PIANO AZIENDALE 2025

OPERA SANTA MARIA DELLA CARITÀ
FONDAZIONE DI RELIGIONE
San Marco, 1830 - Venezia

PIANO AZIENDALE 2025

OPERA SANTA MARIA DELLA CARITÀ
FONDAZIONE DI RELIGIONE
San Marco, 1830 - Venezia

Indice

Pag.

Linee programmatiche per l'anno 2025 - a cura di mons. Fabrizio Favaro 4

CAP. 1. Presentazione della Fondazione di Religione Opera Santa Maria della Carità 10
1.1 Mission e Vision
1.2 Presentazione dei Servizi

CAP. 2. Organizzazione attuale 15
2.1 Statuto della Fondazione Opera Santa Maria della Carità e regolamento generale di organizzazione dei servizi
2.2 Organigramma aziendale
2.3 Criticità organizzative

CAP. 3. Il processo di Budget 18
3.1 I Centri Aziendali di Responsabilità delle attività e delle risorse
3.2 Il processo di budget 2025

SEZIONE 1. CENTRI DI ATTIVITA'

CAP. 4. Area Minori 23
4.1 Comunità Educativa residenziale per minori "*Santa Maria di Fatima*", Campalto-Venezia
4.2 Comunità Educativa residenziale per minori "*I Girasoli*", Mestre-Venezia
4.3 Comunità Educativa residenziale per minori "*Le Margherite*", Mestre-Venezia
4.4 Comunità Educativa Diurna "*Santa Maria dell'Aiuto*", Mestre-Venezia
4.5 Appartamento di sgancio "*Santa Maria del Pilar*", Marghera-Venezia

CAP. 5. Area Disabilità 38
5.1 Centro Diurno per persone con disabilità "*Santa Maria Madre Nostra*", Mestre-Venezia
5.2 Comunità Alloggio per persone con disabilità "*Casa Madonna Nicopeja*", Pellestrina-Venezia

CAP. 6. Area Dipendenze e AIDS 47
6.1 Comunità Terapeutica di tipo B "*Emmaus"*, Zelarino-Venezia
6.2 Centro Diurno "*Porte Aperte*" Emmaus, Zelarino-Venezia
6.3 Comunità Alloggio per malati di AIDS "*Casa Santa Maria*", Marghera-Venezia
6.4 Comunità Alloggio per malati di AIDS "*Santa Maria del Rifugio*", Pellestrina-Venezia
6.5 Co-housing, Martellago-Venezia e Co-housing Quartiere Aretusa, Mestre-Venezia

Sede Legale e Amministrativa: San Marco 1830 – 30124 Venezia
Tel. 041 3420511 – Fax 041 3420512 C.F. e P.IVA 00612690271 – segreteria@osmc.org – www.osmc.org

Pag.

CAP. 7. Area Sanitaria 58
7.1 Hospice, Centro Servizi Nazaret, Zelarino-Venezia
7.2 Ospedale di Comunità, Centro Servizi Nazaret, Zelarino-Venezia

CAP. 8. Area Salute Mentale 62
8.1 RSSP Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica "*Santa Maria del Faro*", Pellestrina-Venezia

CAP. 9. Area Anziani 67
9.1 "*Centro Servizi Nazaret*", Zelarino-Venezia
9.2 "*Casa dell'Ospitalità*" Santa Maria del Mare, Pellestrina-Venezia

SEZIONE 2. CENTRI DI RISORSE

CAP. 10. Area amministrativa 72
10.1 Articolazione organizzativa delle attività amministrative: profili di responsabilità e deleghe
10.2 Piano Politiche del personale
10.3 Piano lavori
10.4 Piano della Sicurezza
10.5 Piano dell'informatica
10.6 Piano acquisti e investimenti
10.7 Piano della formazione e dell'aggiornamento professionale (tra cui corsi E.C.M) e benessere organizzativo
10.8 Accreditamento istituzionale
10.9 Percorsi di miglioramento della qualità

CAP. 11. Progetto Sperimentale di sinergia e collaborazione in rete tra l'azienda ULSS3 Serenissima e Opera Santa Maria della Carità (in corso di approvazione). 90

CAP. 12. Bilancio consuntivo 2024, bilancio di previsione 2025 94

Sede Legale e Amministrativa: San Marco 1830 – 30124 Venezia
Tel. 041 3420511 – Fax 041 3420512 C.F. e P.IVA 00612690271 – segreteria@osmc.org – www.osmc.org

LINEE PROGRAMMATICHE PER L'ANNO 2025

Vivere il Giubileo 2025 come "Pellegrini di speranza" con l'esperienza di settanta anni di storia e lo slancio fiducioso in un nuovo futuro

Premessa

Nel prossimo anno ci saranno due appuntamenti significativi per l'Opera Santa Maria della Carità che renderanno importante il programma per il 2025: essa raggiungerà il traguardo dei 70 anni di attività e sarà chiamata a collaborare all'Anno Santo proclamato da Papa Francesco.

Nella Bolla di indizione del Giubileo per il 2025 il Papa ha indicato un chiaro obbiettivo: "saremo chiamati ad essere segni tangibili di speranza per tanti fratelli e sorelle che vivono in condizioni di disagio" (da "Spes non confundit", n. 10).

Questa vocazione ad essere segno di speranza per i più piccoli e i più fragili è la ragione stessa per cui 70 anni fa, il 15 gennaio 1955, è nata l'Opera Santa Maria della Carità, la quale, quindi, si deve sentire chiamata in modo particolare in questo 2025 a concentrare tutte le sue migliori energie nel raggiungimento di questo obbiettivo, declinandolo secondo il proprio statuto di istituzione sociosanitaria cattolica.

La consapevolezza del bene compiuto in questi primi 70 anni e lo slancio di questo anno giubilare, consentono all'Opera di guardare al 2025 (ma anche al futuro di medio e lungo termine) con rinnovata speranza e fiduciosa aspettativa, pur nelle difficoltà che non mancano e che non sono mai mancate.

Nella sua storia la Fondazione Opera Santa Maria della Carità ha attraversato periodi culturali in cui l'idea stessa di futuro non è stata mai la stessa. Si è passati da un dopoguerra, caratterizzato da postumi di povertà e miseria ma colmo di speranze di rinascita, agli anni della contestazione e delle grandi riforme, ai giorni nostri il cui il futuro appare incerto, pieno di incognite, foriero di molte preoccupazioni.

Anche il concetto stesso di assistenza è mutato nel tempo. Si è passati da un'idea ottocentesca di assistenza e beneficienza all'attuale welfare-community, caratterizzato da un maggiore protagonismo dei soggetti "no profit" che diventano essi stessi promotori e attuatori di politiche sociali e socio-sanitarie secondo i valori comunitari della solidarietà, della partecipazione, della centralità della persona, del "farsi carico" dei suoi bisogni in maniera globale.

