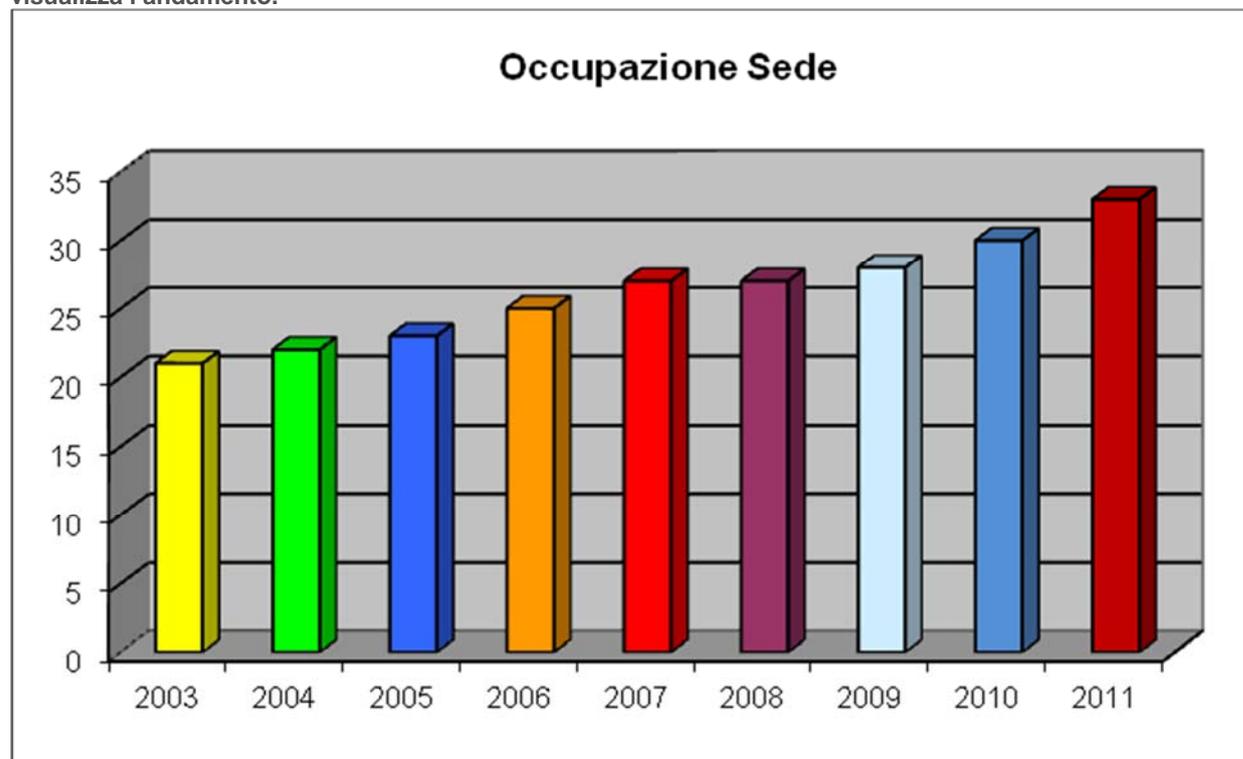
In analitico le posizioni organizzative erano le seguenti:

<i>Direzione e Staff</i>		<i>Servizi Centrali</i>	
Presidente/Direttore 1		Servizio Amministrazione 5	
Ufficio Segreteria Generale 2		Servizio Personale 6	
Ufficio Qualità 1		Servizio Economato 2	
Coordinamento Territoriale Pavullo 1			
<i>Servizi Operativi</i>			
Area Anziani 4		Area Educativa 3,5	
Area Disabilità 7,5		Area Sanitaria 1	

Tali funzioni sono centralizzate presso la sede della Cooperativa.

Da rilevare che le Aree Disabilità ed Educativa si avvalgono in comune dei Responsabili della Movimentazione (questo è il motivo per cui le posizioni organizzative delle due Aree risultano frazionali).

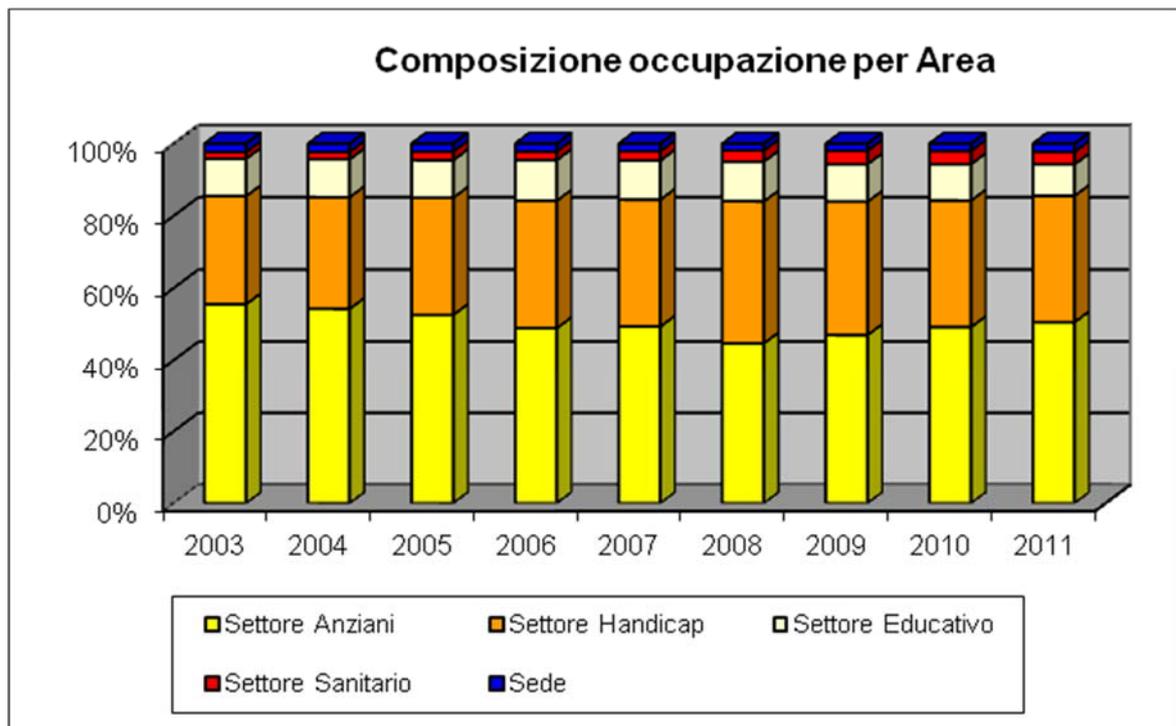
Nell'ultimo decennio l'organico centrale è aumentato di dodici unità, pari al 57,1%. Di seguito si visualizza l'andamento.



L'andamento occupazionale delle funzioni centralizzate ha sostanzialmente ricalcato l'evoluzione dell'occupazione media della Cooperativa, risultando anzi leggermente inferiore (57,1% contro 61,25%). Va tuttavia rilevato che l'incremento occupazionale non è risultato omogeneo ma si è concentrato principalmente sulle funzioni di Coordinamento delle Aree Disabilità ed Educativo.

Da rilevare infine che le funzioni centralizzate avranno, nel breve, necessità di potenziamento degli organici, per poter fare fronte alle nuove attività previste dai contratti di Accreditamento, prima gestite direttamente, con sostenimento dei relativi costi, dall'Ente affidante il servizio, quali la fatturazione agli utenti, la gestione di servizi accessori e di servizi di somministrazione, etc).

L'andamento della composizione percentuale per Area nell'ultimo decennio è raffigurata nel grafico seguente



L'analisi dei dati evidenzia, pur nella diversità delle dimensioni, un consistente incremento relativo delle Aree Disabilità e Sanitario, un incremento fisiologico di quella Centrale e una relativa riduzione del peso percentuale delle Aree Anziani e Educativo.

I dipendenti – L'intensità del rapporto di lavoro

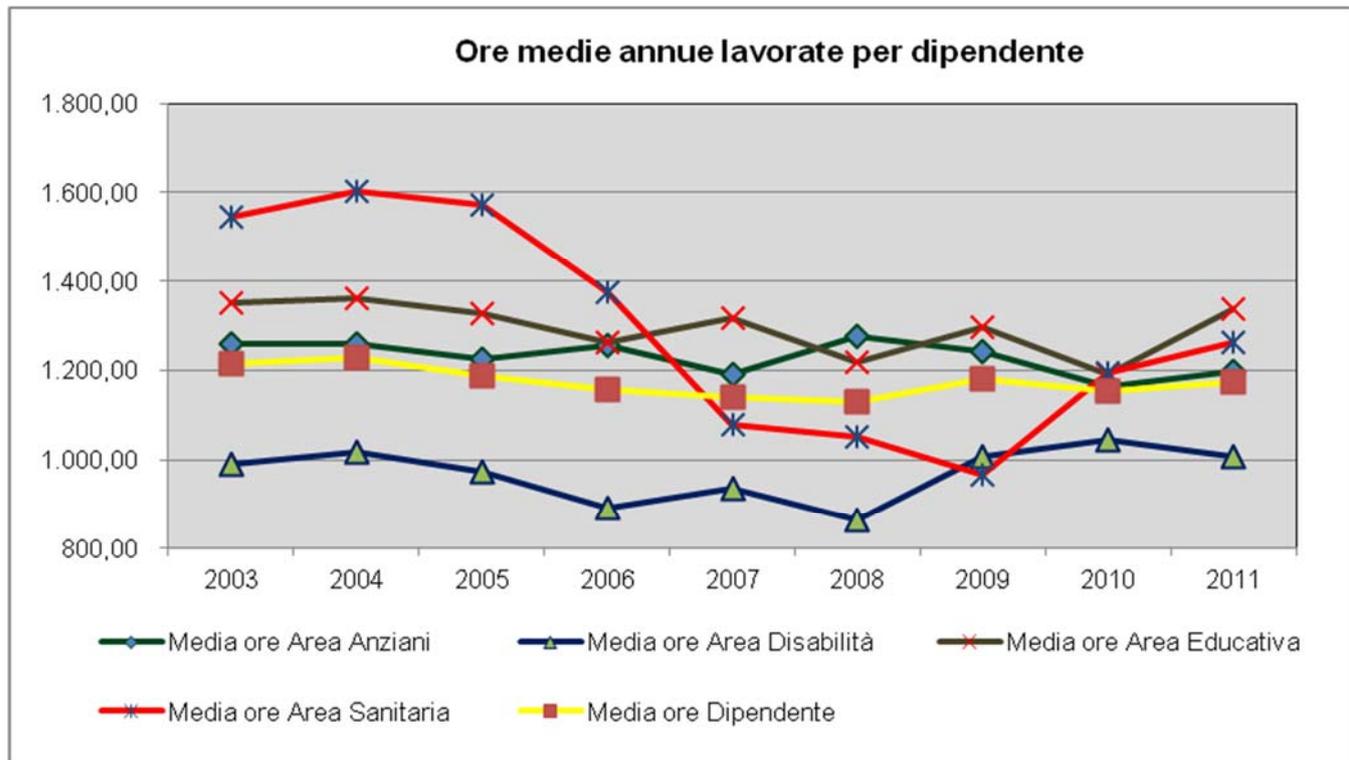
Le attività prestate da Domus Assistenza hanno la particolare peculiarità di non poter assicurare per tutti i dipendenti l'orario a tempo pieno, o meglio non sono in grado di assicurarlo a tutti coloro che lo vorrebbero. Anche se, per effetto delle esigenze di part time, il numero dei non soddisfatti si riduce notevolmente.

Una siffatta situazione deriva fondamentalmente dalla frammentarietà delle prestazioni, dalla stagionalità del lavoro e dalla variabilità delle esigenze degli Enti affidanti.

Si comprende allora come, per un'azienda tesa a correlare le aspettative dei dipendenti con le condizioni di svolgimento delle prestazioni, diventi importante misurare l'intensità del rapporto di lavoro con la Cooperativa e la sua evoluzione nel tempo.

L'intensità è misurata dalla risultante del rapporto ore lavorate/numero dipendenti.

Di seguito si espone il grafico che esprime i rapporti rilevati dal 2003 (primo anno di tenuta sistematica di tali dati) con riferimento alle ore medie annue lavorate dai dipendenti e a quelle lavorate in ciascuna area operativa.



Se raffrontiamo l'intensità media del rapporto di lavoro, come sopra rilevato, con le ore lavorabili in un rapporto a tempo pieno (circa 1700) osserviamo che, fatto 100 quest'ultimo, un dipendente di Domus Assistenza ha mediamente un'intensità pari al 70%, mantenendo un andamento pressoché stabile nel tempo nonostante il grande incremento della quantità e della complessità dei servizi prestati negli ultimi anni.

L'andamento per Aree di attività rivela invece una marcata variabilità nell'Area Sanitaria, derivata principalmente dal forte sviluppo, una crescita tendenziale nell'Area Disabilità e un andamento temporale contenuto in un range limitato per le Aree Anziani ed Educativo.

La dimensione dell'Area Anziani in ogni caso determina fortemente l'andamento complessivo dell'intensità del rapporto di lavoro in Domus Assistenza.

Infine, nel raffronto con le altre aziende operanti nell'ambito socio - assistenziale, la Cooperativa si pone di gran lunga oltre la media dell'intensità del rapporto di lavoro, garantendo ai propri dipendenti un volume medio di lavoro tra i più alti del settore.

I dipendenti - La formazione

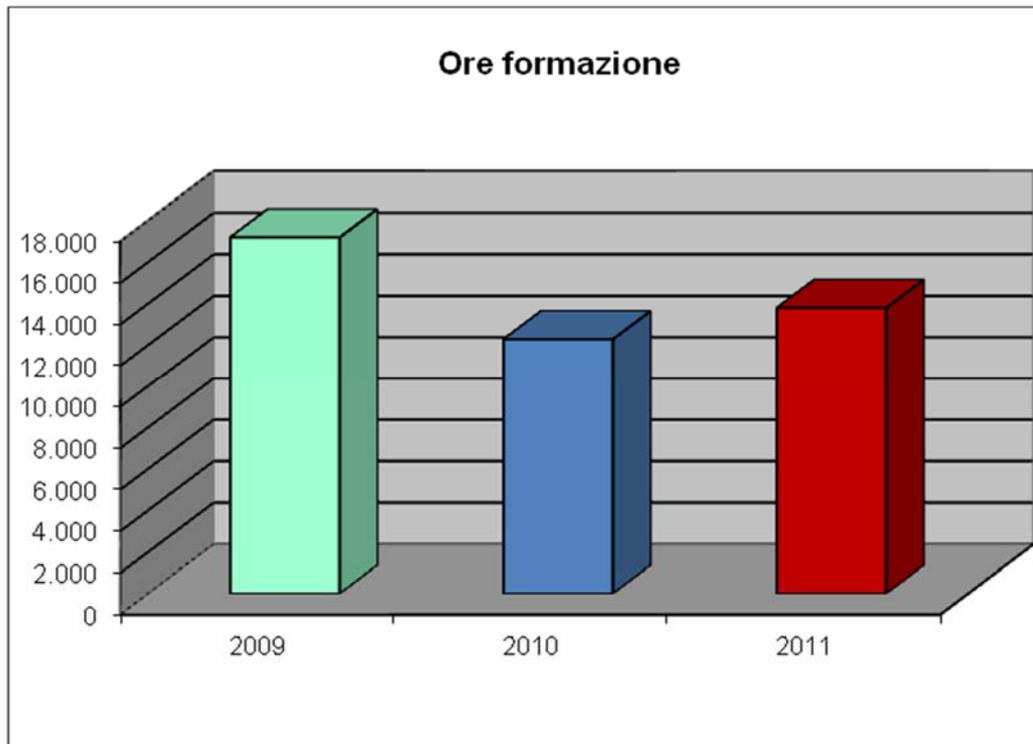
Domus Assistenza ha sempre prestato una particolare attenzione alla formazione dei propri dipendenti.

Infatti, poiché opera in attività ad alta intensità di lavoro, è la professionalità nel prestare i servizi all'utenza il fattore strategico principale della sua crescita.

Nel corso del 2011 i dipendenti di Domus Assistenza hanno partecipato a corsi di formazione per 13.786 ore complessive, con un incremento del 12,4% rispetto al precedente anno.

Le ore di formazione sono state calcolate separatamente: non sono quindi ricomprese in quelle dei servizi prestati dalle Aree in precedenza esposte.

Di seguito si espone l'andamento delle ore di formazione nell'ultimo triennio (dal 2009 è iniziata la raccolta sistematica dei dati delle sole ore di formazione, prima rilevati in un coacervo di dati con le ore dei servizi centrali e le ore destinate allo svolgimento di attività sindacali).



La formazione svolta è prevalentemente strutturata in corsi professionali di base, quali ad esempio quelli destinati all'acquisizione della qualifica di Operatore Socio Sanitario, anche se non sono mancati momenti formativi dedicati all'inserimento lavorativo e all'aggiornamento professionale.

I dati precedentemente esposti non tengono in considerazione le ore di formazione in affiancamento lavorativo effettuate ai nuovi assunti e ai rientri. Considerando che questo tipo di formazione non può che impegnare per un pari numero di ore anche i dipendenti tutor, si stima che le ore complessive a ciò dedicate siano state tra le 6.000 e le 8.000.

I dipendenti - La conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Domus Assistenza presta servizi, quali quelli dell'Assistenza Domiciliare agli anziani, dell'Appoggio Scolastico ai diversamente abili e del Supporto (educativo e non) al Sistema Scolastico, che per loro natura richiedono prestazioni ad orario ridotto in fasce orarie stabilite oppure in modo frammentato nell'arco della giornata o della settimana.

Fin dall'inizio della sua attività Domus Assistenza si è perciò preoccupata di organizzare il lavoro integrando, per quanto possibile, le singole prestazioni, al fine di consentire alla più ampia platea di dipendenti un orario di lavoro da cui trarre una remunerazione dignitosa.

Ciò nonostante permane una fascia di lavoratori a part time che risulta estremamente difficoltoso ridurre. In ogni caso nel 2008 tutti i dipendenti sono impiegati con orario di lavoro superiore al minimo stabilito contrattualmente in sede di accordo sindacale.

Per migliorare tale situazione, Domus Assistenza, anche al fine di motivare e fidelizzare i propri dipendenti (che nella quasi totalità sono soci della cooperativa), da tempo favorisce azioni positive tese a conciliare i tempi di vita con quelli di lavoro.

Al riguardo, nel giugno 2004, Domus Assistenza ha predisposto un progetto complesso composto da tre azioni positive, poi finanziato con le risorse di cui alla legge 53/2000. La sua realizzazione, di durata biennale, ha avuto inizio l'1 marzo 2005 e termine il 28 febbraio 2007.

La prima azione denominata "Part time reversibile" era rivolta alle lavoratrici con figli al di sotto degli 8 anni o con genitori anziani bisognosi di cure consentendo loro di ridurre temporaneamente, per la durata di due anni, l'orario di lavoro in relazione alle proprie esigenze familiari.