La Fondazione nel tempo ha saputo cogliere questi cambiamenti, affrontando le nuove sfide che via via emergevano, realizzando nuovi servizi e producendo innovazioni positive.

Il bilancio di settant'anni di operosità in favore dei bisognosi, porta a riconoscere che oggi la Fondazione nel Veneziano è riconosciuta come un importante "investitore sociale" che si rapporta con le Istituzioni ed Enti del territorio, puntando sulla "corresponsabilità" della cura, del sostegno alle fragilità, dell'assistenza ai più vulnerabili.

Ci aiuta in questo cammino l'inserimento organico nella Chiesa veneziana, di cui la Fondazione, pur autonoma, è una espressione, che ci ricorda sempre che la "missione" dell'Opera è la stessa del "Buon Samaritano" che accoglie la sofferenza e se ne fa carico mettendo a disposizione ciò che possiede è, soprattutto, la compassione.

La Fondazione ha svolto egregiamente questa missione, dimostrando una capacità di resilienza organizzativa nei momenti più difficili, in particolare durante la pandemia di Covid che ha richiesto soluzioni nuove ed immediate per una emergenza mai affrontata prima.

Molte delle criticità evidenziate negli anni del Covid sono ancora evidenti, e forse accentuate dalla situazione socio-economica attuale. L'aumento dei costi di gestione (crisi energetica, spinta inflazionistica, ecc) non compensato dai contributi da parte degli Enti Pubblici, la carenza di personale e la sua tendenza a migrare verso strutture del Servizio Pubblico, il rapido turn-over, rendono necessari adeguamenti ai modelli gestionali di erogazione dei servizi, la cui sostenibilità economica è soggetta a forti stress.

L'anno giubilare ricorda inoltre all'Opera che i suoi obbiettivi non si limitano solo alla cura della salute fisica delle persone che le vengono affidate, ma anche alla salute spirituale degli ospiti, dei relativi familiari, ma anche del personale. Pertanto, essa deve essere capace di orientare le attività nei confronti degli ammalati (punto 11) e degli anziani (punto 14), con una premura che elevi la dignità di ogni persona e con una attenzione che si faccia opera di misericordia spirituale e corporale, affinché il suo agire sia lievito di speranza e testimonianza di carità, nel compimento perfetto dei suoi doveri di servizio socio sanitario.

Per affrontare queste sfide si confermano gli **obiettivi programmatici** già indicati per il 2024, ponendo particolare attenzione ai seguenti:

- il controllo delle performance: la massima occupazione dei posti di struttura è obiettivo prioritario per garantire la sostenibilità economica; resta inteso che tale obiettivo deve essere condiviso anche dai soggetti "invianti";
- il contenimento dei costi attraverso una oculata gestione della spesa corrente per beni e servizi;
- la formazione, intesa come strumento per garantire il rispetto delle norme di sicurezza ma anche per migliorare l'offerta qualitativa all'utenza;
- la gestione del patrimonio edilizio;
- lo sviluppo di competenze trasversali e il coinvolgimento del volontariato.

Si indicano di conseguenza le seguenti **azioni strategiche**:

1- migliorare i rapporti con l'Azienda ULSS 3 e con il Comune di Venezia.
Si tratta di stabilire procedure e protocolli, anche informali, per consentire la massima occupazione dei posti accreditati, nel rispetto di criteri di accoglienza condivisi. Nel contempo occorre attenzionare la gestione dei farmaci e dei presidi sanitari (protesica). Occorre altresì una più razionale organizzazione delle visite specialistiche e una maggiore collaborazione con il Servizio Prevenzione su specifiche tematiche (es. vaccini, Legionella, ecc.);

2- Realizzare un confronto costante con i competenti servizi dell'ULSS e con altri soggetti competenti sui principali fattori di costo connessi alla gestione di alcuni servizi di natura economale, al fine di poter scegliere in maniera oggettiva il migliore fornitore;

3- Promuovere la realizzazione di reti orizzontali dei centri di servizi dell'area veneziana, ove mancanti, per condividere prassi e procedure, anche nell'intento di negoziare collettivamente i prezzi e raggiungere contratti unici per la fornitura di alcuni beni e servizi;

4- Aggiornare il valore di stima dei beni immobili e dei beni mobili, per una gestione più efficace e funzionale. Effettuare una analisi degli interventi strutturali necessari per garantire il rispetto delle norme igienico-sanitarie e di sicurezza, per migliorare il livello dei servizi e del benessere degli ospiti, in una logica sia di risparmio energetico, anche mediante la verifica della convenienza

dell'installazione di impianti fotovoltaici, sia di qualificazione ecologica, mediante l'ampliamento degli spazi verdi a disposizione delle strutture;

5- Proseguire il lavoro di formazione già avviato, mantenendo i requisiti di formazione e aggiornamento del personale, e incentivando gli interventi sulla sicurezza nei luoghi di lavoro e sull'acquisizione di nuove competenze tecniche professionalizzanti o trasversali;

6- Aggiornare il Sito aziendale e aggiornare alcuni programmi informatici finalizzati ad un migliore controllo gestionale;

7- Potenziare i rapporti con il Volontariato. Dato che i servizi di Opera sono parte integrante del "Territorio" inteso come "rete solidale", orientata ad un Bene comune, comune cioè a chi lo fa e a chi lo riceve, andranno coinvolte maggiormente le associazioni e i gruppi di volontariato, le Parrocchie, le famiglie, ed in particolar modo i familiari degli ospiti, garantendo una presenza costante e regolare, in modo da far sentire gli Ospiti parte integrante di una comunità attiva e responsabile. Rientra in questo ambito anche la sperimentazione di nuovi modelli di supporto relazionale e affettivo (esempio Pet Terapy);

8- Promuovere il costante rapporto e coordinamento con l'Ufficio diocesano della pastorale per la salute, favorire il consolidarsi di rapporti preferenziali con le comunità cristiane presenti nei territori ove agisce Opera e con le Associazioni come l'UNITALSI e la Conferenza San Vincenzo de' Paoli;

9- Avviare per il personale un Corso di pedagogia della sanità, su base volontaria ma con logica premiale, diretta ad ampliare le competenze trasversali (soft skills), di comunicazione e di vita (life skills), per elevare la qualità delle relazioni con gli ospiti, in modo da portare ad una reciproca gratificazione e all'aumento del livello di soddisfazione dell'utenza. Spesso infatti, dove non possono le risorse economiche, possono le relazioni umane, ed è su queste ricchezze che bisogna investire.

In conclusione

L'esperienza del Covid ci ha insegnato che bisogna essere in grado di modificare tempestivamente le proprie modalità organizzative, cogliendo nelle crisi opportunità di cambiamento positivo. Quello che ci troviamo davanti non è il futuro che ci aspettavamo. Fenomeni nuovi, complessi come il decremento demografico, l'invecchiamento della popolazione, l'aumento della povertà, la transizione ecologica e digitale, la rarefazione delle reti familiari e sociali, l'isolamento di giovani ed anziani, l'aumento della solitudine e dell'aggressività, tutti problemi elencati con drammaticità dal Santo Padre nelle ragioni per intitolare alla "speranza" il Giubileo 2025, richiedono anche alla Fondazione di pensare a nuove modalità di risposta che, senza rinnegare il passato, ma anzi valorizzando l'esperienza acquisita, consentano di accompagnare il cambiamento. La sfida è tutt'altro che semplice e non possiamo permetterci di fare finta di nulla.

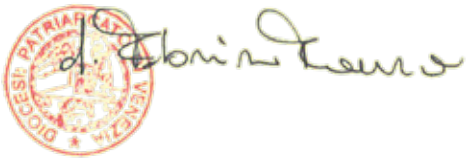
E'richiesta la collaborazione di tutti per affrontare le sfide che ci attendono perché tutti siamo chiamati a conseguire un unico obiettivo, il "Bene comune", ed il miglior modo per fare il proprio bene è fare per primo il bene degli altri.

L'Opera tutta, quindi, è chiamata in questo 2025 ad impegnarsi con fiducia ad agire – come scrive autorevolmente Papa Francesco nella Bolla per l'Anno Giubilare – "perché la fede sia gioiosa, la carità entusiasta; perché ognuno sia in grado di donare anche solo un sorriso, un gesto di amicizia, uno sguardo fraterno, un ascolto sincero, un servizio gratuito, sapendo che, nello Spirito di Gesù, ciò può diventare per chi lo riceve un seme fecondo di speranza" (punto 18). Su questa speranza si fonda la fiducia nel futuro dell'Opera.

Auguro a tutti di riuscire a dare il proprio contributo con sincerità e generosità.

Buon lavoro.

mons. Fabrizio Favaro
vicario episcopale per gli affari economici



CAP. 1. Presentazione della Fondazione di Religione Opera Santa Maria della Carità

Opera Santa Maria della Carità, nata per volontà e impegno personale del Vescovo ausiliare di Venezia Mons. Giuseppe Olivotti, è un Ente Ecclesiastico Civilmente Riconosciuto e si configura come un Ente gestore di servizi educativi e socio-sanitari alla persona. L'Ente è stato costituito quale Fondazione di Religione dal Card. Patriarca Angelo Giuseppe Roncalli il 15/01/1955, riconosciuto civilmente il 12/01/1958 con Decreto del Presidente della Repubblica, e iscritto nel Registro delle Persone Giuridiche presso la Prefettura di Venezia al n. 163, ai sensi dell'articolo 6 della Legge 222/1985. Il Ramo di Opera Santa Maria della Carità dedicato all'educazione e alla tutela dei minori, denominato "MATERDOMINI CTB", è stato iscritto all'Anagrafe Unica delle ONLUS ai sensi del D.Lgs. 460/1997. Ha Sede Legale in San Marco 1830 – 30124 Venezia, C.F./P.IVA 00612690271.

Le radici più antiche risalgono alla passione di Mons. Giuseppe Olivotti (1905-1974), che nell'immediato dopoguerra dedicò, non solo il proprio lavoro, ma anche il patrimonio personale, a dar vita a una serie di attività assistenziali dislocate nell'intero territorio del Veneto (ospedali, preventori, laboratori, scuole, colonie montane e marine, istituti di accoglienza…). Lo spirito con il quale il fondatore Mons. Olivotti, le diede vita: '*per il bene dell'infanzia e in modo particolare dei figli del popolo più abbandonati*' [Statuto della Fondazione, 15 gennaio 1955], venne poi adattato ai bisogni della società civile.

All'inizio degli anni '80 del secolo scorso, sotto la guida di Mons. Mario Senigaglia, OSMC risponde al mutare delle situazioni storiche, all'evolvere dei servizi sociali pubblici, al progressivo innalzarsi dell'età media della popolazione, nonché all'affacciarsi di nuove problematiche che toccano il tessuto sociale. Avviando nuovi servizi in risposta a tali emergenze, Opera Santa Maria della Carità si apre maggiormente all'attenzione verso gli anziani, soprattutto non autosufficienti o afflitti da demenza senile ed Alzheimer, ma anche nei confronti di persone affette da disturbi mentali, disabilità, tossicodipendenza, comprese persone con infezione da HIV per le quali apre una delle prime strutture a livello nazionale. Il 31/01/2013 la Fondazione incorpora la Fondazione Materdomini - CTB onlus nel suo ramo onlus denominato *Materdomini CTB – (Centro Tutela del Bambino)*.

1.1 Mission e Vision

Opera Santa Maria della Carità, ispirandosi ai valori della carità cristiana e della solidarietà sociale che animò il benefattore e fondatore Mons. Giuseppe Olivotti, persegue finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento di interventi riabilitativi e prestazioni sanitarie, socio-sanitarie, sociali ed educative.

Impegnata a rispondere ai bisogni del Territorio, la Fondazione si occupa di offrire servizi di cura e assistenza agli anziani, a chi vive in condizione di non autosufficienza o in situazioni di fragilità, disabilità o disagio, la tutela e il benessere dei minori e delle famiglie. Da sempre fonda le sue azioni e i suoi principi su una presa in carico globale delle persone e delle loro famiglie, fornendo loro continuo supporto e assistenza.

La Fondazione intende affermare modalità gestionali dei servizi sociali improntate a criteri di professionalità; modalità che, in coerenza con le più moderne concezioni di welfare, tendano a conciliare le esigenze della ottimizzazione economica e della implementazione anche qualitativa, dei servizi prestati. In tal senso, la Fondazione, tenendo presente i bisogni del territorio, intende proporsi come centro di impulso e valorizzazione di tutte le risorse umane e strumentali disponibili a livello locale nel campo sanitario, socio-sanitario, sociale ed educativo, anche in considerazione delle esigenze degli Enti Locali titolari dei compiti di programmazione e realizzazione del sistema dei servizi sanitari, sociali e socio-sanitari. In tutti tali ambiti, la Fondazione Opera Santa Maria della Carità si propone di migliorare costantemente i propri standard al fine di offrire agli Ospiti e alle famiglie un servizio sempre all'avanguardia, rimarcando la centralità della persona e del benessere psico-fisico.