Al progetto hanno aderito 13 lavoratrici per 8.859,5 ore complessive di riduzione d'orario, a cui si è fatto fronte con altrettante ore svolte da 14 nuovi assunti nel biennio con contratto a tempo determinato. Al termine del progetto le lavoratrici sono tornate all'orario di lavoro originario, mentre gli assunti in sostituzione hanno visto trasformato in tempo indeterminato il loro contratto di lavoro.

La buona prassi, introdotta con l'azione di cui si tratta, è divenuta patrimonio della Cooperativa, continuando negli anni successivi.

La seconda denominata "Flessibilità sui turni" era mirata alla sperimentazione di un innovativo modello di organizzazione, presso la Struttura Protetta Sandro Pertini di Soliera, che assumesse tra le variabili anche le esigenze di conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.

Alla definizione pratica del modello hanno partecipato i lavoratori della Struttura attraverso focus group che hanno individuato tre diverse ipotesi di organizzazione oraria, messe poi a sperimentazione. Al termine del biennio, con l'accordo dei dipendenti, si è adottata la soluzione ritenuta più idonea.

La caratteristica di replicabilità del modello, oltre che del metodo di lavoro utilizzato, ha premesso l'applicazione dell'innovazione organizzativa anche in altre Strutture Protette. La terza azione denominata "Formazione al rientro" era rivolta alle lavoratrici al rientro dal congedo per maternità e ai nuovi assunti a copertura delle ore di part time reversibile concesso con il duplice scopo di favorirne il reinserimento/inserimento lavorativo e di assicurarne l'aggiornamento/formazione professionale.

L'azione prevedeva due modalità formative: individuale (che ha coinvolto le Aree Anziani, Disabilità ed Educativo) e collettiva (sperimentata nell'Area Anziani).

La formazione individuale, di carattere più marcatamente operativo, è consistita nell'affiancamento di un tutor per la durata di 12 ore, mentre quella collettiva era di carattere teorico-cognitivo. La fase di realizzazione in sede di formazione individuale ha riguardato 62 lavoratori e in sede collettiva 36.

La validazione sul campo dei moduli formativi ha consentito da allora la replicabilità, in ottica del miglioramento continuo, nei casi di rientro dalla maternità o da periodi di aspettativa e di nuove assunzioni.

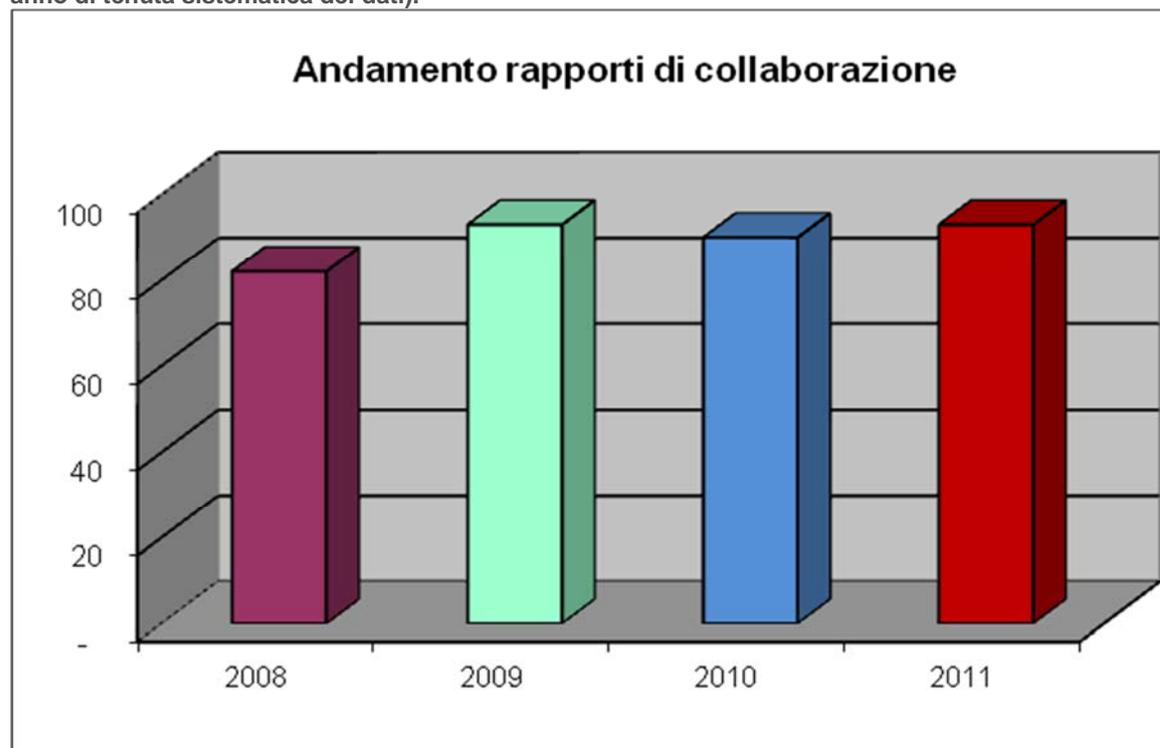
I collaboratori

Nel corso del 2011 Domus Assistenza si è avvalsa della collaborazione di 91 persone: 81 con rapporto libero professionale e 10 con contratto a progetto. Le collaboratrici sono state 42, pari al 46%, i maschi 49, pari al restante 54%.

Le Aree operative si sono avvalse dell'apporto di 76 collaboratori (compresi quelli che hanno operato in ambito formativo), pari all'82,8% del totale, mentre i restanti 15 hanno collaborato con gli uffici centrali della Cooperativa.

Tra le principali figure libero professionali che hanno prestato la propria collaborazione, ben 61 su 77, pari all'79%, sono quelle di medico e infermiere, impiegati per la stragrande parte nell'Area Sanitaria.

Di seguito si espone l'andamento dei rapporti di collaborazione professionale dal 2008 (primo anno di tenuta sistematica dei dati).



Nel periodo in esame si è assistito alla crescita di 9 rapporti di collaborazione, pari all' 11%, tutti imputabili all'aumento dei rapporti con professionisti.

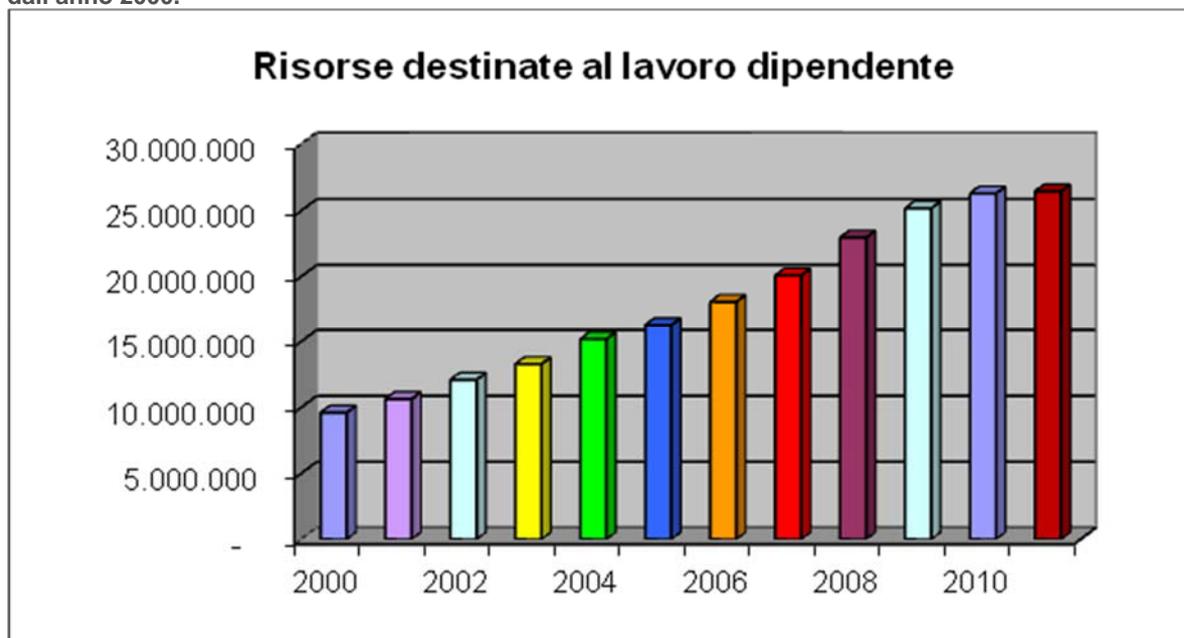
La retribuzione dei dipendenti

Nel 2011 la retribuzione del lavoro dipendente (salari e stipendi, oneri sociali, TFR e altre spese per il personale) è stata pari a 26.460.036 Euro, di cui 19.501.738 per salari e stipendi, 5.403.165 per oneri sociali, €1.430.145 per trattamento fine rapporto e €124.988 per altri costi contrattuali, con un incremento del 0,6% sull'anno precedente e del 175,5% sull'anno 2000.

La retribuzione lorda pro capite è stata pari ad 18.236 Euro, corrispondente ad €26.429 in termini di unità di lavoro a tempo pieno equivalente.

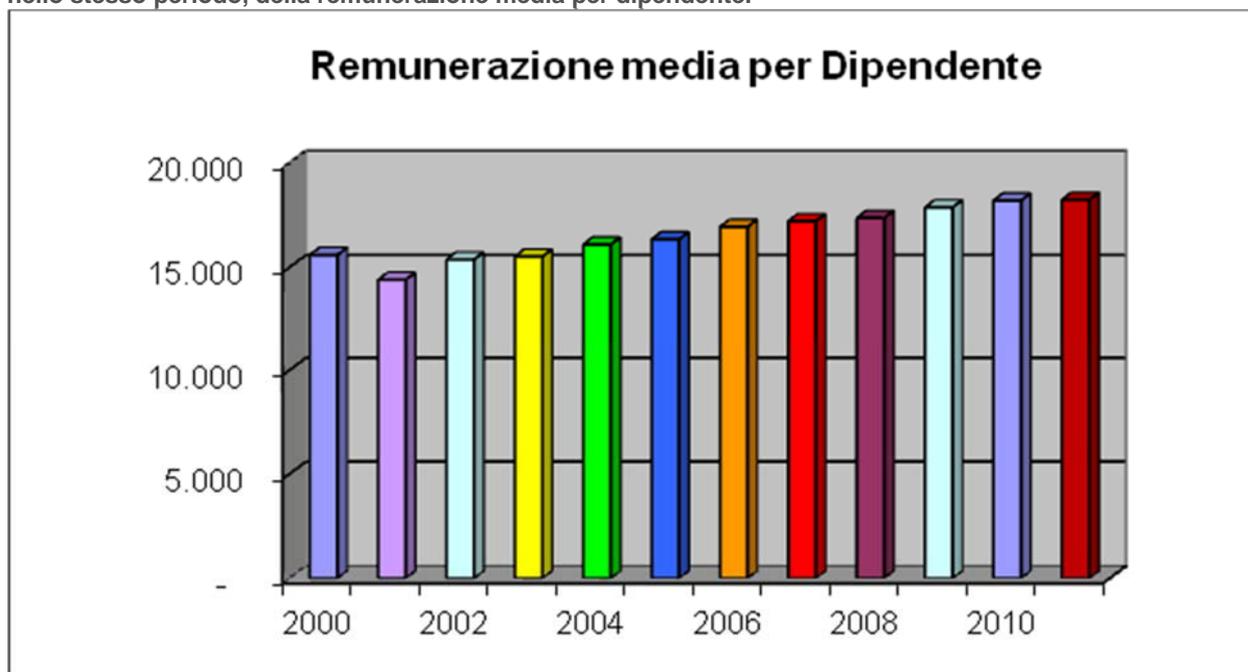
Quanto sopra consente di stimare che la retribuzione media di Domus Assistenza è in linea con quella media rilevata in Emilia Romagna per il settore dei servizi al pubblico e al privato, ma risulta, da nostre stime sulla base dei dati disponibili e senza contare le somme erogate a titolo di rimborso da soci, di circa il 5% superiore rispetto a quelle medie rilevate nel segmento delle attività assistenziali.

Di seguito si espone l'andamento delle risorse destinate alla retribuzione del lavoro dipendente dall'anno 2000.



Nel periodo 2000 – 2011 Domus Assistenza ha destinato ai propri dipendenti la complessiva somma di €216.129.518.

Ai fini di una più completa visione dell'aspetto retributivo si rappresenta inoltre lo sviluppo, nello stesso periodo, della remunerazione media per dipendente.



Come si può notare nel raffronto dei due grafici che precedono, la curva che caratterizza la remunerazione media risulta essere meno pronunciata rispetto alla prima, essendo sensibile unicamente all'effetto dell'aumento salariale.

Se, infine, si considerano anche le risorse, peraltro già trattate separatamente, destinate al rimborso ai soci lavoratori (praticamente tutti i dipendenti) e comunque erogate con la modalità della integrazione salariale, nel corso del 2011 le risorse destinate al lavoro dipendente sommano complessivamente a €27.412.887, con un incremento del 185,4 % sul 2000.

Applicando gli stessi criteri di stima sopra utilizzati, la retribuzione dei soci - dipendenti di Domus Assistenza risulta superiore del 10% rispetto a quella media rilevata in Emilia Romagna nel segmento delle attività assistenziali.

Altre risorse destinate ai dipendenti

I costi esterni della formazione del personale nel 2011 è stata pari a 15.158 Euro, con decremento del 35,2% sul 2010.

La riduzione deriva in buona parte dalla crescita dei costi interni di formazione e dal maggior utilizzo di collaboratori professionisti.

In ogni caso, nel periodo 2000 – 2011 Domus Assistenza ha riservato alla formazione esterna risorse per 340.052 Euro.

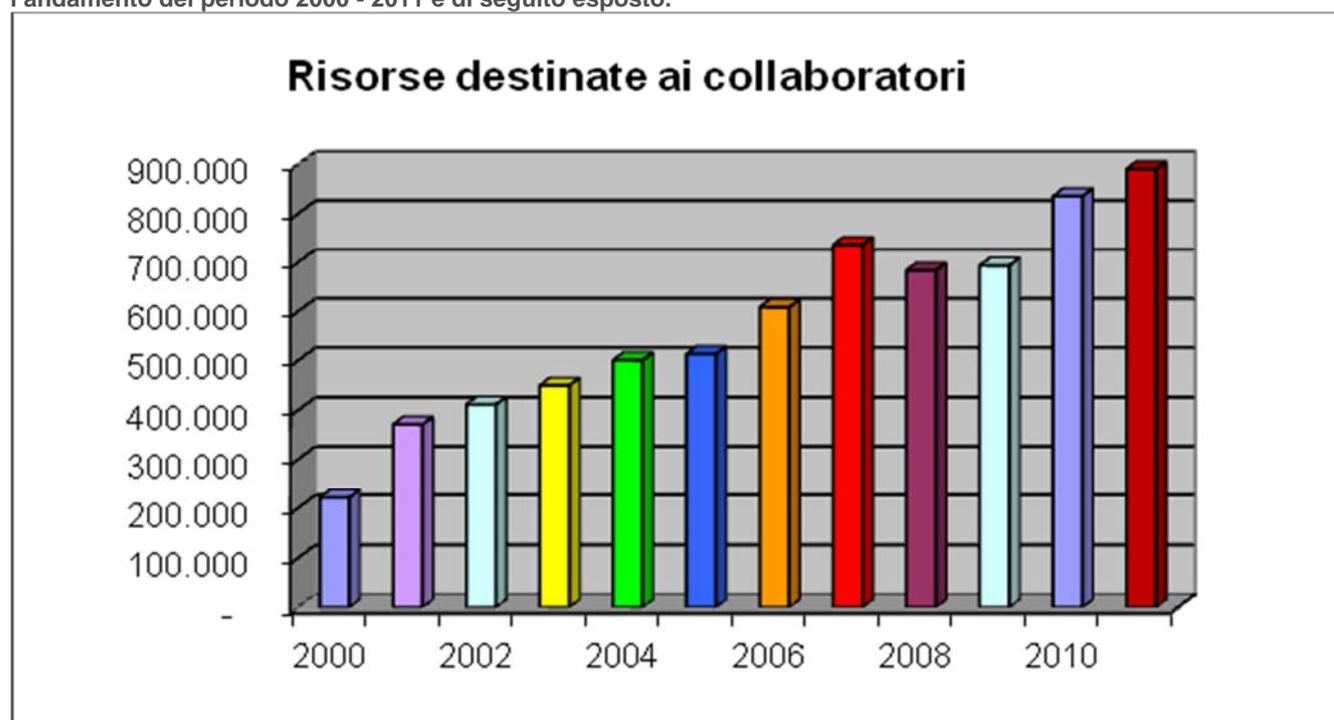
Domus Assistenza, in quest'ultimo anno, ha provveduto inoltre ad accantonare a favore dei dipendenti la somma di 270.000 €, a titolo di copertura dell'Elemento Retributivo Territoriale (ERT) per l'anno 2011, la cui determinazione verrà però definita nel corso del 2012.

La retribuzione dei collaboratori

La retribuzione delle prestazioni dei collaboratori a progetto è stata pari a €155.565, con una crescita dello 0,8% sul precedente anno e del 158,6% sul 2001 (primo anno di tenuta sistematica di tali dati), mentre la remunerazione dei collaboratori libero professionali è sommata ad € 734.853, con un incremento del 7,9% sul 2010 e di oltre il 232% rispetto all'anno 2000.

Quest'ultima performance è derivata principalmente dal forte sviluppo delle attività dell'Area Sanitaria, che ha richiesto via via un maggior numero di collaborazioni medico – infermieristiche.

Complessivamente la retribuzione dei collaboratori è stata nell'anno 2011 pari ad €890.418, l'andamento del periodo 2000 - 2011 è di seguito esposto.



Dall'anno 2000 le risorse complessivamente destinate ai collaboratori sono sommate a € 6.816.082.

Le risorse destinate al lavoro

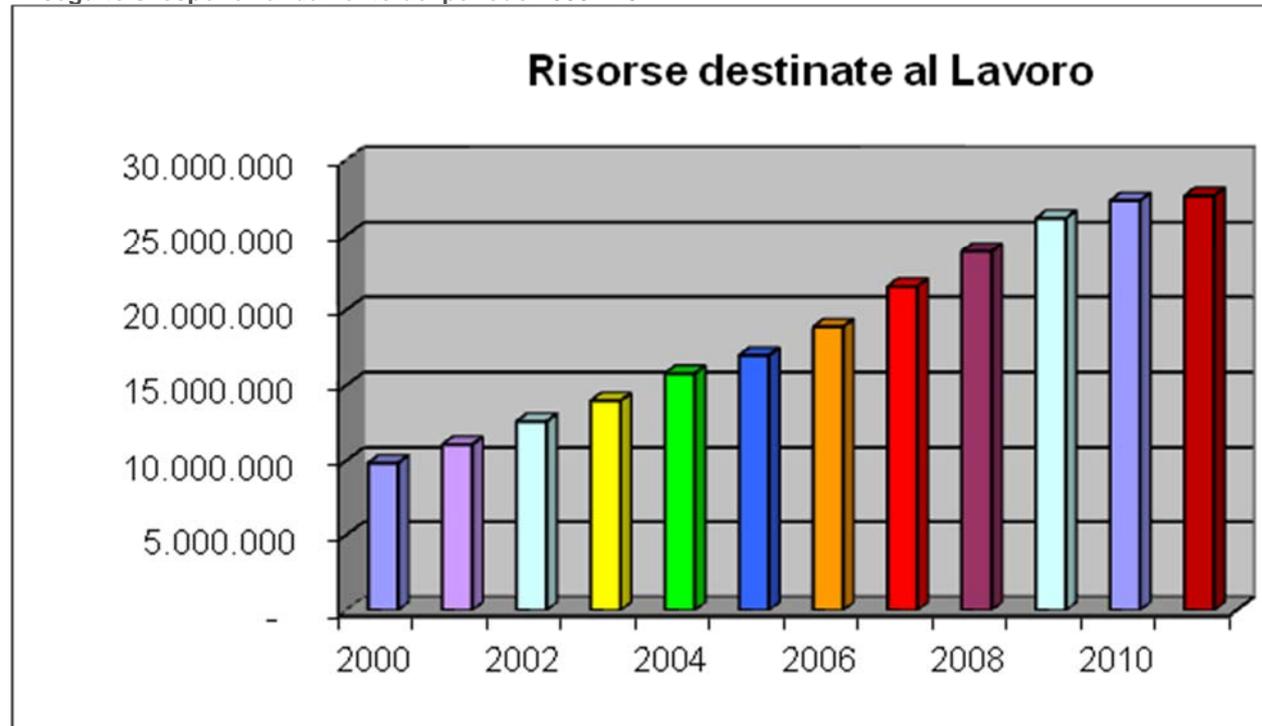
Complessivamente nel corso del 2011 Domus Assistenza ha destinato al lavoro le seguenti risorse.

Classi di costo	2011	
	Importo	%
Remunerazione dei dipendenti (al netto del ristorno)	26.460.036	95,7
Costi della Formazione	15.158	0,0
Accantonamento ERT	270.000	1,0

Remunerazione dei collaboratori a progetto	155.565	0,6
Remunerazione dei professionisti	734.853	2,7
Totale	27.635.612	100,0

L'incremento sull'anno precedente è stato pari all'1,2%, mentre quello dall'anno 2000 è stato del 180,8%.

Di seguito si espone l'andamento del periodo 2000 - 2011.



Come si può notare la curva delle risorse destinate al lavoro è cresciuta rapidamente fino all'anno 2009, dall'anno successivo la curva ha subito una flessione, pur rimanendo nell'area della crescita.

Al riguardo ancora una volta non si può non rimarcare la grande sensibilità che le attività di Domus Assistenza mostrano al variare degli andamenti congiunturali, specie di quelli legati alla disponibilità di risorse pubbliche per il welfare.

Occupazione indotta e generata, reddito familiare correlato

Per valutare, in termini di occupazione indotta (o indiretta), l'impatto sull'economia locale di Domus Assistenza si sono presi in considerazione i corrispettivi riconosciuti nel 2011 ai fornitori (5.943.216 € tra servizi ricevuti e acquisti effettuati), considerando prudentemente che, per il tipo di beni e servizi richiesti, mediamente ogni 54.000 € spesi si possa creare un posto di lavoro a tempo pieno.

Sulla base di tale calcolo si stima prudenzialmente che l'occupazione indotta dalle attività della Cooperativa sia stata nell'anno 2011 di circa 110 unità di lavoro, con costo medio unitario pari a 27.000 Euro e così per un totale di € 2.970.000.

Il dato così individuato ha valore solo indicativo, tuttavia significativo dell'ulteriore contributo all'occupazione del territorio in cui Domus Assistenza opera.

L'attività della Cooperativa nell'anno 2011 si stima che, direttamente o indirettamente, abbia generato la seguente occupazione.

Tipo Occupazione	Numero persone
Dipendenti	1.469
Collaboratori	91
Occupazione indotta	110
Occupazione generata	1.670

Il reddito da lavoro generato dall'attività di Domus Assistenza nel 2011, calcolato al netto degli oneri sociali e degli accantonamenti per trattamento fine rapporto, perciò spendibile dalla Comunità locale, viene esposto nella tabella che segue.

<i>Descrizione</i>	<i>Reddito da lavoro generato</i>
Dipendenti	19.501.738
Dipendenti - Ristorno (integrazione salariale)	952.851
Collaboratori	744.457
Occupazione indotta	2.197.800
Totale	23.396.846

Poiché nel 2011, secondo i dati Unioncamere Emilia Romagna, la popolazione modenese era pari a 700.913 unità e i nuclei familiari erano 297.265, con una composizione media di 2,36 unità per nucleo, **si stima che Domus Assistenza con la sua attività ha assicurato un reddito a circa lo 0,6% delle famiglie modenesi, approssimativamente pari a 14.010 Euro per ciascun nucleo. Tali dati, pur se oggetto di stima, sono di per sé indicativi del contributo, di non secondaria importanza, dato all'economia modenese dall'attività di Domus Assistenza.**

I fornitori

Profilo

Le risorse destinate ai fornitori nell'anno 2011 sono sommate a 5.943.216 importo pari ai costi di produzione, con un incremento dell'8,8% sull'anno precedente e del 349,8% sul 2000.

Complessivamente nel periodo 2000 – 2011 le risorse destinate ai fornitori hanno sommato oltre i 44 milioni.

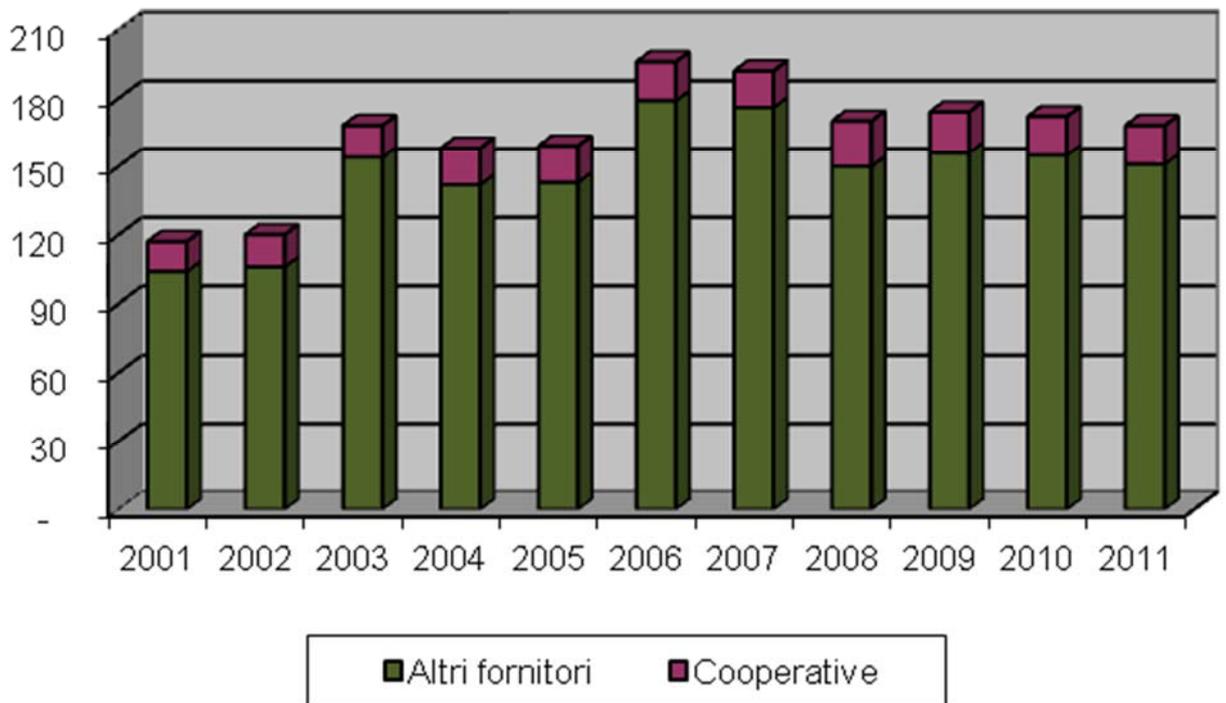
Domus Assistenza si è avvalsa nel 2011 dell'operadi 168 fornitori con rapporto di scambio pari o superiore agli 800 €. Non si sono conteggiati gli altri fornitori in quanto considerati occasionali o comunque non significativi nell'economia degli approvvigionamenti.

Tra questi sono ricomprese 5 società consortili, controllate o partecipate da Domus Assistenza, che gestiscono Strutture Protette, già descritte innanzi tra i Servizi dell'Area Anziani, iscritte tra i costi di fornitura per €2.313.539, pari al 38,9% del totale.

Le società cooperative fornitrici erano 17, per un fatturato imponibile di €1.432.097, pari rispettivamente al 11,3% dei fornitori e ad un significativo 24,1% del totale delle forniture.

L'andamento dei rapporti con le cooperative e gli altri fornitori dal 2001 (primo anno di tenuta sistematica di tali dati) è evidenziato dal grafico che segue.

Fornitori numero



Si pone in rilievo che nel complesso, sul totale del fatturato di competenza, oltre il 90% è da imputarsi ai fornitori di beni e servizi impiegati nella gestione operativa della Cooperativa, mentre il restante 10% è da ascrivere a forniture connesse ai costi di struttura.

Nel 2011 il quadro dei principali fornitori (con fatturato maggiore di cento mila Euro) era composto da 15 società, di cui 14 utilizzate a supporto dei servizi prestati da Domus Assistenza ed una a supporto della struttura centrale.

La composizione per tipologia di rapporto rileva 4 fornitori di beni e 11 di servizi, mentre quella per tipo societario evidenzia 5 società consortili (di cui si è già detto sopra), 3 società cooperative e 5 società di capitali e 2 società di persone.

L'indice di concentrazione evidenzia che, complessivamente, i principali fornitori, così come sopra individuati, pesano per circa il 76% del totale dei costi di fornitura, mentre i restanti 153 coprono il restante 24%.

L'indice di concentrazione dall'anno 2008 è aumentato di 2 punti percentuali.

Una tale situazione è il risultato meditato della politica degli acquisti attuata da Domus Assistenza che ha l'obiettivo di coniugare la soluzione del miglior prezzo, derivante dalla quantità di beni e servizi acquisiti, con il vincolo oggettivo di dover operare in strutture disperse sul territorio. Infatti, laddove la tipologia e/o la dimensione degli acquisti consente risparmi di scala si assiste alla concentrazione dei fornitori, quando invece prevalgono i vincoli derivanti dalla dispersione territoriale, gli acquisti vuoi per la piccola dimensione, vuoi per la loro particolarità, prevale l'effetto dispersivo.

Criteri di selezione

I criteri di selezione dei fornitori adottati da Domus Assistenza sono diversi. Oltre all'attenta valutazione del prezzo in rapporto alla qualità del bene/servizio proposto, si attribuisce in la preferenza, a parità delle altre condizioni, ai fornitori con i quali si sono da tempo instaurati proficui rapporti di partnership e che operano sul territorio ove sono ubicate le singole attività, con particolare attenzione verso le imprese cooperative.

Condizioni di pagamento e contenzioso.

Se si escludono le società consortili, per le quali il ribaltamento di costi e ricavi avviene in periodi che possono essere anche annuali, i **termini e le condizioni di pagamento dei fornitori è stabilito contrattualmente, mediante accordi o in base agli usi e alle consuetudini locali.**

La dilazione di pagamento varia, per la maggior parte, tra i 60 e i 90 giorni dall'emissione della fattura, con una media di 70 giorni.

Nel 2011 non è sorto alcun contenzioso riferibile a rapporti di fornitura.

I clienti

Il quadro

Nel 2011 Domus Assistenza ha prestato i propri servizi a 378 clienti, con un decremento del 7% sull'anno precedente ed una crescita del 108,8% sul 2002 (primo anno di tenuta sistematica di tali dati).

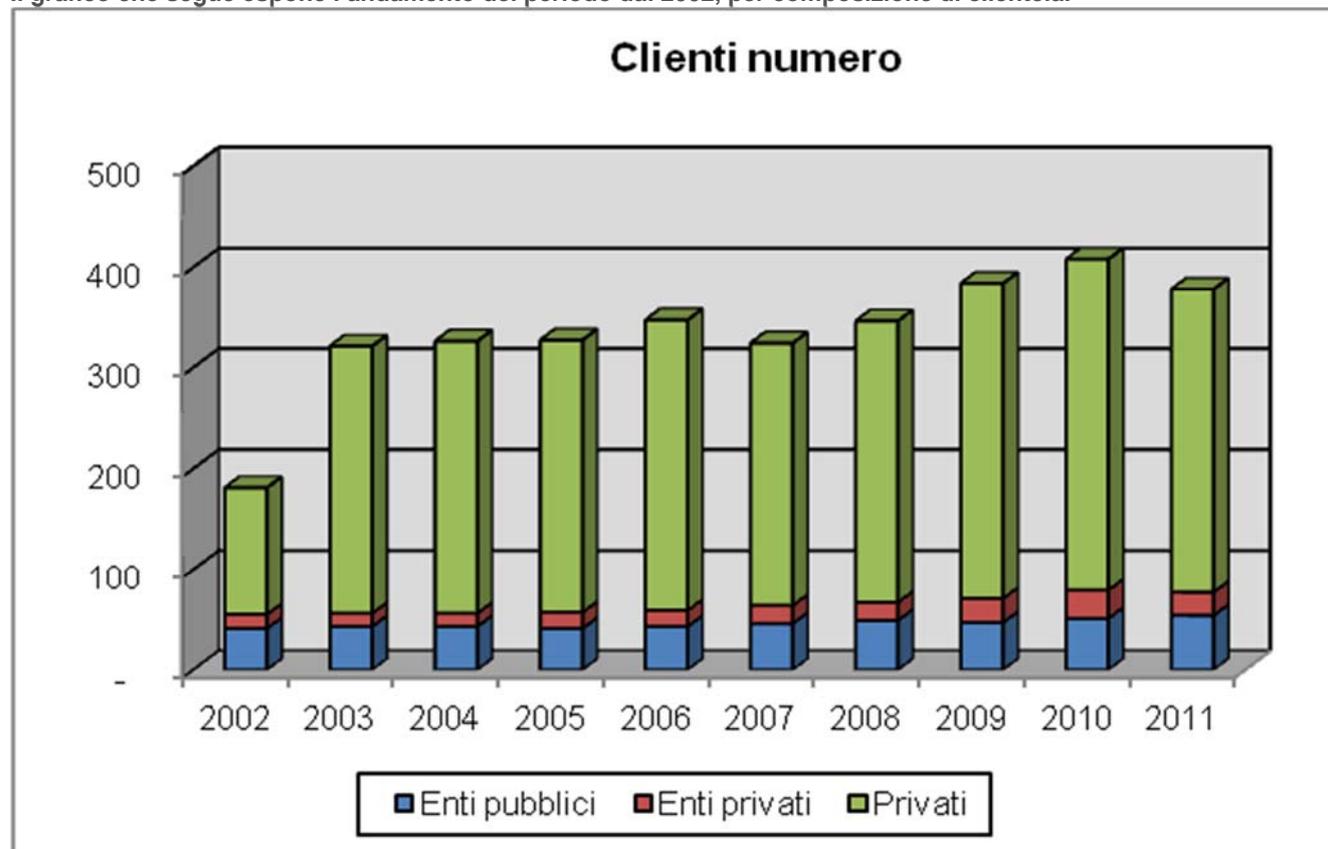
Il profilo dei clienti è descritto nella tabella che segue.

<i>Clienti pubblici</i>	<i>Numero</i>	<i>Clienti privati</i>	<i>Numero</i>
Comuni	25	Fondazioni	3
Unioni di Comunie ASP	7	Istituti scolastici	3
Distretti Ausl e Az.Ospedaliera	6	Imprese	17
Istituzioni scolastiche	14	Totale Fondazioni e Imprese	23
Altri Enti e Istituzioni	2	Famiglie	301
Totale Clienti pubblici	54	Totale Clienti privati	324

Il calo sul 2010 è dovuto essenzialmente al raggruppamento Famiglie a seguito della riduzione del numero di rette, per i motivi già detti in sede di analisi dell'utenza, verificatosi nell'Area Educativa.

Tuttavia il numero delle Famiglie clienti è destinato in un prossimo futuro a crescere fortemente per effetto del passaggio dell'amministrazione delle rette dall'Ente Pubblico alla Cooperativa previsto con l'entrata a regime dei contratti di accreditamento. Ci si attende pertanto l'estensione delle rette anche nelle Aree Anziani e Disabilità.

Il grafico che segue espone l'andamento del periodo dal 2002, per composizione di clientela.

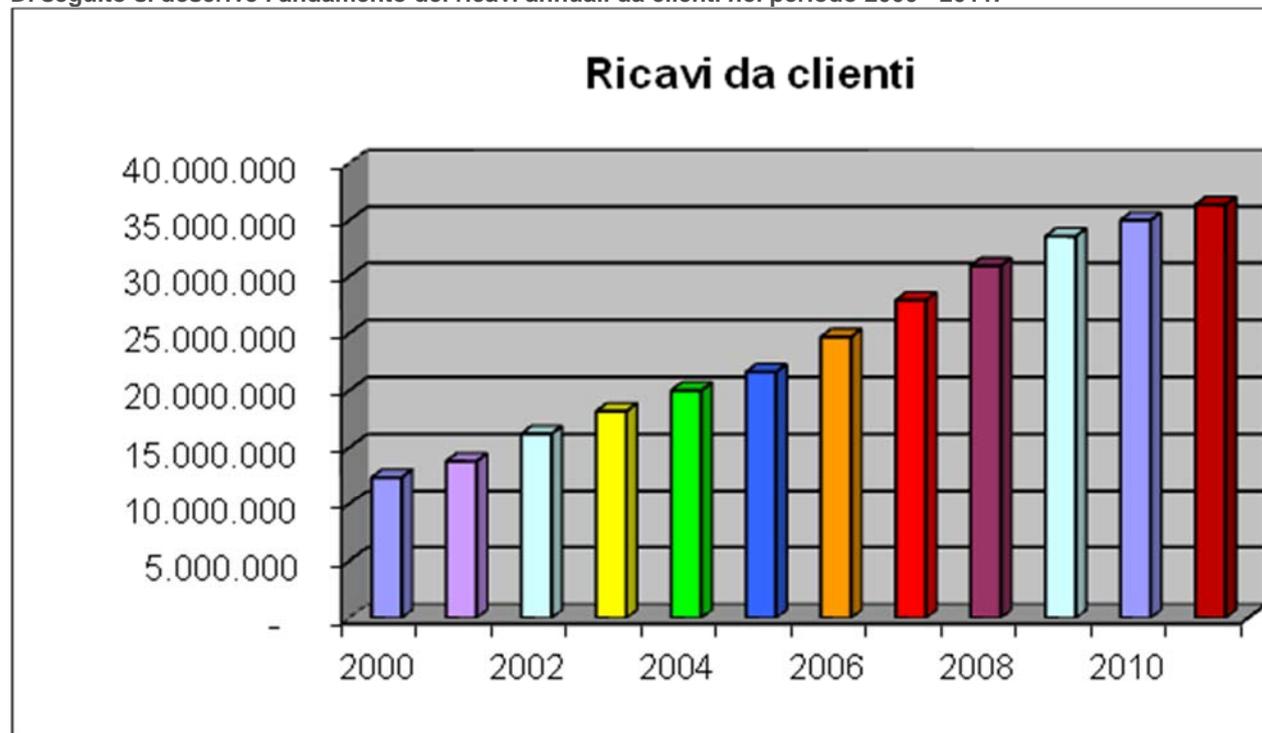


Nell'anno 2011 i ricavi da prestazioni di servizi alla clientela hanno raggiunto l'importo di € 36.346.514, con un incremento del 3,9% sul precedente anno, mentre l'incremento sul 2000 è stato del 193,9%.