La Fondazione nell'erogazione dei servizi si ispira ai seguenti principi e valori:

- Prestare la massima attenzione alla qualità delle cure;
- Offrire un ambiente di vita gradevole, confortevole e fruibile da persone con autonomia e autosufficienza ridotte, animando le giornate attraverso iniziative di carattere sociale, culturale e ricreativo;
- Garantire l'erogazione di prestazioni assistenziali, sanitarie, alberghiere e amministrative;

- Eliminare gli sprechi e le inefficienze organizzative e gestionali, assegnando precise responsabilità a tutti gli operatori nell'espletamento dei propri compiti;
- Promuovere, ad ogni livello funzionale, opportunità di qualificazione e di sviluppo professionale, assicurando una soddisfacente qualità di vita lavorativa e garantendo ambienti di lavoro salubri e sicuri;
- Ricercare e sviluppare forme di collaborazione con i servizi sociali e sanitari del territorio, attraverso risposte integrate e coordinate ai bisogni delle persone assistite;
- Favorire la partecipazione dei familiari, promuovere la diffusione della pratica del volontariato offrendo occasioni di incontro e di scambio di esperienze con gli Ospiti, nel rispetto dei regolamenti interni.

A più di settant'anni dalla sua istituzione Opera Santa Maria della Carità continua a dare risposte diversificate e a trasformare e innovare servizi e strutture, ponendo attenzione alle esigenze e ai mutamenti dei disagi e dei bisogni.

1.2 Presentazione dei Servizi

Oggi la Fondazione Opera Santa Maria della Carità gestisce diciannove Servizi, distribuiti nel vasto territorio del Comune di Venezia, fornendo ad una vastissima utenza servizi di tipo assistenziale, abitativo, educativo, riabilitativo, sanitario, sociale e terapeutico. In tabella si elencano le Strutture ad oggi attive con indicazione della tipologia di servizi offerti alla Comunità. L'ordine di presentazione segue la data di apertura delle singole strutture.

Per la presentazione e descrizione, le Strutture vengono di seguito accorpate in aree di competenza: l'area minori con tre comunità educative residenziali e una comunità educativa diurna; l'area disabilità con una comunità alloggio e un centro diurno, l'area dipendenze e l'area sanitaria per persone affette da AIDS con una comunità terapeutica, un centro diurno e due comunità alloggio AIDS, l'area sanitaria con un Hospice e un Ospedale di Comunità, l'area salute mentale con una RSSP (Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica) e, infine, l'area anziani con due Centri Servizi.

Attivo dal	Nome della Struttura	Sede attuale	Servizi erogati
1946	*S. Maria di Fatima*	Via Orlanda, 75 Campalto-Venezia	Comunità educativa per minori
1981	Casa dell'Ospitalità *S. Maria del Mare*	Strada Comunale dei Murazzi, 3 Isola di Pellestrina Venezia	Centro Servizi per Anziani non Autosufficienti
1984	Comunità *Emmaus*	Via Molino Marcello, 3-7 Zelarino-Venezia	Comunità terapeutica per tossicodipendenti e alcol dipendenti
1993	*S. Maria del Rifugio* (*Il Gabbiano* fino al 2015)	Strada Comunale dei Murazzi, 3 Isola di Pellestrina Venezia	Comunità alloggio per persone affette da Aids
2000	*S. Maria del Faro*	Strada Comunale dei Murazzi, 3 Isola di Pellestrina Venezia	Comunità Estensiva per persone con problematiche psichiatriche; dal 2024 trasformata in Residenza Socio-Sanitaria Psichiatrica
2003	Centro *Nazaret*	Via Castellana, 69 Mestre-Venezia	Centro Servizi per anziani non autosufficienti
2005	*Centro Maria Immacolata*	Via Scaramuzza, 1-3 Zelarino-Venezia	Alloggi di residenzialità protetta per persone autosufficienti
2006	*Hospice* Centro Nazaret	Via Castellana, 69 Mestre-Venezia	Hospice
2009	*S. Maria Madre Nostra* (ex Centro *Bellinato - Zorzetto* fino al 2014)	Via Castellana, 16/a Mestre-Venezia	Centro diurno modulare per persone con disabilità (grave o gravissima)
2013	*I Girasoli* (Materdomini CTB onlus)	Via Castellana, 16/a Mestre-Venezia	Comunità educativa per minori
2013	*Le Margherite* (Materdomini CTB onlus)	Via Castellana, 16/a Mestre Venezia	Comunità educativa per minori
2015	Centro diurno *Porte Aperte*	Via Molino Marcello, 7 Zelarino-Venezia	Centro diurno sperimentale per tossicodipendenti e alcol dipendenti
2016	*S. Maria dell'Aiuto* (Materdomini CTB onlus)	Via Castellana, 16/a Mestre-Venezia	Comunità diurna per minori
2016	*Casa Madonna Nicopeja*	Strada Comunale dei Murazzi, 3 Isola di Pellestrina Venezia	Comunità alloggio per persone con disabilità
2019	*Ospedale di Comunità* Centro Nazaret	Via Castellana, 69 Mestre-Venezia	Ospedale di Comunità
2020	*Casa Santa Maria*	Via General Cantore, 16 Marghera-Venezia	Comunità alloggio per persone con infezione da HIV/Aids
2020	*Co-Housing*	Via delle Motte 2B Martellago-Venezia	
2020	*Co-Housing*	Quartiere Aretusa, 40 Mestre-Venezia	
2022	*S. Maria del Pilar* (Materdomini CTB onlus)	Via Padre Egidio Gelain, 1 e 5 Marghera-Venezia	Appartamento di sgancio per neomaggiorenni

CAP. 2. Organizzazione attuale

2.1 Statuto della Fondazione Opera Santa Maria della Carità e regolamento generale di organizzazione dei sevizi.

Una prima evidente criticità riguarda lo Statuto della Fondazione Opera Santa Maria della Carità, l'atto all'interno nel quale sono espressi i principi fondamentali relativi all'Organizzazione ed all'Ordinamento giuridico dell'Ente Ecclesiastico.

Si tratta di uno Statuto risalente a circa 70 anni or sono, in funzione del quale OSMC ha ottenuto il riconoscimento della personalità giuridica di diritto civile, ma che indica ormai un quadro normativo differente da quello che attualmente ispira e comprende l'attività di Opera Santa Maria della Carità.