L'importo del 2011 è composto da € 34.856.919, derivante da prestazioni rese ad Enti Pubblici, e € 1.420.622 ad Enti privati (Fondazioni, Istituti scolastici, Imprese) e Famiglie.

Tali ricavi non ricomprendono i contributi assegnati da Stato, Regione e Provincia per le attività educative e di assistenza ai diversamente abili.

Di seguito si descrive l'andamento dei ricavi annuali da clienti nel periodo 2000 - 2011.



Nel periodo 2000 – 2011 le risorse acquisite dalla clientela sommano complessivamente a € 290.547.653.

Come si può facilmente notare dai dati e dai grafici suesposti il numero dei clienti pubblici è inversamente proporzionale all'entità dei ricavi.

Infatti, nel 2011, **54 Enti Pubblici, pari all'14,3% della clientela, hanno procurato a Domus Assistenza il 95,8% dei ricavi da prestazioni, mentre la clientela privata, pari all'85,7%, ha coperto solo il 4,2% del valore delle prestazioni.**

Si evidenzia che 7 Enti Pubblici (Comuni di Modena, Sassuolo, Pavullo, Fiorano, Montese, ASP Terre d'Argine e AUSL) hanno usufruito di prestazioni per valori superiori al milione di Euro. Da soli rappresentano il 75,7% del totale dei ricavi da prestazioni e l'80,2% dei ricavi da Enti Pubblici.

Sulla base degli ultimi dati disponibili (Anno 2006 - Fonte Provincia di Modena) sul valore degli affidamenti in gestione dei servizi alla persona effettuati dagli Enti Pubblici provinciali, aggiornati con nostre stime desunte da dati di natura non sistematica reperiti da varie fonti, la quota di mercato coperta da Domus Assistenza è pari al 23 - 26% circa.

Come si è già detto, se si esclude l'aggregato Famiglie, i clienti sono soggetti diversi dagli utenti dei servizi della Cooperativa: ciò è tipico del comparto dei servizi alla persona, nel quale si esplica appieno il principio dell'assistenza pubblica alle categorie più deboli.

Rimane il fatto incontrovertibile che Domus Assistenza è chiamata quotidianamente a svolgere un ruolo di compensazione tra le esigenze della spesa pubblica e quelle personali degli utenti.

Farsi carico di un tale ruolo, di non secondaria importanza, pur se difficilmente monetizzabile, rafforza il contributo offerto da Domus Assistenza alla Comunità modenese.

Modalità di acquisizione dei clienti

I clienti Pubblici vengono in genere acquisiti mediante aggiudicazione di convenzioni o contratti, ai quali Domus Assistenza ha concorso singolarmente o attraverso Associazioni Temporanee

d'Impresa con altri soggetti interessati. Di ciò si è peraltro già accennato nel capitolo che tratta dei Servizi agli utenti.

Quella degli Enti e Imprese private è frutto dell'incontro di mercato tra domanda e offerta di servizi.

Infine l'acquisizione dei clienti famiglie è, finora, per la gran parte derivata dalle iscrizioni dei figli presso i nidi e le scuole dell'infanzia gestite dalla Cooperativa.

Condizioni di pagamento e contenzioso

Se si escludono le società consorziali, per quanto già detto riguardo ai fornitori, **le condizioni di pagamento praticate ai clienti pubblici sono stabilite dai singoli capitolati contrattuali, quelle agli Enti privati da contratti o da accordi commerciali, mentre per le famiglie le stesse sono contenute nel modulo di iscrizione scolastica.**

I termini di pagamento contrattualmente previsti con Enti Pubblici e privati variano in genere tra i 60 e i 90 giorni dall'emissione fattura, con una media di circa 70 giorni.

Nella realtà, anche in relazione alle difficoltà che caratterizzano la finanza pubblica e ai tempi necessari per i controlli, la **dilazione media effettiva ai clienti**, misurata nel rapporto ricavi da prestazioni/crediti verso clienti iscritti in bilancio, **risulta di circa 199 giorni, sostanzialmente simile nel corso degli ultimi sei anni.**

Le rette scolastiche vengono invece pagate mensilmente nel corso dell'anno scolastico. Anche in questo caso non mancano situazioni di difficoltà familiare con conseguenti, seppur marginali, problemi di incasso.

Nel 2011 non è sorto alcun contenzioso riferibile ai rapporti con la clientela. Alcune differenze di valutazione insorte tra Domus Assistenza e Cliente, soprattutto legate al computo delle ore lavorate, sono state risolte a livello meramente amministrativo.

Il gradimento delle famiglie

Alla fine del primo semestre del 2011 l'Area Educativa ha concluso l'elaborazione dei questionari di gradimento relativi all'anno scolastico 2010/2011 distribuita ai genitori con figli frequentanti gli Asili Nido e le Scuole dell'Infanzia gestite dalla Cooperativa.

Le domande, che riguardavano complessivamente il rapporto scuola-famiglia, erano mirate ai seguenti aspetti: la partecipazione dei genitori alla vita della scuola, la valutazione sul personale e sul servizio di refezione, la qualità percepita rispetto ai rapporti famiglia/educatori, la cura del bambino, l'accoglienza al mattino e il ricongiungimento al pomeriggio, le informazioni ricevute, la condivisione del progetto formativo e l'organizzazione degli spazi.

I risultati attestano un gradimento medio attorno all'80%. Percentuale ormai consolidatasi negli ultimi anni.

Il sistema di valutazione adottato e applicato ormai dal 2005 permette la compartecipazione, la condivisione e la trasparenza degli obiettivi che indubbiamente influiscono sulla qualità del lavoro educativo, oltre a comportare una specifica attenzione dedicata alle relazioni con gli educatori, sempre più esposti alla forte complessità sociale e culturale presente nelle scuole.

La Pubblica Amministrazione

Domus Assistenza intrattiene con la Pubblica Amministrazione, ai vari livelli territoriali, rapporti di diversa natura che vanno dalla collaborazione nell'ambito dei servizi resi, alla contribuzione fiscale, alle forme di partecipazione in project financing o, comunque, nel finanziamento degli investimenti nell'area socio – assistenziale.

Soluzioni queste ultime già sperimentate qualche anno fa, ma oggi in stand by a causa della congiuntura sfavorevole, e destinate svilupparsi nel futuro per creare nuove strutture destinate ai servizi alle persone più deboli, permettendo nel contempo di dilazionare il costo dell'investimento Pubblico.

I rapporti di collaborazione

Collaborare con gli Enti Pubblici affidatari di un servizio sia esso destinato agli anziani, che ai diversamente abili, sia di natura educativa che sanitaria, è elemento distintivo del rapporto instaurato.

Domus Assistenza, ai suoi vari livelli di responsabilità, **fa proprie le indicazioni e gli orientamenti degli organi pubblici preposti** - non solo quelli previsti contrattualmente, ma anche quelli che intervengono nelle more del rapporto - **e con loro costantemente colloquia e collabora per rendere il miglior servizio all'utenza e per svolgerlo secondo le prassi professionali più avanzate.**

Nel 2011 la collaborazione si è concretizzata in molteplici ambiti fra i quali particolare rilevanza, per la natura sociale, rivestono i progetti educativi nelle Scuole gestite da Domus Assistenza, la programmazione personalizzata dell'appoggio scolastico agli alunni diversamente abili e la programmazione delle attività a favore degli anziani, sia con riferimento agli ospiti delle Strutture Protette che ai beneficiari dei Servizi di Assistenza Domiciliare.

Altra importante forma di collaborazione è realizzata **grazie alla flessibilità operativa di Domus Assistenza che ha consentito all'interlocutore Pubblico di far fronte positivamente all'emergere di esigenze assistenziali o educative non previste o prevedibili**, per le quali era richiesta una soluzione immediata.

Anche l'**attività di formazione e aggiornamento del personale impiegato nei servizi è svolta in stretta collaborazione con gli Enti Pubblici affidatari.**

Il surplus di valore derivato dalla collaborazione con le Pubbliche Istituzioni, realizzata al di là dei meri obblighi contrattuali, difficilmente può essere monetizzato in quanto attiene più propriamente alla sfera qualitativa delle prestazioni, è tuttavia ben percepibile la sua importanza nel livello di gradimento degli utenti verso l'azione Pubblica.

La fiscalità diretta

Nel 2011, per imposte dirette e tasse, l'Erario ha ricevuto 678.258 Euro, con un aumento del 3,8% sull'anno precedente e del 40,3% sul 2000.

Da rilevare che, per l'esercizio 2011, Domus Assistenza **ha versato 665.116 Euro alla Regione Emilia Romagna a titolo di IRAP.**

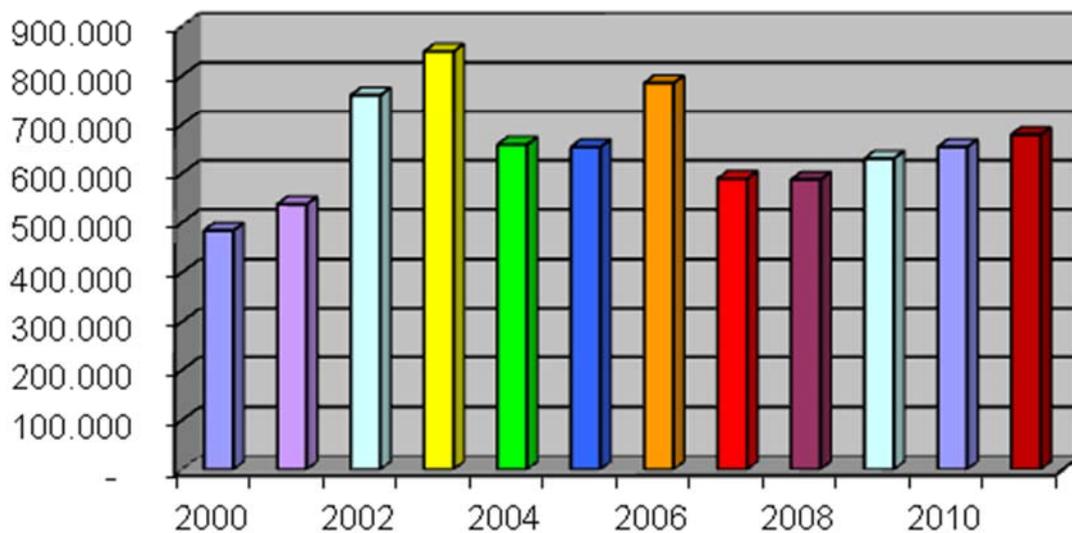
Occorre inoltre sottolineare che Domus Assistenza dal 2004, in quanto ha assunto la natura di cooperativa sociale, non è soggetta all'imposta sui redditi delle società (IRES).

Di seguito si espone il prospetto delle risorse destinate alla Pubblica Amministrazione nel 2011 per Ente e per tipo di imposta o tassa.

Pubblica Amministrazione	2011
Stato	918
Imposte e tasse diverse	918
Regione	673.713
Irap	665.116
Altre imposte e tasse	8.597
Comuni	3.627
ICI	2.828
Altre imposte e tasse	799
Totale imposte e tasse	587.084

L'andamento delle risorse destinate alla Pubblica Amministrazione nel periodo 2000 – 2011 viene illustrato nel grafico che sotto riportato.

Risorse destinate alla Pubblica Amministrazione



La sensibile riduzione delle risorse destinate all'Erario, intervenuta dal 2007, è fondamentalmente derivata dalla modificazione della disciplina in materia di detraibilità IVA nell'ambito dei servizi alla persona e dall'abbassamento dell'IRAP. Nel primo caso una parte dell'IVA sugli acquisti, che prima risultava indetraibile dall'IVA sulle vendite e che pertanto si trasformava in un costo d'Esercizio (equiparandosi così alla fiscalità diretta), dal 2007 riacquistava la sua deducibilità. Nel secondo caso si è beneficiato via via delle incentivazioni sulle assunzioni a tempo indeterminato e dell'abbassamento dell'aliquota.

Nel periodo 2000 – 2011 Domus Assistenza ha riservato alla Pubblica Amministrazione risorse complessive per €7.862.514.

La fiscalità indiretta

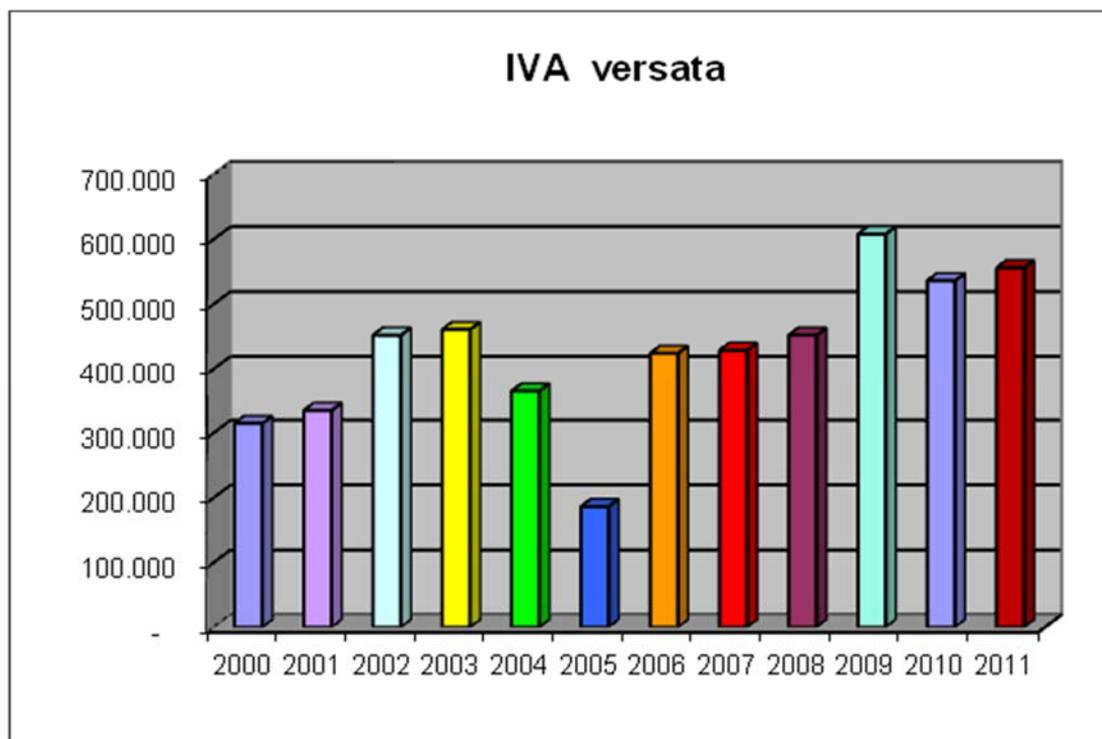
L'IVA (Imposta sul Valore Aggiunto) è la principale imposta indiretta del sistema tributario italiano.

Pur non essendo parte del valore aggiunto creato da Domus Assistenza, l'IVA liquidata all'Erario si è pur sempre generata dalla sua attività.

Si ritiene dunque opportuno segnalare i benefici che, in questo senso, l'attività della Cooperativa ha prodotto a favore della Pubblica Amministrazione.

Nel corso del 2011 il saldo tra IVA vendite e IVA acquisti ha portato a liquidare la somma di € 555.563, con un incremento del 3,7% rispetto all'anno precedente e del 76,9% sul 2000.

L'andamento delle risorse liquidate alla Pubblica Amministrazione nel periodo 2000 - 2011 viene illustrato nel grafico che segue.



Nel periodo 2000 – 2011 la Cooperativa ha contribuito con la sua attività per l'importo complessivo di €5.112.749 a favore dell'Erario.

Tendenze e prospettive

In questi ultimi anni - non solo per effetto della grave crisi della finanza Pubblica - si assiste ad una profonda trasformazione del mercato Pubblico dei servizi alla persona, che va ad incidere sia sulla domanda che sull'offerta.

Da un lato infatti, con la nascita di Enti come le Unioni di Comuni e le ASP e la conseguente devoluzione agli stessi di competenze prima in capo ai Comuni ed in parte anche ai Distretti dell'ASL di Modena, si sta assistendo ad un importante processo di concentrazione della domanda pubblica di servizi alla persona, oltre che di semplificazione dei rapporti amministrativi e dei processi di affidamento, mentre dall'altro la Regione Emilia Romagna, con l'entrata a regime della normativa in materia di accreditamento, mira a disciplinarne l'offerta selezionando quelle imprese che possano garantire adeguati livelli di esperienza e professionalità e, quindi, di conseguenza, anche il livello dimensionale.

Domus Assistenza, nonostante l'attuale stato di incertezza del quadro dei rapporti economico gestionali, ha le risorse e le potenzialità per cogliere le opportunità che si vengono a creare e per fronteggiare i rischi del cambiamento.

Una opportunità di rilevante importanza nasce dalla necessità del Pubblico di qualificare, ammodernare ed ampliare strutture destinate ai servizi alla persona (e più in generale ai servizi di pubblica utilità) in un periodo di scarsità di risorse finanziarie.

Una soluzione a questo e ad altri problemi simili che da qualche tempo sta prendendo piede presso gli Enti Locali è costituita dalla realizzazione di strutture ad uso sociale mediante il ricorso alla finanza di progetto (project financing).

Il project financing, strumento di derivazione anglosassone, è stato adattato alla realtà italiana ed inizia ad aver piede in questi ambiti dell'azione pubblica.

Attraverso questo strumento infatti l'Ente Pubblico che di norma - mediante una procedura di gara aperta - è il promotore del progetto, diviene proprietario della struttura affidando ad una società privata, composta da soggetti interessati al progetto (progettisti, costruttori, gestori e finanziatori), la realizzazione dell'investimento.

Per contro affida a lungo termine (di solito per un periodo ventennale) i servizi connessi al soggetto gestore, assicurando, oltre alla remunerazione dei servizi stessi l'importo necessario all'ammortamento finanziario dell'investimento effettuato.

Nel corso del 2008 la società di progetto "AREA EX CORNI", di cui Domus Assistenza era socia con il ruolo di gestore e finanziatore, ha partecipato alla gara indetta dal Comune di Pavullo nel Frignano per "l'affidamento della concessione di progettazione, costruzione di un polo scolastico comprensivo di una scuola di infanzia e due nidi d'infanzia e la gestione di uno dei due nidi d'infanzia con centro bambini e genitori". La predetta società è poi risultata aggiudicataria della concessione per la realizzazione del progetto. Con questa operazione, ad un costo - nella sua qualità di finanziatore - pari a €980.000, Domus Assistenza si è assicurata, per

venti anni, a partire dalla operatività della nuova struttura prevista per l'anno scolastico 2010/2011, la gestione di un nido d'infanzia della capienza di 52 posti a tempo pieno e 42 posti al centro bambini e genitori. La remunerazione per la gestione di questa struttura è calcolata tenendo conto dell'ammortamento ventennale, ad un saggio di interesse congruo, della somma finanziata.

Altre operazioni simili sono state proposte alla Cooperativa specie nell'ambito delle strutture per Anziani, tuttavia a causa del momento sfavorevole risultano al momento in stand by.

La collettività e l'ambiente

Domus Assistenza ha ben presente che l'attività di una cooperativa - e ancor più di una cooperativa sociale quale essa è - deve andare oltre il conseguimento dell'interesse dei soci e mirare, in base alle possibilità, a promuovere il progresso e il benessere della Collettività in cui opera: **trattasi della cosiddetta mutualità esterna, rafforzata nello specifico dalla natura sociale della Cooperativa.**

La collettività

Il processo di interscambio continuo tra l'offerta di servizi alla persona e la generazione di occupazione e, quindi, di ricchezza collettiva è il principale aspetto, anche se non l'unico, che caratterizza con immediatezza la relazione tra Domus Assistenza e la Collettività rappresentata dalla Comunità modenese.

Tuttavia il profondo radicamento sul territorio è determinato prioritariamente dal rapporto che lega la Cooperativa agli utenti ed alle loro famiglie, incidendo direttamente sul loro stato di benessere e indirettamente sul sistema di welfare collettivo.

Diviene dunque importante, per comprendere in modo corretto i legami della Cooperativa col territorio e quindi con la Collettività, valutare anche la dinamica qualitativa di tale rapporto.

L'analisi di soddisfazione dell'utenza, peraltro già utilizzata come già si è visto all'interno del Sistema di Gestione della Qualità, se condotta annualmente ed opportunamente sistematizzata ed estesa ai principali servizi può rappresentare al riguardo un adeguato strumento di valutazione.

L'ampliamento nel prossimo futuro dell'uso di questo strumento per comprendere a fondo la natura del rapporto instaurato con l'utenza, determinerà come conseguenza anche una migliore comprensione del legame tra Domus Assistenza e la Comunità a cui fa riferimento.

Facendo riferimento all'ultimo Rapporto dell'Osservatorio provinciale sulla cooperazione sociale (anno 2010), si desume che circa un quinto del valore dei servizi alla persona affidati dagli Enti Pubblici ha riguardato le attività rese da Domus Assistenza. Un tale rapporto può valutarci indicativo anche con riguardo al numero degli utenti assistiti.

L'ambiente

Anche se, per l'attività che svolge, non è classificabile tra le imprese "inquinanti", non di meno Domus Assistenza è attenta alla salvaguardia dell'ambiente.

Poiché opera in strutture di proprietà di terzi (la quasi totalità è di proprietà pubblica) le azioni intraprese dalla Cooperativa per rispettare l'ambiente nell'esercizio della sua attività sono fundamentalmente orientate verso una gestione consapevole delle risorse ambientali negli ambiti di seguito esposti.

- **Raccolta differenziata dei rifiuti, con particolare cura per quella dei rifiuti speciali provenienti dalle Strutture Protette, dai Centri Residenziali e dalle attività Sanitarie;**
- **Risparmio energetico;**
- **Risparmio idrico;**
- **Emissioni in atmosfera dei fumi derivanti dall'utilizzo di auto per il Servizio di Assistenza Domiciliare e per il trasporto degli ospiti delle Strutture Protette e dei Centri Socio Riabilitativi, nonché derivanti dal riscaldamento delle Strutture in gestione;**
- **Detergenti.**
Pur operando già da tempo su queste direttrici, solo di recente **Domus Assistenza ha deciso di dotarsi di una Politica Ambientale che consenta, attraverso un coerente Piano attuativo, una migliore programmazione degli interventi, anche in relazione alle risorse disponibili.** I principali obiettivi del Piano Ambientale sono, di seguito, sinteticamente esposti.

Raccolta differenziata dei rifiuti

Azioni di sensibilizzazione degli operatori e disposizioni aziendali sulle modalità di raccolta

differenziata dei rifiuti.

Riduzione degli imballaggi e/o utilizzo di quelli più facilmente riciclabili.

Risparmio energetico

Azioni di sensibilizzazione degli operatori e disposizioni aziendali sul risparmio energetico.

Graduale sostituzione delle fonti di illuminazione tradizionali con fonti di illuminazione a basso consumo.

Graduale inserimento di macchinari ed elettrodomestici ad alta efficienza energetica.

Risparmio idrico

Sensibilizzazione degli operatori e disposizioni aziendali sul corretto uso della risorsa idrica.

Inserimento di dispositivi frangigetto e interventi manutentivi/sostitutivi in caso di perdite d'acqua da sgocciolamento dei rubinetti.

Graduale inserimento di macchinari a basso consumo idrico.

Emissioni in atmosfera

Controllo programmato dell'efficienza motoristica e delle emissioni dei fumi nelle autovetture e negli altri automezzi.

Graduale rinnovo del parco auto con automezzi di categoria Euro 5 o 6.

Mantenimento in efficienza delle caldaie per riscaldamento delle Strutture in gestione.

Detergenti

Sensibilizzazione degli operatori e disposizioni aziendali sul corretto uso dei detersivi.

Utilizzo di detersivi esclusivamente di natura biologica o ad alta biodegradabilità.

Graduale sostituzione dei lavapavimenti tradizionali con quelli a recupero delle acque di lavaggio.

Sotto l'aspetto economico, si valuta che i costi derivanti dagli interventi previsti nel Piano attuativo siano sostanzialmente compensati dai risparmi ottenuti attraverso la presumibile riduzione dei consumi energetici ed idrici.

Sotto l'aspetto della conservazione e del miglioramento dell'ambiente dall'attuazione del Piano Domus Assistenza si attende un contributo positivo in termini di riduzione dei fattori inquinanti, la cui entità potrà tuttavia essere quantificata, almeno con riferimento ai consumi energetici ed idrici, solo quando sarà possibile raffrontare dati omogenei in seriazioni annue.

Domus Assistenza e RSI

Dall'anno 2010 Domus Assistenza è socia del "Club delle imprese modenesi per la responsabilità sociale d'impresa" promosso dal Comune di Modena in collaborazione con le maggiori Associazioni datoriali, tra le quali Confcooperative.

L'obiettivo del Club è quello di andare oltre gli obblighi di legge e trasformare l'attenzione all'ambiente, alla qualità sociale e al benessere delle persone in fattori di innovazione e competitività.

Le imprese aderenti sono impegnate a realizzare almeno un progetto innovativo di responsabilità sociale nel corso dell'anno.

Il Club opera attraverso l'attività di gruppi di lavoro tematici su qualità del lavoro, riduzione dell'impatto ambientale, energie rinnovabili e progetti rivolti al territorio.

La responsabilità sociale d'impresa, nota agli specialisti con l'acronimo RSI o con l'espressione in lingua inglese "corporate social responsibility" è un approccio di cultura d'impresa orientato alla qualità, all'efficienza e all'innovazione.

L'impresa responsabile è dunque quella che realizza volontariamente, oltre gli obblighi di legge, interventi che mirano ad integrare le variabili sociali ed ambientali nelle attività quotidiane di impresa.

Il Club punta anche ad effettuare una sistematica ricognizione delle "buone pratiche d'impresa" per farle conoscere, valorizzarle e poterle replicare.

Nel corso dell'anno 2011 Domus Assistenza ha realizzato il progetto "Sostegno ai lavoratori in difficoltà" in collaborazione con il Progetto Insieme promosso dall'Arcivescovado di Modena.

Il progetto consiste nell'apertura di uno sportello, condotto da esperti di Progetto Insieme, di ascolto delle problematiche finanziarie dei lavoratori della cooperativa, individuazione delle cause che hanno portato alla situazione di difficoltà e

consulenza sui possibili modi e termini di soluzione.

Hanno usufruito del servizio dalle 15 alle 20 persone.

Il movimento cooperativo

Il sistema cooperativo

Domus Assistenza aderisce alla Confederazione Cooperative Italiane – di cui **Confcooperative** è la denominazione abbreviata - tramite la sua articolazione territoriale di **Modena**.

Confcooperative (almeno dal punto di vista numerico) è la principale organizzazione di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo e delle imprese sociali.

Si ispira ai principi cooperativi, fissati e periodicamente aggiornati dall' ACI (Alleanza Cooperativa Internazionale) **e, in ragione della funzione sociale costituzionalmente riconosciuta alla cooperazione** (Cost. art. 45), **ne promuove lo sviluppo, la crescita e la diffusione.**

L'articolo 1 dello Statuto afferma altresì che l'azione di **Confcooperative si richiama ai principi ed alla tradizione della dottrina sociale della Chiesa.**

La sua struttura organizzativa è articolata in tre livelli territoriali: Provinciale, Regionale e Nazionale ed è suddivisa in otto Federazioni settoriali, a loro volta articolate negli stessi livelli territoriali.

Domus Assistenza oltre a Confcooperative Modena aderisce a Federsolidarietà, struttura federativa delle cooperative sociali.

Dal 2004 Domus Assistenza esprime col suo Presidente un impegno diretto nella conduzione dell'attività associativa provinciale. Con lo stesso conduce anche l'attività associativa settoriale (Federsolidarietà) a livello regionale

È dunque assai rilevante il contributo che Domus Assistenza assicura al Movimento Cooperativo modenese ed emiliano romagnolo in termini di imprenditorialità ed apicalità dei ruoli ricoperti.

Risorse destinate al movimento cooperativo

Nel 2011 Domus Assistenza ha destinato la somma di €55.013, quale contributo al consolidamento e allo sviluppo del ruolo e delle funzioni istituzionali di Confcooperative. Il contributo è superiore del 4% rispetto a quello dell'anno precedente e del 248% rispetto al 2000.

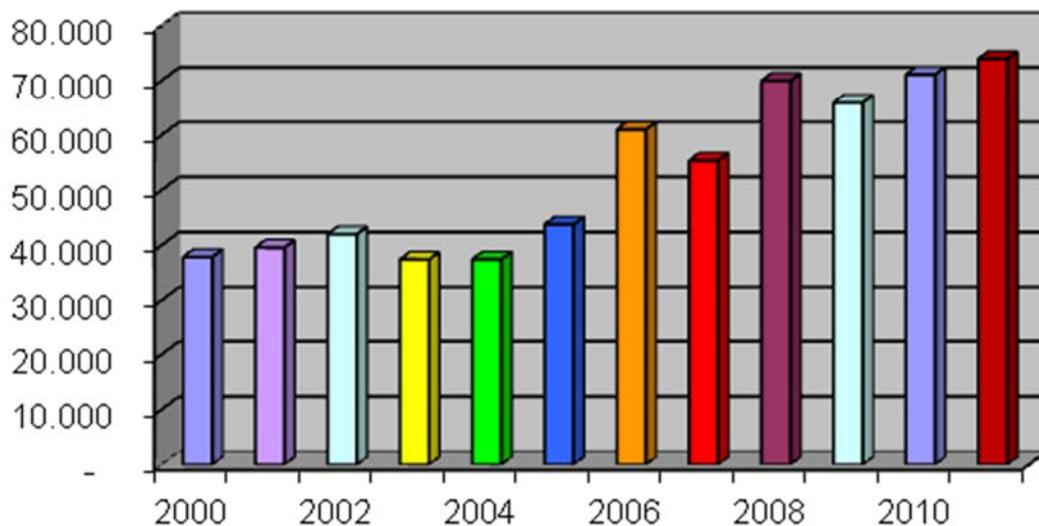
Nello stesso anno ha destinato la somma di €18.880 al Fondo per la Promozione e lo Sviluppo della Cooperazione, con incremento dell'3% sull'anno precedente e un calo del 15% sul 2000.

Trattasi quest'ultima di una quota dell'utile, pari al 3%, che per legge e statuto sociale è destinata a Fondo Sviluppo, Fondo mutualistico nazionale promosso da Confcooperative, per la promozione e lo sviluppo della cooperazione.

Nel 2011 il Movimento Cooperativo ha ricevuto quindi in totale € 73.893, con un incremento del 4% rispetto all'anno precedente e del 95% sul 2000.

Di seguito si espongono i dati sulle risorse destinate al Movimento Cooperativo nel periodo 2000 – 2011, che complessivamente sommano a €634.819.

Risorse destinate al Movimento Cooperativo



Domus Assistenza aderisce inoltre alla Federazione Italiana Scuole Materne (FISM), Associazione delle Scuole Materne non Statali che "orientano la loro attività all'educazione integrale della personalità del bambino in una visione cristiana della vita".

Il patrimonio sociale

Il concetto di solidità

In un settore complesso come quello in cui Domus Assistenza opera, la solidità di un'impresa affidataria di servizi di primaria importanza sociale, diviene un fattore inscindibile dalla qualità delle prestazioni e di garanzia di continuità.

Essere un'impresa solida significa operare da tempo sul mercato e avere gestioni positive.

Significa anche avere la capacità di far fronte con puntualità agli impegni assunti.

Un'impresa solida offre dunque maggiori garanzie di sopravvivenza futura e, quindi, di affidabilità nel tempo.

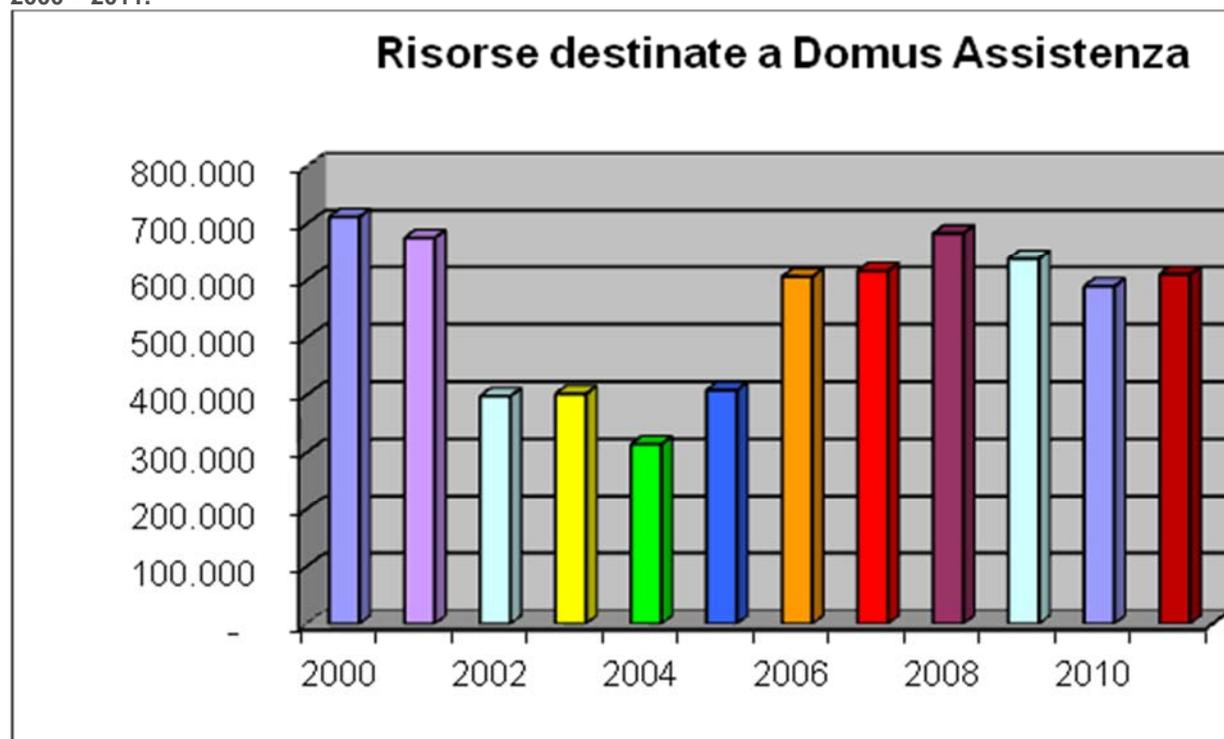
Domus Assistenza al riguardo:

- **Opera da trent'anni nel settore.**
- **Ha un capitale proprio**, derivato sostanzialmente dagli utili accantonati negli anni a riserva indivisibile tra i soci, **di 10.433.190 Euro, che finanzia il 35% dell'attivo patrimoniale.**
- **Ha capacità sufficienti a far fronte ai propri debiti. L'attivo corrente** (liquidità, crediti e scorte), **non solo copre tutti i debiti della cooperativa, ma produce un margine digaranzia** (attivo corrente meno debiti) **di oltre 8.800.000 Euro.**
- **Certifica il proprio bilancio.**
Per approfondimenti si rimanda all'analisi di bilancio, esaurientemente esposta nella Relazione sulla Gestione al Bilancio dell'Esercizio chiuso al 31/12/2011.

Gli accantonamenti a riserva indivisibile tra i soci

L'utile netto dell'esercizio 2011 è stato di 629.339 Euro, superiore di 21.494 Euro rispetto al precedente esercizio, dopo avere ristornato ai soci la somma di €952.851 (957.832 Euro nell'esercizio 2010). La sua destinazione è la seguente: quanto a 18.880 Euro (pari al 3 %) al Fondo per lo Sviluppo della Cooperazione, **quanto a 610.459 Euro a riserva indivisibile tra i soci, a ulteriore rafforzamento dei mezzi propri, con un incremento del 3,5% sull'anno precedente;**

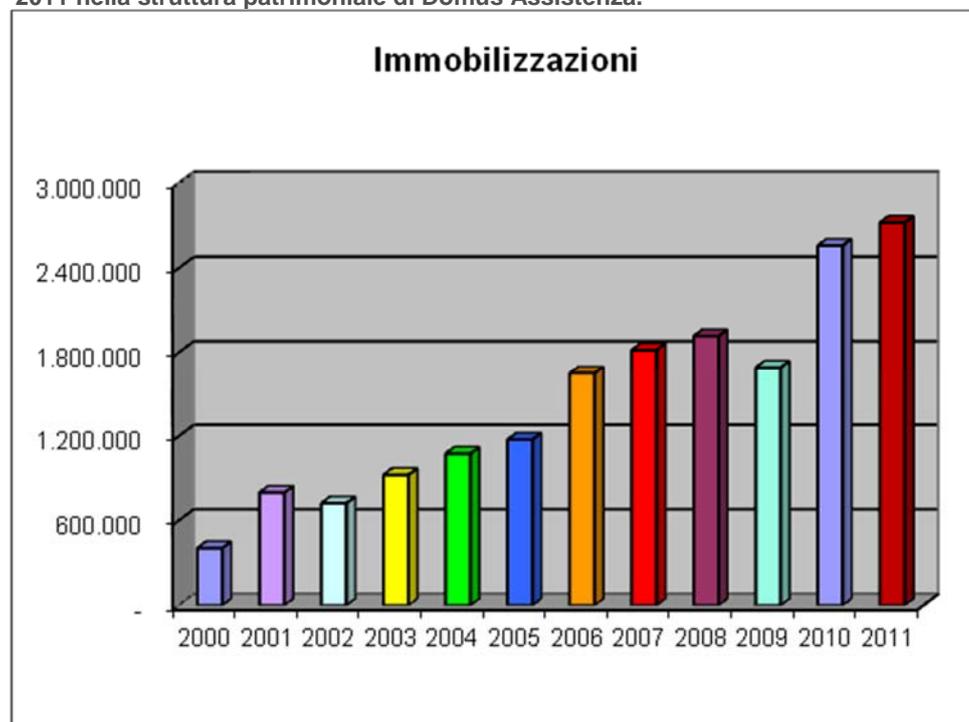
Di seguito si espone l'andamento delle risorse accantonate a riserva indivisibile nel periodo 2000 - 2011.