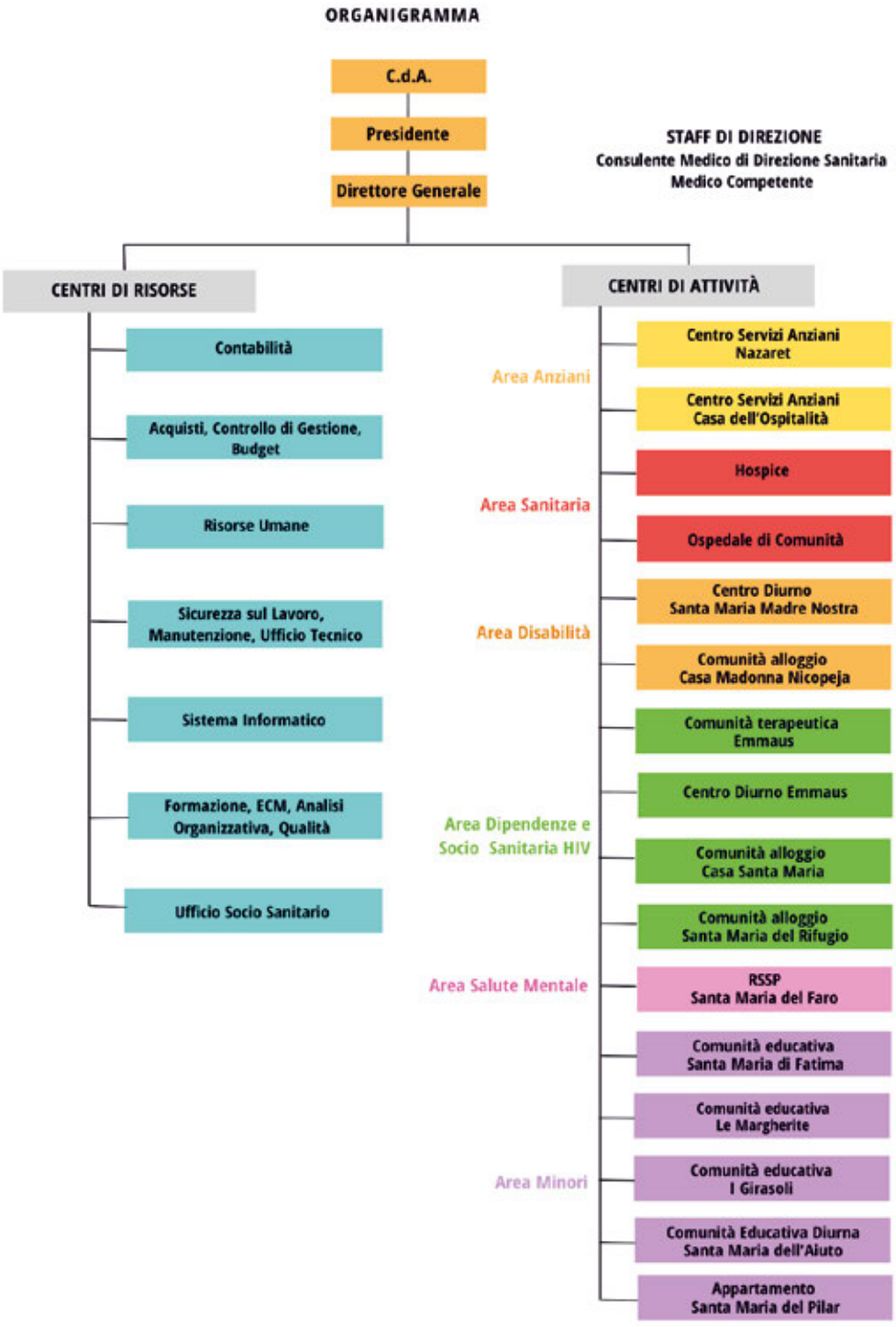
Tale criticità è aggravata dalla mancanza di un Regolamento Generale, che disciplini in modo completo e puntuale l'attività dell'Ente, la sua Organizzazione generale e quella specifica dei singoli Uffici/Servizi.

Per quanto riguarda lo Statuto, la possibilità di un suo aggiornamento risulta alquanto difficoltosa, poiché è indispensabile coniugare l'aggiornamento giuridico del testo, rendendolo attuale, con la necessità di mantenere il riconoscimento della personalità giuridica come Ente Ecclesiastico, a suo tempo ottenuta con Decreto del Presidente della Repubblica, comportante benefici di vario genere. L'argomento è già stato esaminato più volte dal Consiglio di Amministrazione di Opera Santa Maria della Carità, che ha inteso procedere:

- Per quanto riguarda lo Statuto, contattando un esperto di diritto canonico per l'esame della questione, anche dal punto di vista dell'obbligatorio coordinamento tra legislazione civile e legislazione canonica, tenendo conto della natura giuridica di Opera Santa Maria della Carità quale Ente Ecclesiastico civilmente riconosciuto;
- Per quanto riguarda il Regolamento Generale di Organizzazione, affidando al Presidente (che si è dichiarato disponibile) il compito di procedere ad una prima stesura, da portare all'esame del Consiglio di Amministrazione.

2.2. Organigramma aziendale

Nell'organigramma che segue viene presentata la struttura organizzativa complessiva della Fondazione. Ogni struttura presenta poi una struttura organizzativa ed un responsabile, con una propria autonomia organizzativa e specifiche competenze tecnico-operative.



2.3 Criticità organizzative

All'interno di Opera si possono individuare 3 strutture organizzative:

1. Organizzazione piramidale per la parte amministrativa e tecnica, che fa capo al Direttore Generale.
2. Organizzazione a forma di parallelepipedi per i servizi Sanitari, Socio-sanitari e Sociali, perché manca una Direzione/coordinamento Sanitario-Sociale complessivo per tutti questi servizi.
3. Organizzazione piramidale in termini generali (ma non in senso tecnico) per i Servizi di Pellestrina.

Le tre diverse modalità organizzative, accompagnate da una logistica infelice, rendono difficili le linee di collegamento, la realizzazione di sinergie ed economie di scala, limitando l'efficacia e l'efficienza di qualsiasi intervento, finendo per penalizzare l'economicità della gestione e i risultati di bilancio.

Le carenze attuali, cui è possibile dare almeno delle parziali soluzioni, riguardano:

- la carenza di un Direttore/Coordinamento socio sanitario complessivo;
- la carenza di un servizio tecnico interno;
- la carenza di un servizio informatico interno;
- la carenza di una Direzione economale generale per tutte le Strutture;
- la logistica dei servizi che sono espletati in n. quattordici sedi fisiche diverse.

La Direzione di Opera Santa Maria della Carità è impegnata nella soluzione delle criticità presenti ovvero a ridurne gli effetti negativi, cercando di evitare che, in qualsiasi modo, possano incidere nell'assistenza.

CAP. 3 Il processo di Budget

3.1 I Centri Aziendali di Responsabilità delle attività e delle risorse

I Centri Aziendali di Responsabilità sono di due tipi:

1) I Centri di responsabilità delle attività sono le strutture deputate allo svolgimento delle attività istituzionali specifiche dell'azienda (in particolare sanitarie, socio-sanitarie, e sociali delegate). I coordinatori di tali strutture, sono responsabili dell'efficacia, efficienza ed economicità delle attività produttive caratteristiche; hanno autonomia e responsabilità relativamente all'utilizzo e alla organizzazione delle risorse loro assegnate (personale, strutture, attrezzature, dati, beni, servizi), ma non esercitano nessuna forma di discrezionalità relativamente alla modalità ed ai momenti di acquisizione delle stesse.

2) I Centri di responsabilità delle risorse sono invece le strutture aziendali di supporto, deputate alla acquisizione delle risorse necessarie all'espletamento delle attività istituzionali aziendali. I responsabili di tali strutture (si tratta in particolare degli Uffici Amministrativi) sono responsabili dei processi di acquisizione delle specifiche risorse che dovranno essere utilizzate dagli altri Centri di Responsabilità. Devono inoltre curare la previsione quali-quantitativa delle risorse da acquisire, la loro razionalizzazione, lo sviluppo e la dismissione delle risorse di competenza, senza interferire sulla loro modalità di utilizzo, che spettano ai responsabili dei Centri di attività, fatte salve le indicazioni derivanti dalla ragionevolezza e dal buon andamento amministrativo.

A ciascun centro di responsabilità viene attribuito un budget specifico (di attività da svolgere o di risorse da acquisire e gestire) ed una specifica responsabilità di raggiungimento dei risultati prefissati. Il totale dei ricavi e dei costi articolati nei diversi Centri di responsabilità delle attività e delle risorse, dovrà trovare corrispondenza nel totale dei ricavi e dei costi previsti a livello generale dell'Azienda. L'autonomia dei responsabili delle decisioni di acquisto, utilizzo e dismissione dei fattori produttivi, ha come limiti esclusivi le norme di legge, le politiche aziendali ed il budget negoziato con la Direzione Aziendale.

Il budget rappresenta l'espressione quali-quantitativa dei programmi aziendali. Nel corso del processo di budget si valutano gli obiettivi da raggiungere e le possibili alternative d'azione, sulla base dei costi rilevati e degli obiettivi assegnati alle diverse articolazioni

aziendali. I centri di responsabilità delle attività e delle risorse operano in stretta sinergia per garantire l'acquisizione, l'efficacia e la tempestività dell'utilizzo delle risorse.

Il processo di budget è regolato dal Comitato di Budget così composto:

- il Presidente che lo presiede;
- il Direttore Generale;
- la Responsabile dell'Ufficio Socio-Sanitario;
- il Responsabile del Controllo di Gestione, con funzioni anche di segreteria.

Il Comitato di budget è una commissione tecnica consultiva deputata a formulare proposte circa la definizione degli obiettivi specifici per ciascun centro di responsabilità e per il budget complessivo dell'Azienda. Il Comitato si riunisce trimestralmente, su convocazione del Presidente, anche per analizzare gli andamenti di budget, verificare gli scostamenti ed individuare eventuali provvedimenti correttivi da intraprendere al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi ed il coordinamento dell'azione di tutti i Centri di responsabilità.

Le schede di budget di ciascun Centro di Responsabilità dovranno essere accompagnate da una relazione descrittiva a cura del responsabile, contenente una breve illustrazione storica del servizio, la situazione di fatto attuale, le prospettive di sviluppo e miglioramento, le motivazioni sottese ai programmi ed agli obiettivi del budget annuale. Le relazioni dei Centri di Responsabilità saranno coordinate e verificate dalla responsabile dell'Ufficio Formazione e faranno parte del piano aziendale annuale. Nel rispetto delle scadenze previste dalla normativa e dalla programmazione anche degli Enti di riferimento (Regione, ASL, e Comune in particolare), il Comitato di budget – avvalendosi del servizio di Controllo di Gestione e delle analisi relative alle attività, ai fattori economici ed alle risorse finanziarie (generali e per singolo centro di costo) – predispone la proposta di:

- piano aziendale, contenente gli obiettivi generali dell'Azienda e le principali azioni da proporre ai Centri di Responsabilità;
- il budget economico, gestionale e di attività per i singoli Centri di Responsabilità;
- il budget economico-patrimoniale e le ipotesi dei flussi finanziari a livello di azienda.

Successivamente vengono definiti i budget annuali dei singoli Centri di responsabilità delle attività e, per sommatoria, anche i budget dei centri responsabili dell'acquisizione delle risorse, in appositi incontri, nel corso dei quali i responsabili potranno proporre obiettivi

propri, individuare le principali azioni per il loro raggiungimento e concordare risorse e prestazioni.

Il Presidente porterà quindi all'approvazione del Consiglio di Amministrazione il Piano Aziendale, il budget economico e gestionale di tutti i Centri di Responsabilità, il budget economico-patrimoniale e le ipotesi dei flussi finanziari annuali d'azienda.

In corso d'anno, la verifica dei costi e dei ricavi complessivi d'azienda e per singolo centro di costo, viene eseguita dal Direttore Generale, tramite report mensili, contenenti le risultanze della contabilità analitica e delle analisi delle attività. Il report economico comprende l'indicazione della previsione iniziale (budget assegnato), l'ammontare dei costi maturati e progressivo, fino alla fine del periodo di riferimento e lo scostamento dalla previsione. L'andamento del budget economico viene altresì riferito ai dati di attività della struttura operativa ed al grado di raggiungimento degli obiettivi.

Le variazioni, entro la previsione complessiva dei budget, rientrano nell'autonomia dei Centri di Responsabilità di risorse, su richiesta dei Responsabili dei centri di attività, qualora ciò non comporti una variazione del budget di risorse nel suo importo complessivo. Resta in ogni caso esclusa da parte dei Responsabili dei centri di attività e risorse la possibilità di aumentare autonomamente il budget assegnato. Qualora gli scostamenti comportino una revisione in aumento del budget o una modifica sostanziale al programma di attività e, comunque, nei casi di variazione degli investimenti o delle previsioni di assunzione di personale, le relative variazioni devono essere approvate dal Presidente, su proposta del Comitato di budget.

La verifica del budget non può prescindere dal sistema delle responsabilità, che prevede che ogni azione sia collegata ad un responsabile, che abbia a disposizione gli strumenti tipici del controllo.

3.2 Il processo di budget 2025

Il processo di budget viene avviato tenendo conto delle criticità e carenze attuali, cercando di risolvere alcune di queste e di limitare gli impatti negativi di quelle che non si riescono a risolvere nell'immediato. La definizione del budget per il corrente anno sarà attuato dopo una serie di incontri con unità operative omogenee o comunque tra loro collegate, come segue: 1) I Centri Servizi, 2) Ospedale di Comunità e Hospice; 3) Centri minori; 4) Servizi tossicodipendenti e AIDS; 5) Servizi psichiatrici e disabili; 6) Uffici amministrativi.

Sezione 1

CENTRI DI ATTIVITÀ

CAP. 4. Area Minori

L'Area Minori della Fondazione Opera Santa Maria della Carità è composta da tre Comunità educative residenziali, una Comunità educativa diurna e un appartamento di sgancio per neomaggiorenni. La prima Comunità educativa residenziale, anche per data di istituzione, è *"Santa Maria di Fatima"*, oggi ubicata a Campalto, che accoglie, come le altre comunità per minori, maschi e femmine di età compresa tra i 6 e i 18 anni. Nella sede di Villa Elena, in via Castellana a Mestre, sono ubicate altre due delle tre Comunità educative residenziali *"I Girasoli"* e "*Le Margherite"* e la Comunità educativa diurna *"Santa Maria dell'Aiuto"*. L'appartamento di sgancio *"Santa Maria del Pilar",* che accoglie due giovani neo-maggiorenni, si trova a Marghera.