Nello stesso periodo Domus Assistenza ha riservato per il rafforzamento della solidità patrimoniale risorse complessive per 6.681.079 Euro, pari al 64% di quanto accumulato nel corso della sua intera vita.

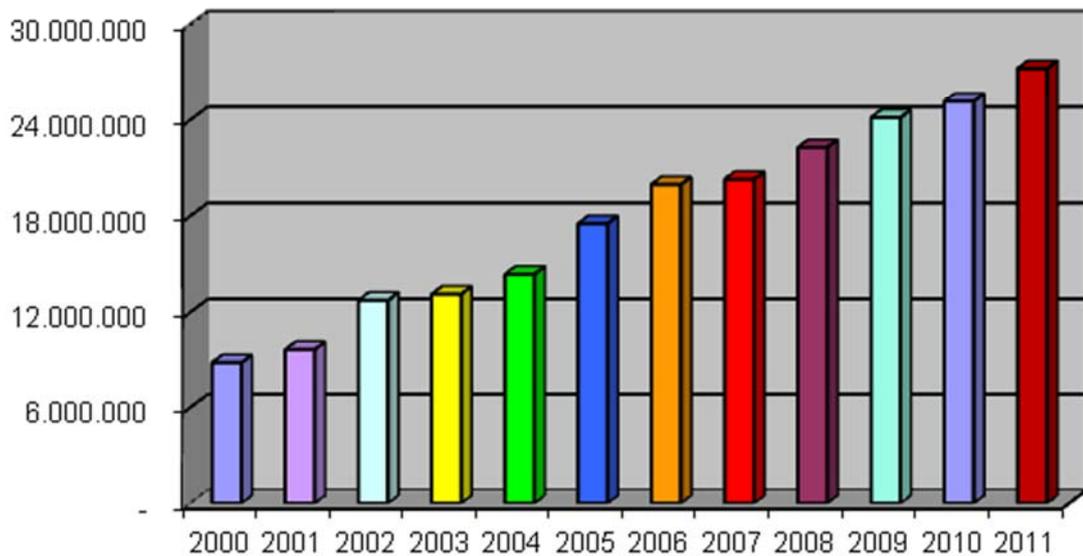
I principali aggregati patrimoniali

Di seguito si espongono alcuni grafici per meglio raffigurare l'evoluzione intervenuta nel periodo 2000 - 2011 nella struttura patrimoniale di Domus Assistenza.



Nel periodo in esame le Immobilizzazioni immateriali, tecniche e finanziarie sono cresciute oltre cinque volte e mezzo.

Attivo circolante



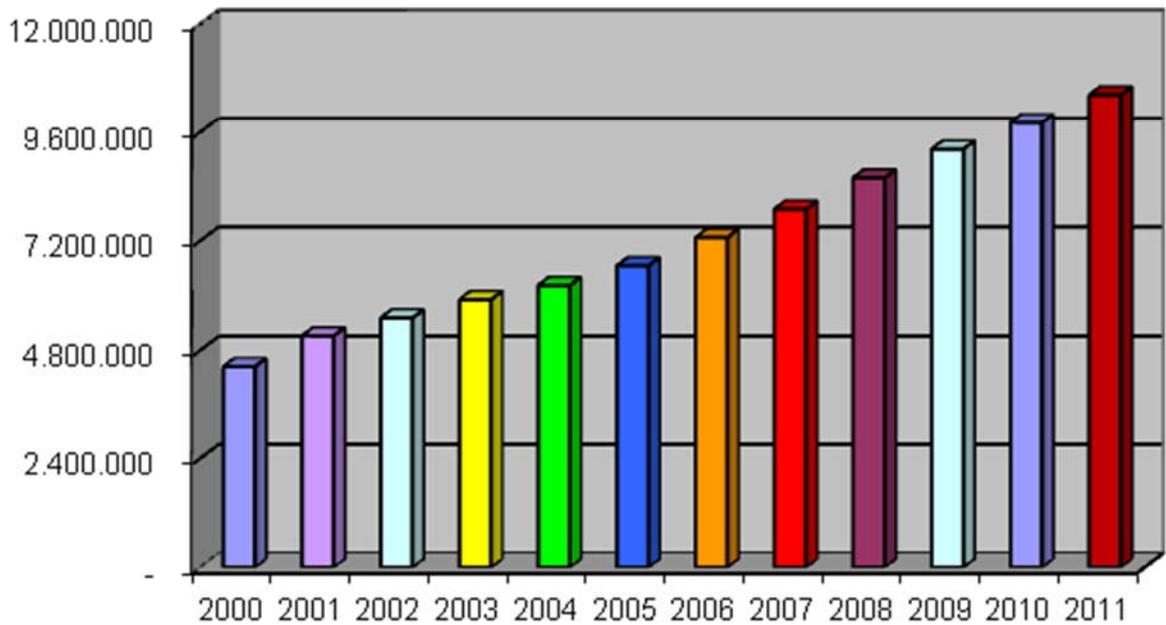
Nel periodo l'Attivo Circolante, formato dalle componenti dell'Attivo patrimoniale che non costituiscono Immobilizzazioni è aumentato di oltre 2 volte. Tale aumento è il risultato netto di una crescita del 321,7% dei Crediti e di una riduzione della Liquidità pari al 61,1%.

Il credito verso i Clienti fotografa l'entità del finanziamento concesso in un determinato momento alla clientela. Al 31 dicembre 2011 Domus Assistenza finanziava la propria clientela per un importo superiore ai venticinque milioni di Euro.

La crescita nel tempo dello stock del credito, oltre che dall'aumentata quantità dei servizi resi, è dipesa da un indubbio rallentamento nel pagamento delle prestazioni da parte degli Enti Pubblici clienti.

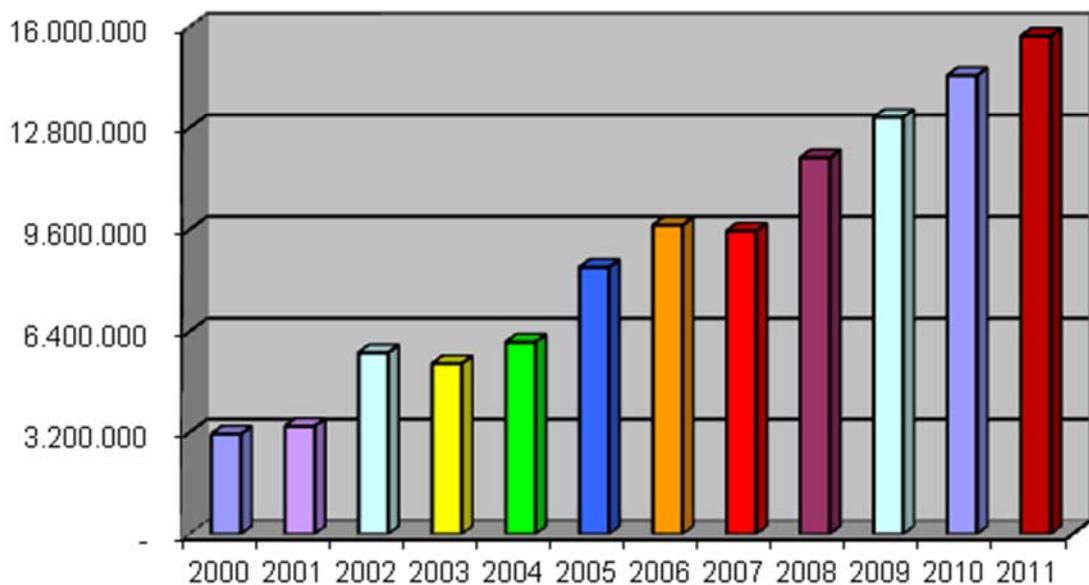
Le cause principali della riduzione della liquidità sono invece facilmente individuabili con la entrata in vigore, nell'anno 2007, della nuova disciplina del TFR che ora dispone il trasferimento immediato all'INPS e agli altri Fondi di Previdenza Complementare, con la assegnazione, fin dal 2002, del ristorno ai soci e con il sopradetto rallentamento dei pagamenti.

Patrimonio netto



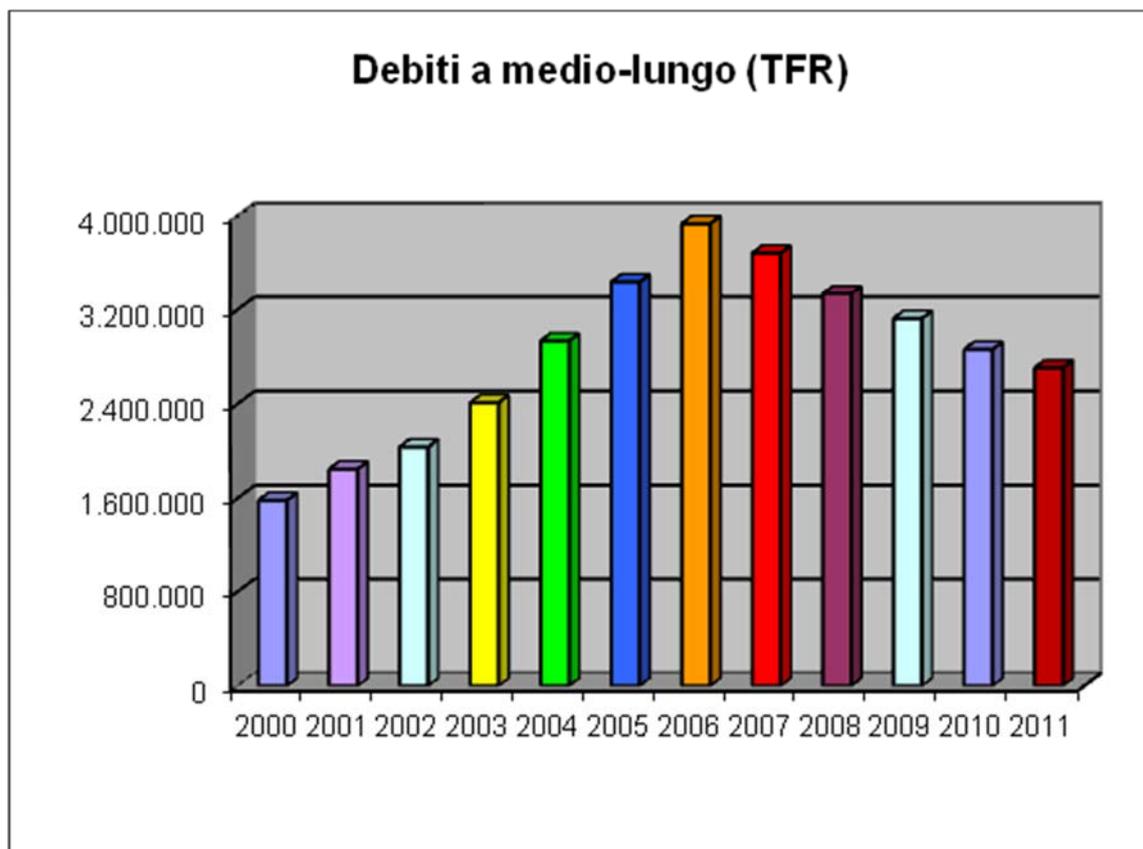
Nello stesso periodo il Patrimonio Netto è incrementato di circa il 135%, passando da €4.442.822 ad €10.433.190.

Debiti a breve



I **Debiti a Breve termine** sono cresciuti nel periodo di circa quattro volte compensando in parte il fabbisogno generato dal finanziamento alla clientela.

Infatti se il Credito verso i Clienti dal punto di vista finanziario rappresenta un finanziamento (più o meno volontariamente) concesso, i Debiti a Breve costituiscono finanziamenti ricevuti.



I **Debiti a Medio-Lungo termine**, costituiti per la quasi totalità dagli accantonamenti per TFR effettuati prima del 2007, adeguati secondo quanto previsto dalla legge e al netto delle decurtazioni nel frattempo intervenute per cessazione di rapporti di lavoro, **sono cresciuti nel periodo 2000 – 2011 del 71%, ma rispetto al 2006, ultimo anno della vecchia disciplina del TFR, sono calati del 69%.**

Gli indici di bilancio

E' invalsa l'abitudine, in molti bilanci sociali, esporre i propri indici di bilancio per ribadire ai portatori di interesse quanto detto circa l'affidabilità e la solidità dell'impresa. Per completezza di esposizione si propongono quindi gli indicatori rilevati dai bilanci di Domus Assistenza nel periodo 2000 - 2011 di bilancio, organizzati per significato.

Occorre però avvertire che la piena comprensione dei valori esposti è riservata a coloro che conoscono la materia amministrativa e contabile in quanto trattasi di processo di valutazione e comparazione con altre realtà non sempre standardizzabili.

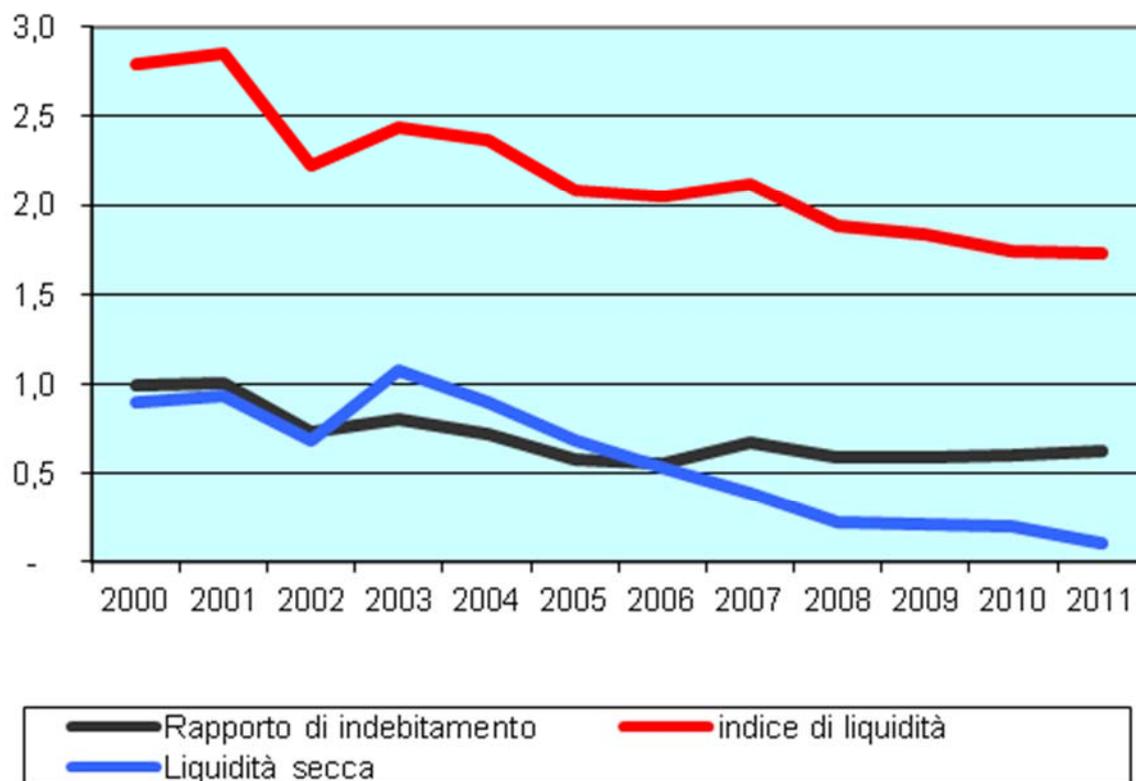
In questa sede si cercherà per quanto possibile di tradurre in modo comprensibile a chiunque il significato degli indicatori e la loro evoluzione nel tempo.

Situazione finanziaria

Quattro sono gli indici della situazione finanziaria presi in considerazione.

- **Rapporto di indebitamento** ottenuto dalla formula: $\text{Mezzi propri} / (\text{Debiti a breve} + \text{Debiti a medio-lungo})$
- **Indice di liquidità** ricavato dalla formula: $(\text{Liquidità} + \text{Crediti}) / \text{Debiti a breve}$
- **Liquidità secca** la cui formula è data da: $\text{Liquidità immediate} / \text{Debiti a breve}$
- **Margine di struttura** dato dalla formula: $(\text{Mezzi propri} + \text{Debiti a medio-lungo}) / \text{Immobilizzazioni}$

Situazione finanziaria



Il rapporto di indebitamento (o grado di indipendenza finanziaria) nel 2011 è stato pari a 0,6. Ciò significa che per ogni Euro di debito i mezzi propri della cooperativa sono in grado di coprirne il 60%. **Tale rapporto è da considerarsi ottimo rispetto all'indice medio rilevato dalle analisi dei bilanci delle imprese modenesi.**

Nel periodo in esame l'indice ha oscillato tra l' 1 e lo 0,6, tendenzialmente in calo nel tempo, partendo però da un rapporto elevatissimo.

L'indice di liquidità indica che l'attivo corrente, dato dalla liquidità (risorse immediatamente disponibili quali le somme depositate in conto corrente) più i crediti (risorse smobilizzabili i tempi brevi), nel 2011 è stato pari ad 1,7. Ciò significa che per ogni Euro di debito a breve termine si contrappongono 1,7 Euro di attività correnti, quando si considera in equilibrio il rapporto di 1 a 1. **Anche questo rapporto è da considerarsi quindi ottimo e nettamente superiore a quello della media delle aziende modenesi.**

Nel periodo 2000 - 2011 l'indice ha oscillato tra il 2,8 e l'1,7, tendenzialmente in calo nel tempo, per effetto dell'introduzione del ritorno a soci e dell'attuale regime di accantonamento del Trattamento di fine rapporto.

La liquidità secca, pari nel 2011 a 0,1, indica l'entità delle risorse immediatamente liquidabili che fanno fronte ai debiti a breve termine. Nel caso di Domus Assistenza nell'anno esaminato ad ogni 100 Euro di debiti a breve si è fatto fronte con 10 Euro di liquidità immediata.

Tale indicatore può considerarsi buono in considerazione del quadro economico attuale caratterizzato da una scarsa liquidità delle imprese e, comunque, nettamente superiore alla media delle aziende modenesi.

Nel periodo in esame l'indice ha oscillato tra lo 0,9 e lo 0,1, in calo nel tempo, principalmente per gli stessi motivi delineati trattando l'indice di liquidità.



Il margine di struttura, indica il grado di copertura delle immobilizzazioni aziendali con i mezzi propri e i debiti a medio lungo termine. **Il rapporto nel 2011 rileva un margine di struttura pari a 5,2**, il che significa che ogni Euro di immobilizzazioni è coperto da 5,2 Euro di mezzi propri e debiti a medio lungo termine.

Anche questo rapporto è da considerarsi ottimo e nettamente superiore a quello della media delle aziende modenesi. Basti al riguardo pensare che la letteratura considera equilibrato un rapporto di 1 ad 1. Domus Assistenza può quindi essere considerata impresa elastica, con elementi di rigidità (immobilizzazioni) delimitati.

Infatti la gran parte delle risorse a medio lungo termine non utilizzate per la copertura delle immobilizzazioni, viene impiegata per finanziare il credito (a breve termine) verso il cliente pubblico, potendo così evitare il ricorso, se non in casi eccezionali e per limitatissimi periodi di tempo, all'indebitamento bancario.

Nel periodo in esame l'indice ha oscillato tra il 15,2 e il 5,2, in calo nel tempo, per effetto di una maggior crescita relativa delle immobilizzazioni rispetto agli altri due aggregati patrimoniali.

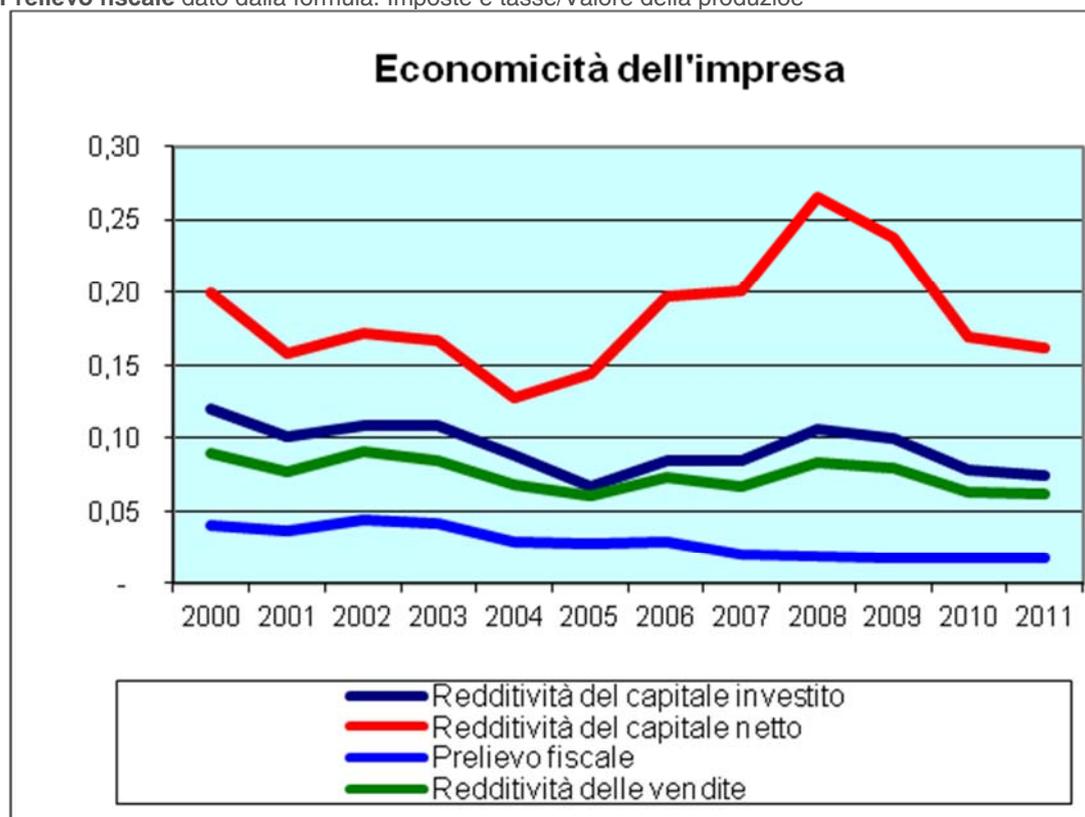
Tale margine in futuro potrà ridursi ulteriormente per effetto degli investimenti che si renderanno necessari, specie per ottemperare agli impegni assunti con le convenzioni in "accreditamento", si potrà comunque contare sugli spazi di manovra consentiti dall'attuale margine di struttura.

Economicità dell'impresa

Anche gli indici della economicità d'impresa considerati sono quattro:

- **Redditività del capitale investito** ottenuto dalla formula: $(\text{Risultato operativo} + \text{Ristorno ai soci}) / \text{Totale Attività}$
- **Redditività delle vendite** ricavato dalla formula: $(\text{Risultato operativo} + \text{Ristorno ai soci}) / \text{Vendite}$
- **Redditività del capitale netto** la cui formula è data da: $(\text{Utile d'esercizio} + \text{Ristorno ai soci}) / \text{Capitale netto}$

- **Prelievo fiscale** dato dalla formula: Imposte e tasse/Valore della produzione



La redditività del capitale investito (ROI) nel 2011 è stata pari allo 0,08. Ciò indica che per ogni 100 Euro di attività il risultato operativo (differenza tra il valore della produzione e i costi operativi, cioè tutti i costi meno il risultato algebrico delle gestioni finanziaria e straordinaria) è stato pari a 8 Euro. In pratica gli investimenti effettuati (attivo) dalla cooperativa nel 2011 "hanno reso" l'8%

Tale indicatore può considerarsi ottimo in considerazione del quadro economico attuale e, comunque, sensibilmente superiore a quello della media delle aziende modenesi.

Nel periodo in esame l'indice ha oscillato tra il 12 e l'8%, in leggero calo tendenziale per effetto della maggior crescita degli investimenti rispetto alle attività circolanti.

La redditività delle vendite (ROS), che indica il "rendimento" delle vendite, rileva tra il 2000 e il 2011 un andamento simile a quello del precedente indicatore, variando tra il 9 ed il 6%, anche in questo caso si assiste ad un leggero calo tendenziale.

Nel 2011 ha rilevato tasso pari al 6%.

Come per il precedente e per le stesse ragioni esposte **l'indicatore è di ottimo livello, nettamente superiore a quello medio delle aziende modenesi.**

La redditività del capitale netto (ROE) nel 2011 è stata pari allo 0,16. Ciò significa che il patrimonio netto della cooperativa ha fruttato il 16% in termini di utile e di ritorno ai soci.

Al riguardo pare superfluo sottolineare che il saggio di rendimento si posiziona su livelli sensibilmente elevati nell'attuale quadro economico ed è nettamente superiore alla media delle imprese modenesi (circa quattro volte).

Nel periodo in esame la redditività del capitale netto ha oscillato tra il 27 e il 13%, con variazioni annuali significative, ma con andamento tendenziale costante.

Il prelievo fiscale nel 2011 registra un indice pari allo 0,02. Significa che la tassazione ha pesato per il 2% delle vendite.

Il livello di tassazione è indubbiamente basso ed è fa riferimento pressoché totale all'IRAP.

I motivi di una tale situazione sono già stati ampiamente illustrati in precedenza.

Nel periodo 2000 – 2011 l'indice ha avuto un tendenziale andamento al ribasso.

Efficienza della gestione

Due infine sono gli indici di efficienza gestionale presi in considerazione.

Rotazione del capitale investito ottenuto dalla formula Vendite/Totale Attività

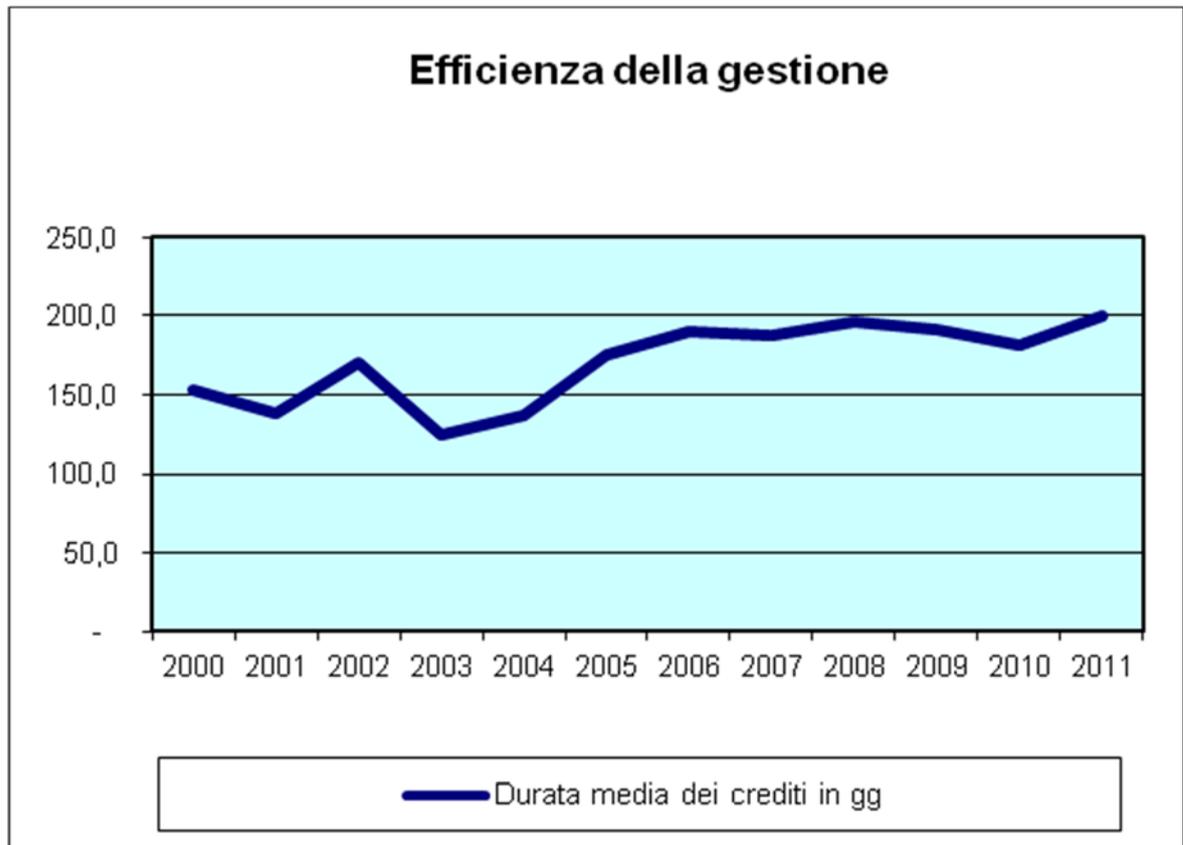
Durata media dei crediti la cui formula è data da Clienti/360 gg/Vendite



L'indice di rotazione del capitale investito nel 2011 è stato pari a 1,2. Il valore esprime la velocità di rotazione delle vendite sul totale delle attività e, quindi, indica quante volte le prime hanno ruotato sul secondo. Nello specifico hanno girato 1,2 volte.

L'indice risulta discreto in linea con quello della media delle imprese modenesi dei comparti non industriali.

Nel periodo considerato la velocità di rotazione ha variato tra 1,3 e 1,2, con andamento tendenzialmente costante.



La durata media dei crediti nel 2011 è stata di 199 giorni. Ciò significa che dalla nascita del credito passano oltre sei mesi e mezzo prima del loro incasso.

Il dato di per sé può sembrare preoccupante, tuttavia l'ottimo livello di capitalizzazione della cooperativa ha finora escluso, se non per tempi brevissimi e per importi non significativi, il ricorso al credito bancario.

Nel periodo 200 – 2011 l'indice ha avuto un andamento tendenzialmente crescente.

Il valore aggiunto e la socialità del suo impiego

Il significato di valore aggiunto

Nei precedenti capitoli è stata effettuata l'analisi dettagliata delle relazioni intercorrenti tra Domus Assistenza e i principali portatori di interesse. **Di tali relazioni si fornisce ora il quadro economico di insieme.** Per far ciò **si prende in esame la grandezza denominata valore aggiunto**, ottenibile da un processo di riclassificazione del conto economico, che consente di rileggere i dati, contenuti nella tradizionale esposizione, nell'ottica delle relazioni instaurate.

Il valore aggiunto è costituito dalla differenza tra il valore economico generato da un'impresa, attraverso la gestione, ed i costi, denominati anche intermedi, sostenuti per l'acquisizione di beni e servizi. Esso può essere interpretato come "la ricchezza" che viene creata dall'attività d'impresa nel corso dell'esercizio. In questa prospettiva, ad esempio, le risorse destinate ai soci e alle risorse umane non sono considerati costi, ma quota di ricchezza distribuita a soggetti che, con i loro differenti apporti hanno contribuito a produrla.

L'analisi del valore aggiunto, va precisato, ha però dei limiti perché non può consentire una piena illustrazione del valore socio-economico prodotto dall'impresa. Infatti una categoria fondamentale di portatori di interesse quale è quella dei fornitori non viene considerata come destinataria della ricchezza prodotta; inoltre esistono benefici ed oneri direttamente o indirettamente generati che assumono un ruolo determinante nella valutazione da parte dei soggetti interessati, ma che non trovano alcuna rappresentazione nel valore aggiunto. **Valga, per Domus Assistenza, l'esempio relativo al plus di attenzioni che in molti casi i suoi operatori dedicano all'utente (anziano, diversamente abile o, semplicemente, minore educato) nello svolgimento del proprio lavoro.**

Per valutare adeguatamente l'impatto economico e sociale generato da Domus Assistenza occorre quindi considerare che i dati della redistribuzione del valore aggiunto generato negli Esercizi che vanno dal 2000 al 2011 vanno integrati con gli altri elementi informativi fin qui offerti.

La determinazione del valore aggiunto

Per quanto riguarda la determinazione del valore aggiunto si specifica che:

- **il valore della produzione** è determinato nella voce A del Conto Economico ed è costituito in sintesi dai ricavi caratteristici della gestione.
- **il valore aggiunto caratteristico lordo** è dato dalla differenza tra il valore della produzione e i costi intermedi, costituiti da costi che non rappresentano risorse destinate agli interlocutori considerati interni (Soci, Risorse Umane) o che non vanno a favore delle Istituzioni Pubbliche, della Collettività e del Movimento Cooperativo.
- **il valore aggiunto globale lordo** è dato dalla somma algebrica tra valore aggiunto caratteristico lordo, il saldo della gestione finanziaria e delle componenti straordinarie.
- **il valore aggiunto globale netto** è ottenuto detraendo gli ammortamenti, le svalutazioni e gli accantonamenti dal valore aggiunto globale lordo.

Di seguito, per motivi di spazio, si espone l'analisi del valore aggiunto generato da Domus Assistenza nell'anno 2000 (primo anno di analisi), nell'ultimo triennio e, complessivamente, nel periodo 2000 - 2011.

DESCRIZIONE	2000	2009	2010	2011	2000 - 2011
VALORE DELLA PRODUZIONE	12.481.687	34.342.169	35.669.673	36.908.035	296.343.228
COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.321.184	-5.211.011	-5.460.389	-5.943.216	-44.137.891
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	11.160.503	29.131.158	30.209.284	30.964.819	252.205.337
SALDO FINANZIARIO E COMPONENTI STRAOR.	111.340	64.762	14.462	-21.900	1.225.432
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	11.271.843	29.195.920	30.223.746	30.942.919	253.430.769
AMM.ENTI, SVALUT.NI E ACCANT.MENTI	-198.225	-339.557	-639.992	-1.261.846	-4.752.151
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	11.073.618	28.856.363	29.583.754	29.681.073	248.678.618

Nell'anno 2011 rispetto al precedente il valore della produzione si è incrementato del 3,5%, mentre il valore aggiunto globale netto è cresciuto dello 0,3%.

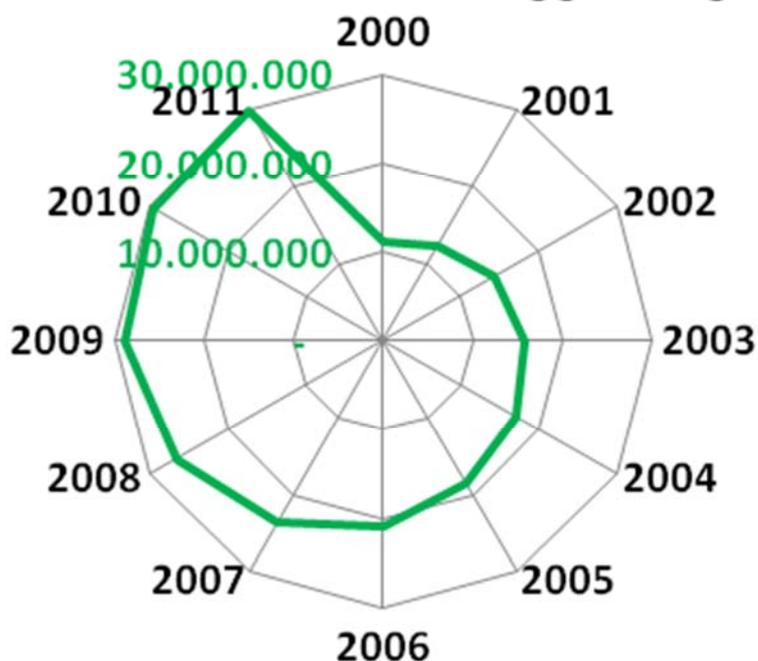
Nel triennio in esame gli incrementi sono stati rispettivamente del 7,5% e del 2,9%, mentre nel periodo 2000 - 2011 il valore della produzione è cresciuto del 196% circa ed il valore aggiunto globale netto è aumentato oltre il 168%.

Il valore aggiunto globale netto nel 2011 è stato pari all'80,4% del valore della produzione (82,9% nel 2010).

Nel periodo 2000 - 2011 mediamente il valore aggiunto globale netto ha rappresentato l'83,9% del valore della produzione.

Di seguito si espone con grafico a radar l'evoluzione del valore aggiunto globale netto del periodo 2000 - 2011.

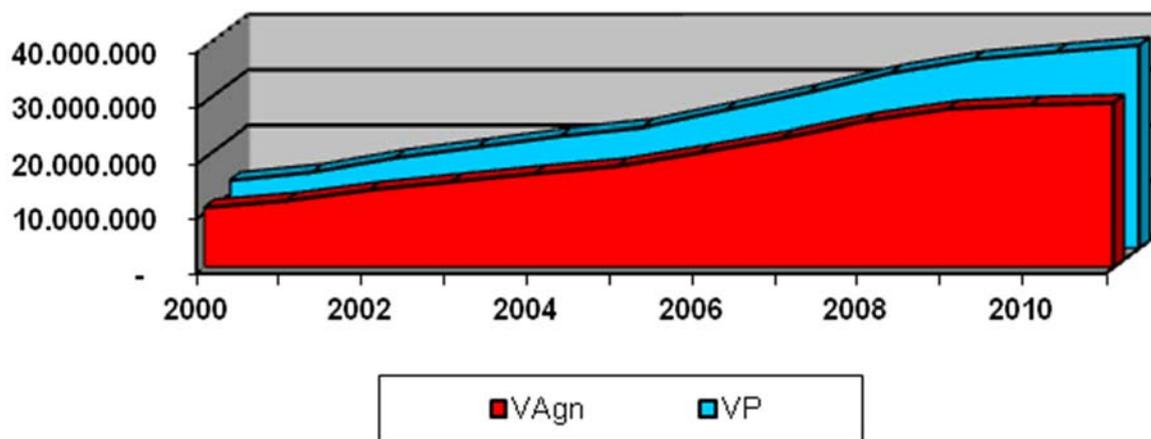
Evoluzione del valore aggiunto globale netto



L'andamento evolutivo a spirale indica una costante crescita del valore aggiunto globale netto nel periodo considerato.