Le *équipe* delle *Comunità* sono tutte composte da un coordinatore ed educatori con titolo specifico rispondente ai requisiti di autorizzazione ed accreditamento. Ciascuna *équipe* si riunisce con cadenza settimanale per condividere l'evoluzione dei progetti dei minori, pianificare ed organizzare le attività, approfondire tematiche di formazione. Una volta al mese partecipa alle riunioni di *équipe* uno psicologo psicoterapeuta, esperto dell'età evolutiva. Periodicamente gli educatori sono impegnati in attività di formazione e aggiornamento professionale e mensilmente si svolge, inoltre, una supervisione con un professionista esterno. Nello staff delle *Comunità* è presente anche un'operatrice ausiliaria.

L'obiettivo principale delle Comunità è l'accoglienza di minori che necessitano di protezione e tutela per situazione di incuria, maltrattamento, abuso o abbandono su indicazione del Tribunale per i Minorenni e/o su invio da parte dei Servizi Sociali dei Comuni competenti per Territorio. Una volta accolto il minore, l'obiettivo dell'équipe è il lavoro educativo che si esplica nella relazione con l'adulto attraverso il vivere quotidiano. Obiettivo del percorso educativo in Comunità mira al ricongiungimento familiare, quando possibile, o a progetti di adozione, affido e/o autonomia in linea con quanto definito dal Tribunale e dai Servizi coinvolti. L'équipe, a questo scopo, lavora con il minore e, quando possibile, con la sua famiglia sia per aiutare ciascuno a prendere consapevolezza della propria condizione, sia per elaborare i traumi e la separazione familiare. L'appartamento di sgancio offre a ragazze neomaggiorenni, in uscita dalla Comunità educativa residenziale,

un luogo di passaggio che le sostenga nel progetto di autonomia relazionale, abitativa, lavorativa ed economica.

Nel corso degli anni, la Fondazione ha instaurato diverse collaborazioni all'interno della propria territorialità. Partecipa, dal 2022, alla progettualità della *Rete ad Alta intensità educativa,* promossa dal Servizio Infanzia e Adolescenza del Comune di Venezia, in collaborazione con Futuro Prossimo, il cui obiettivo è quello di rafforzare la comunità educante composta da un insieme di soggetti (enti pubblici e privati, e cittadini) impegnati ad avviare attività socio-educative per minori, attraverso la promozione costante di una cultura dell'infanzia e dell'adolescenza. Dal 2023, siede al *Tavolo di lavoro inter-servizi* organizzato dal Servizio Infanzia e Adolescenza del Comune di Venezia, denominato *"IM-PATTO COORDINATO",* i cui incontri sono finalizzati alla produzione di un quadro di intenti e protocolli di azione comune rispetto agli inserimenti nelle varie progettualità che vedono coinvolti insieme enti del privato sociale e servizi sociali. Ogni anno collabora con il Banco farmaceutico e il Banco Alimentare, partecipando alle Giornate Nazionali dedicate e alla conseguente distribuzione nelle strutture di quanto donato dai cittadini.

Al fine di promuovere l'integrazione dei propri ospiti all'interno della territorialità, gli stessi frequentano, oltre che le scuole di quartiere, anche i centri estivi, le parrocchie limitrofe, le realtà del RIA (Reddito Inclusione Attiva) e le associazioni sportive, con le quali vi è costante collaborazione e rete in base ai rispettivi interessi dell'ospite. Annualmente vengono anche realizzate attività di carattere ludico-ricreativo in collaborazione con associazioni di volontariato o privati che sono rivolte a tutta l'utenza delle strutture dell'area. Da fine 2024 è cominciata la collaborazione anche con gli Scout-AGESCI-Parrocchia di Chirignago- Mestre (VE) che mira al coinvolgimento di ragazzi scout maggiorenni in attività ludiche all'interno delle strutture. Grazie, infine, alla collaborazione con l'Università IUSVE di Mestre e Università degli Studi di Padova le strutture ospitano regolarmente tirocinanti universitari.

La programmazione per l'anno 2025 ha come focus principale l'intensificazione delle collaborazioni, sia interne che esterne all'area minori, allo scopo di incentivare da un lato il coinvolgimento e l'integrazione di minori e operatori di tutte le strutture, e dall'altro il

mantenimento dei rapporti in essere con il territorio e la creazione di nuovi. Obiettivi specifici delle strutture dell'area minori della Fondazione sono: la prosecuzione del Progetto "*Cooperare in Sinergia*", avviato nel 2024, che vede coinvolti tutti gli educatori dell'area in attività condivise con l'obiettivo di migliorare la collaborazione tra educatori e l'integrazione dei minori ospiti, attraverso la programmazione di eventi; il mantenimento della collaborazione tra strutture di Opera o del territorio, mirato ad un percorso specifico di riavvicinamento e mantenimento dei rapporti di fratellanza o dei minori con familiari; la realizzazione di almeno un Progetto di *Pet Therapy*, rivolto ai minori; la realizzazione di un progetto di supporto scolastico, mirato a strutturare in modo efficace il lavoro di potenziamento allo studio dei minori ospiti; infine, l'intensificazione di collaborazioni con nuove Associazioni territoriali.

4.1. Comunità Educativa Residenziale per minori "*Santa Maria di Fatima*", Campalto Venezia

La *Comunità "Santa Maria di Fatima" è* una comunità educativa residenziale, inserita nei Piani di Zona del territorio, autorizzata [Provvedimento 2021/383647 del 23.08.2021] ed accreditata dalla Regione Veneto [Protocollo 2024/122603 del 11.03.2024], in grado di accogliere minori ambosessi di età compresa tra i 6 e i 18 anni. L'edificio in cui ha sede la *Comunità* si sviluppa su due piani ed una mansarda e dispone di un giardino attrezzato per le attività di gioco e ricreative degli ospiti e di un campetto per le attività sportive recentemente ristrutturato (dicembre 2023). L'équipe della *Comunità* è costituita da un coordinatore e sette educatori. Una volta al mese partecipa alle riunioni di équipe uno psicologo psicoterapeuta, esperto dell'età evolutiva. È presente anche un'operatrice ausiliaria che si occupa delle pulizie ordinarie e della preparazione dei pasti e della gestione della lavanderia per i minori.