Per comprendere lo sviluppo del ruolo sociale avuto nello stesso periodo da Domus Assistenza, pare inoltre utile raffrontare, anche dal punto di vista visivo, la crescita rilevata dal valore della produzione e dal valore aggiunto globale netto.

Raffronto tra Valore della Produzione e Valore Aggiunto globale netto di periodo



Trattandosi di attività ad alta intensità di lavoro i valori incrementali dei due aggregati sono sostanzialmente simili, cedendo il secondo nel tempo qualche frazione di punto percentuale per la maggior crescita relativa del peso degli acquisti di beni e servizi.

La distribuzione del valore aggiunto

Il quadro riassuntivo della destinazione del valore aggiunto globale netto generato da Domus Assistenza e la sua distribuzione fra i principali portatori di interesse, analiticamente illustrata nei capitoli ad essi riguardanti, viene esposto, per gli stessi periodi indicati nella precedente tabella, nel prospetto e nel grafico che seguono.

DESCRIZIONE	2000	2009	2010	2011	2000 - 2011
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	11.073.618	28.856.363	29.583.754	29.681.073	248.678.618
RIPARTITO TRA:					
A. SOCI	---	1.381.501	957.021	952.851	8.059.362
Ristorno ai soci	---	1.381.501	957.021	952.851	8.059.362
B. RISORSE UMANE	9.840.086	26.140.955	27.312.686	27.635.612	225.736.049
Remunerazione del personale dipendente	9.603.911	25.167.707	26.303.887	26.460.036	216.129.518
Remunerazione dei collaboratori	221.182	693.271	835.414	890.418	6.916.082
Formazione	14.993	29.977	23.385	15.158	340.052
Accantonamenti per rinnovo contrattuale	---	250.000	150.000	270.000	2.350.397
C. PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	483.589	629.731	653.370	678.258	7.862.514
<i>Stato:</i>	17.614	1.449	2.147	918	552.227
IRPEG/IRES	8.463	---	---	---	279.828
Altre imposte e tasse	9.151	1.449	2.147	918	272.399
<i>Regione Emilia Romagna:</i>	464.095	625.522	648.695	673.713	7.255.735
IRAP	461.650	617.510	640.441	665.116	7.190.156
Altre imposte e tasse	2.445	8.012	8.254	8.597	65.579
<i>Comuni:</i>	1.880	2.760	3.226	3.627	54.552
ICI e altre imposte e tasse	1.880	2.760	3.226	3.627	54.552
D. MOVIMENTO COOPERATIVO	37.816	65.896	71.067	73.893	634.819
Contributi associativi	15.791	46.155	52.832	55.013	429.616
Destinazione quota utile a Fondo Sviluppo	22.025	19.741	18.235	18.235	205.203
E. DOMUS ASSISTENZA STESSA	712.727	638.280	589.610	610.459	6.655.874
Utile a riserva indivisibile tra i soci	712.727	638.280	589.610	610.459	6.655.874

Dai dati esposti emerge chiaramente che il 95,4% del valore aggiunto globale netto generato da Domus Assistenza nell'anno 2011 è stato destinato ai dipendenti e collaboratori, in forma di remunerazione del lavoro e di ristorno ai soci.

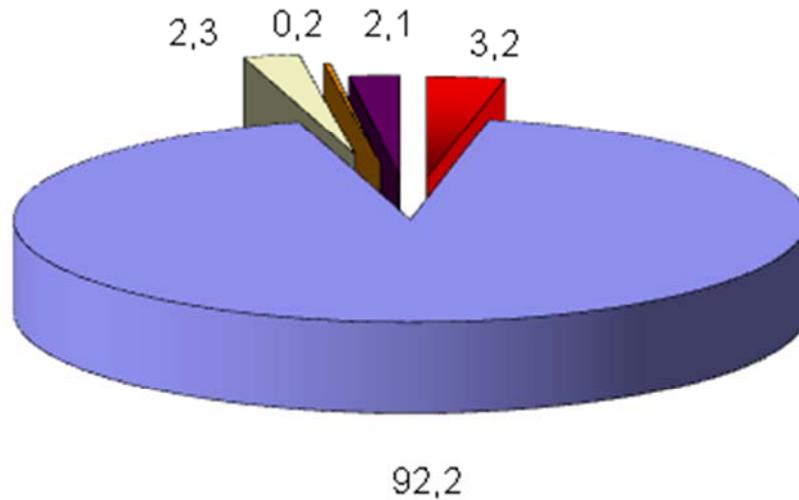
La elasticità della gestione consente in determinati momenti, quali ad esempio quelli di crisi economica, di razionalizzare parte dei costi di gestione di ordine subordinato e convogliare le risorse rese disponibili al rafforzamento di quelle destinate al lavoro.

Ciò conferma da una parte il profondo radicamento sul territorio e dall'altra la capacità di contrasto di Domus Assistenza, come del resto molte altre imprese cooperative, alle congiunture economiche sfavorevoli sia attraverso il consolidamento dell'occupazione che incrementando il reddito disponibile delle famiglie dei propri soci e collaboratori.

Infatti se da un lato il Prodotto Interno Lordo italiano nel 2009 è crollato del 5,1 rispetto all'anno precedente, nel 2010 è cresciuto leggermente (+1,8%), mentre nel 2011 è risultato praticamente invariato rispetto all'anno precedente (+0,4%), dall'altro Domus Assistenza nel periodo 2009 – 2011 ha incrementato di 28 unità la media annua dei soci – dipendenti, del 5,7% le risorse destinate al lavoro e ha distribuito nel triennio un ristorno ai soci per complessivi €3.291.373, quest'ultimo importo ovviamente in aggiunta a quanto contrattualmente spettante.

Di seguito si espone il grafico a torta dove viene raffigurata la composizione della distribuzione del valore aggiunto dell'anno 2011.

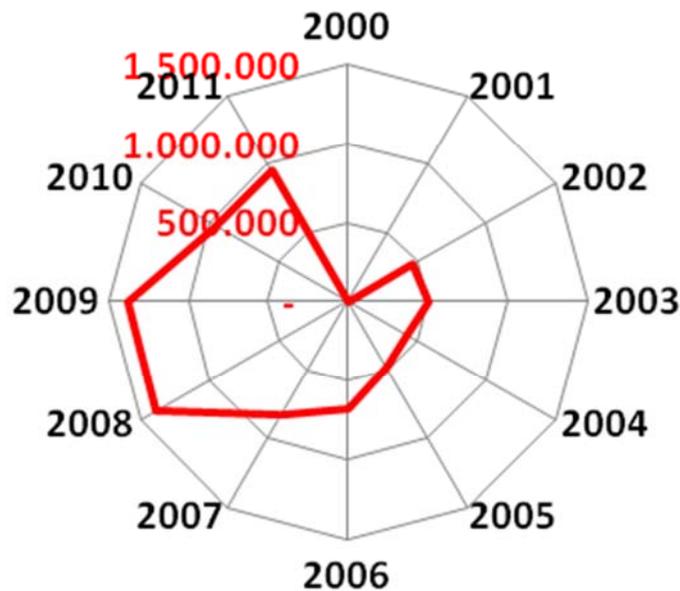
Distribuzione % del Valore Aggiunto Globale Netto 2011



- Soci
- Risorse umane
- Pubblica Amministrazione
- Movimento cooperativo
- Domus Assistenza stessa

Si espone inoltre, per ciascun portatore d'interesse oggetto della ripartizione del valore aggiunto globale netto, il grafico a radar che ne evidenzia visivamente l'evoluzione nel periodo 2000 - 2011.

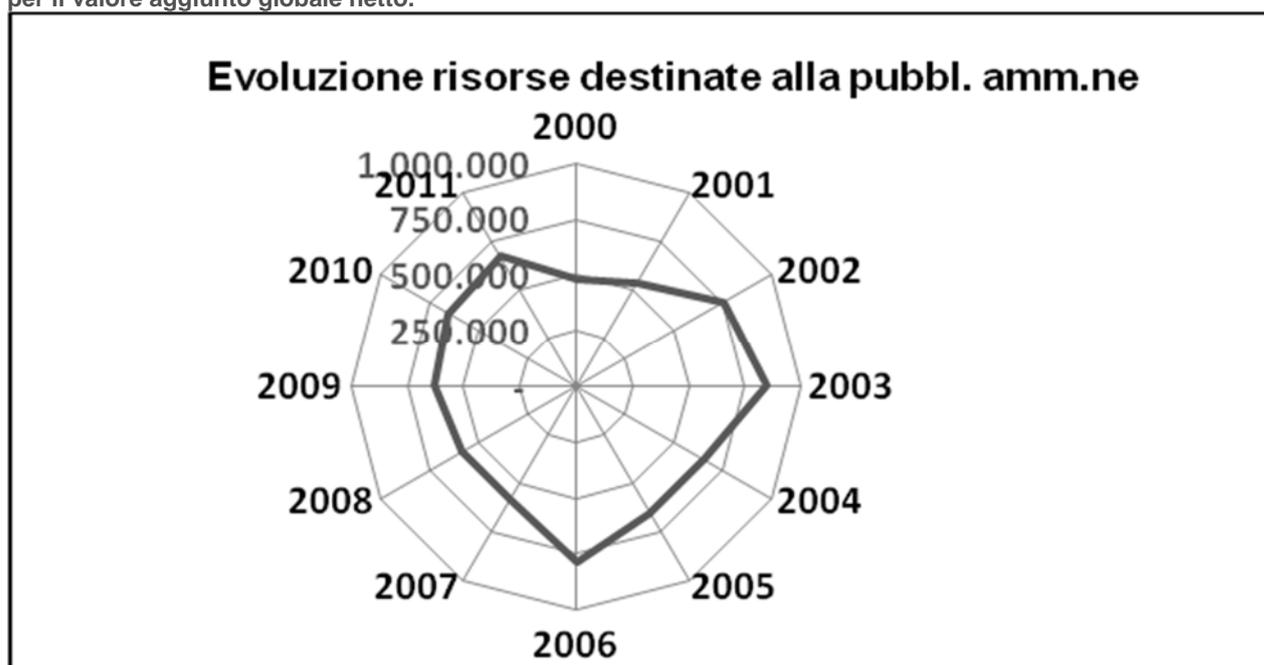
Evoluzione del ristorno ai soci



Come già ricordato la destinazione delle risorse destinate al ristorno ai soci è iniziata nel 2002. L'evoluzione di periodo, pur incrementale, ha avuto una consistente crescita negli anni 2008 e 2009, per poi posizionarsi attorno al milione di Euro nei due anni successivi. L'andamento è chiaramente condizionato dai risultati dei vari esercizi.

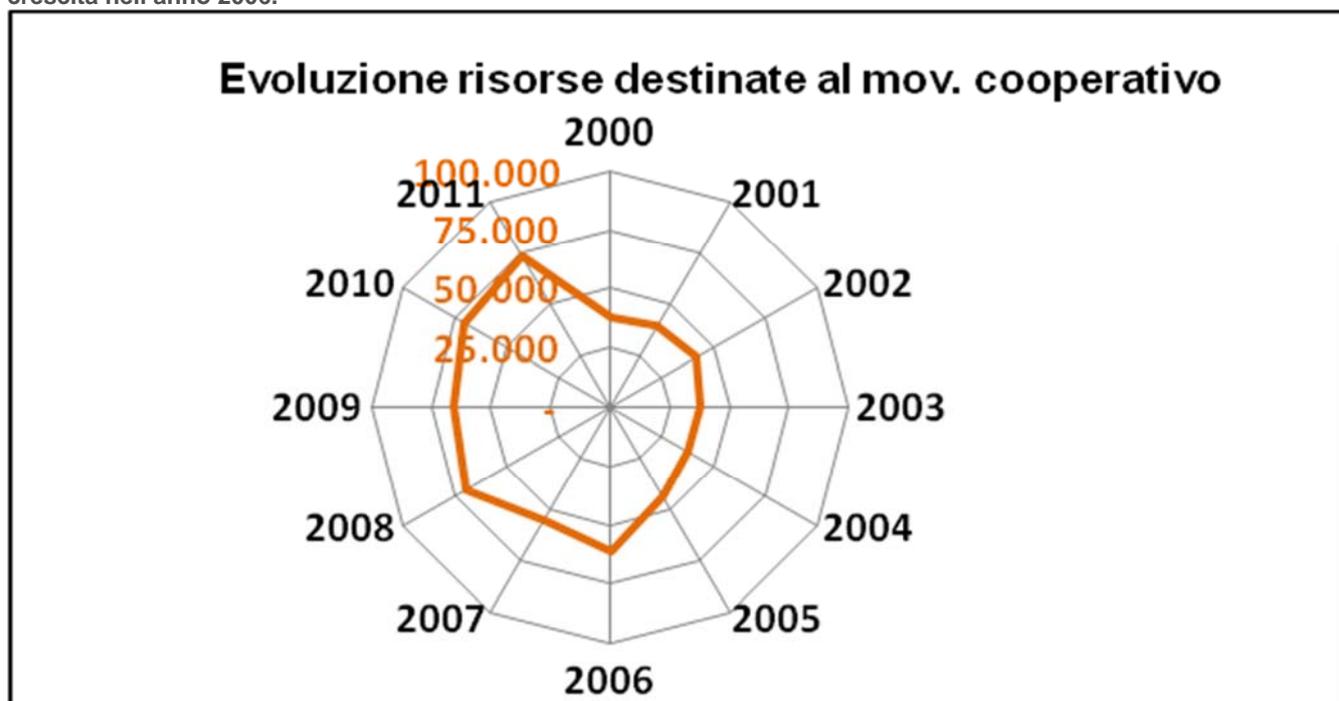
L'evoluzione a spirale delle risorse destinate al lavoro indica una costante crescita. Per i motivi sopradetti, legati alla forte intensità di lavoro delle attività svolte (e quindi al suo preponderante peso nella composizione delle risorse destinate ai portatori di interesse), lo

sviluppo delle risorse ad esso destinate rileva un andamento del tutto simile a quello già visto per il valore aggiunto globale netto.



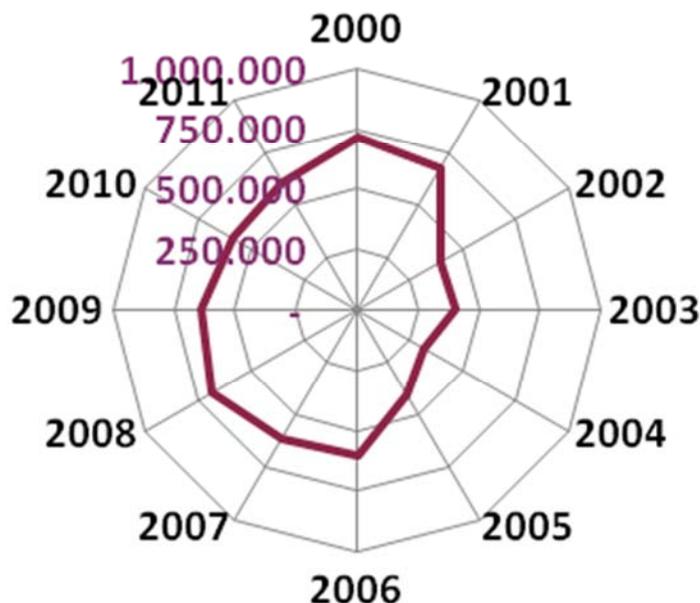
L'andamento delle risorse destinate alla Pubblica Amministrazione, come già ricordato, ha risentito, nel periodo esaminato, dei cambiamenti di politica fiscale derivanti da un lato dalla trasformazione, nell'anno 2004, in cooperativa sociale che ha consentito l'esenzione dalla imposizione diretta, e dall'altro dalle modifiche intervenute pro tempore nel trattamento fiscale delle attività dei servizi socio – assistenziali, specie con riguardo all'applicazione delle aliquote IRAP.

Si rivela così una evoluzione tendenzialmente decrescente, che ha però trovato un picco di crescita nell'anno 2006.



Come si può agevolmente notare le risorse destinate da Domus Assistenza al movimento cooperativo hanno subito una evoluzione di tendenziale crescita, principalmente legata alla parte contributiva che cresce al crescere della dimensione aziendale.

Evoluzione risorse destinate a riserva indivisibile



Infine, lo sviluppo di periodo delle risorse destinate al rafforzamento del patrimonio sociale (pertanto indivisibili tra soci) ha messo in evidenza un andamento altalenante, in parte connesso alle politiche del ristorno ai soci, in parte legato a quelle di bilancio e in parte ancora ai risultati d'esercizio pro tempore generati.

Infatti nei primi due anni del periodo, in assenza di ristorno, si sono rilevati proporzionalmente i maggiori accantonamenti a riserva indivisibile, mentre nella restante parte del periodo i risultati d'esercizio, e la quota parte destinata pro tempore al ristorno, hanno determinato l'entità dell'accantonamento.

In ogni caso per meglio valutare, anche visivamente, l'andamento della redditività del periodo in esame e la politica della sua distribuzione tra ristorno ai soci e accantonamento a riserva indivisibile, si propone il grafico che segue.

Distribuzione del risultato d'esercizio



Come si può facilmente verificare dalla sua introduzione il ristorno ha acquisito risorse maggiori rispetto a quelle accantonate a riserva indivisibile.

La politica perseguita è dunque chiara: contemperare le esigenze di miglioramento delle condizioni di vita dei soci, nonché di aiuto alle loro economie familiari, e quelle di mantenimento di un patrimonio aziendale adeguato a supportare finanziariamente la crescita delle attività della cooperativa.

Conclusioni

Nel corso del lavoro si è cercato di fornire i dati e la loro interpretazione nel modo più oggettivo possibile, non tacendo in qualche caso quelli che sono i punti di debolezza e di ritardo esistenti (vedi le politiche ambientali d'impresa) .

Nel rammentare che l'attività stessa di Domus Assistenza è totalmente rivolta verso il sociale, operando per il soddisfacimento dei bisogni delle categorie sociali più deboli, si vuole rimarcare quello che è sicuramente il maggior valore sociale prodotto.

Dal punto di vista della distribuzione delle risorse generate la loro quasi totalità viene destinata al lavoro e per conseguenza ai soci, comprendendo in essa anche il ristorno.

Si sottolinea al riguardo che la cooperativa è l'unica azienda del settore che in provincia di Modena distribuisce regolarmente il ristorno ai soci.

Il relativo importo è chiaramente aggiuntivo rispetto a quanto stabilito dal CCNL e dagli accordi provinciali e aziendali.

Pare chiaro quindi che, accanto al perseguimento dell'interesse generale della collettività, il principale obiettivo di Domus Assistenza resta quello del benessere dei lavoratori, principalmente attraverso il miglioramento della loro condizione economica.

In via mediata le risorse destinate al lavoro producono un impatto non secondario nell'economia locale assicurando circa lo 0,6% dell'occupazione provinciale.

Significativo è inoltre il contributo alla fiscalità, in specie a quella regionale.

Notevole nel periodo è stato anche il processo di patrimonializzazione della cooperativa che è attualmente oltrepassa il sessanta per cento dei debiti in essere.