La *Comunità "Santa Maria di Fatima"* è la prima comunità della Fondazione Opera Santa Maria della Carità, nata nel 1946 a Parè di Conegliano per opera di monsignor Giuseppe Olivotti, in una villa di proprietà della nobile famiglia Olivotti. Agli inizi della sua storia, la *Comunità* era dedicata esclusivamente all'educazione delle giovinette più povere di età compresa tra i 12 ed i 18 anni, ed era gestita dalle Suore Ancelle Missionarie del SS. Sacramento. Più avanti, la Villa fu ristrutturata fino ad accogliere oltre 15 ragazze, le quali

vivevano come una grande famiglia, studiavano, avevano a disposizione un grande spazio per gli svaghi e gli sport sul retro della casa e, in particolare, potevano imparare un mestiere nel laboratorio di maglieria appositamente creato nella porzione posteriore dell'edificio. Con gli anni, la *Comunità* si è trasformata, ha aperto le sue porte anche ai minori maschi ed ha trovato una nuova collocazione prima in via Castellana a Mestre (Ve) e, dal 2010, in località Campalto.

Gli obiettivi specifici della *Comunità educativa residenziale* riguardano diverse aree che si configurano: nell'offrire al minore un ambiente di vita domestico, un servizio-intervento centrato sul benessere personale con particolare attenzione agli aspetti sociali, psico-educativi, ludico-ricreativi, intellettuali e morali, un luogo in cui sperimentare una relazione di accudimento quotidiano e una relazione di fiducia con gli adulti; nel garantire al minore la continuità scolastica con progetti didattici personalizzati; nel favorire percorsi di autonomia, aiutando il minore a sperimentare in modo protetto l'integrazione sociale; recuperare e valorizzare le risorse familiari residue; effettuare il coordinamento con i Servizi invianti e l'assiduo lavoro di rete anche con altri Servizi del territorio e con gli altri servizi gestiti dalla Fondazione.

Le attività ed i Servizi offerti ai nostri ospiti comprendono l'area biologica-psicofisica, l'area socio relazionale e l'area dello sviluppo personale. Queste tre macroaree sono poi dettagliate in: educazione alimentare; educazione alla corretta igiene; supporto pedagogico-educativo; monitoraggio area sanitaria con visite mediche di controllo ove richieste; pianificazione ed attuazione dei processi interni di gestione quotidiana della vita del minore; supporto e monitoraggio scolastico; mantenimento, ove possibile, delle relazioni familiari attraverso visite calendarizzate; organizzazione attività extrascolastiche (culturali, sportive, ludiche-ricreative); accompagnamento alle sedute specialistiche (psicoterapie, logopedia, ecc.); progettazione attività, accompagnamenti e uscite per minori; pianificazione vacanze estive attraverso attività ludico-ricreative-sportive e pianificazione ed attuazione del soggiorno settimanale estivo; progetti annuali specifici per range d'utenza (gruppo piccoli-gruppo adolescenti); riunione mensile di gruppo per fascia adolescenziale e per fascia piccoli.

La programmazione del 2025 vuole mirare alla dinamicità, sia per l'utenza, sia per l'équipe, che per i luoghi di vita.

Il questionario di gradimento compilato dagli ospiti ha sollevato la richiesta di partecipare a più gite e uscite di gruppo, per tanto si è pensato di organizzarle attraverso una griglia annuale, al fine di pianificare al meglio la fattibilità da un punto di vista economico e da quello logistico-operativo. Prenderà, inoltre, avvio il "*Progetto Tenda*" in collaborazione dell'Agesci Scout per far sperimentare ai nostri minori un weekend a contatto con la natura. Altro obiettivo che ci si pone è il cambio di località e/o struttura per le vacanze estive, per andare incontro al desiderio degli ospiti presenti in comunità da più anni. Nel primo semestre del 2025 si vaglieranno diversi preventivi e si procederà all'eventuale loro approvazione. Sempre in un'ottica di dinamicità di esperienza, verranno proposti agli ospiti di fascia adolescenziale alcuni incontri di *mindfulness*, pratica centrata sulla consapevolezza dell'esperienza personale presente, che invita ad osservare con curiosità la propria esperienza mantenendo un atteggiamento aperto e non giudicante. Tali incontri sono resi possibili grazie alla rete di conoscenza di un'educatrice della *Comunità*. Altro progetto per il 2025 è il *Progetto Cucina*, proposto agli ospiti da una delle educatrici.

Si lavorerà sulla dinamicità del gruppo, per il mantenimento del clima d'équipe; dinamicità intesa come capacità di condivisione, di *problem solving*, seppur nel confronto con il coordinatore, puntando dunque alle competenze ed alla professionalità, attraverso le riunioni d'équipe, la supervisione, i colloqui individuali ed i questionari di gradimento del clima d'équipe.

La dinamicità riguarderà anche i luoghi di vita della *Comunità* con la prosecuzione degli interventi di riqualificazione arredi, iniziato nel 2024, che porterà nuove tende nelle stanze degli ospiti, nuovi comodini e un nuovo assetto della sala da pranzo.

4.2 Comunità Educativa Residenziale per minori "*I Girasoli*", Mestre - Venezia

La *Comunità "I Girasoli"* è anch'essa una comunità educativa residenziale, inserita nei Piani di Zona del territorio, autorizzata [Protocollo 2025/81510 del 17.02.2025] ed accreditata dalla Regione Veneto [Protocollo 2024/595136 del 04.12.2024], in grado di accogliere fino a 8 ospiti, di entrambi i sessi, di età compresa tra i 6 e i 18 anni, che necessitano di protezione e tutela sia su invio da parte dei Servizi Sociali competenti, che su relativo mandato del Tribunale Ordinario o dei Minorenni oppure con il consenso dei genitori del minore in principio di beneficità.

La *Comunità* si trova all'interno dei locali di Villa Elena, in via Castellana a Mestre, dotata di ampio parco antistante disponibile per gli ospiti. L'équipe educativa della *Comunità* è costituita da un coordinatore e sei educatori. Una volta al mese partecipa alle riunioni di équipe uno psicologo psicoterapeuta, esperto dell'età evolutiva. È presente anche un'operatrice ausiliaria che si occupa delle pulizie ordinarie, della preparazione dei pasti e della gestione della lavanderia per i minori.

Nel 1988 l'*Associazione* "*Centro Santa Maria Mater Domini onlus*", una realtà presente nel territorio della Diocesi di Venezia, dava vita a numerose iniziative rivolte ai minori e alle famiglie in situazione di disagio: accanto ai tre consultori diocesani, venivano creati due Centri specializzati per bambini e famiglie in difficoltà, affiancati da una équipe clinica composta da psicologi psicoterapeuti familiari e da un Centro Studi, ricerche e formazione sui temi del disagio minorile. Una di queste iniziative è la *Comunità "I Girasoli"*, che nasce nel 1997 con il nome di "*Centro Anti Abuso" (CAA)* per accogliere minori dai 0 ai 18 anni vittime di abuso. Fin dall'inizio il progetto punta su aspetti fortemente innovativi, quali: la presa in carico del bambino insieme alla famiglia (genitori, nonni o altri parenti) per valorizzarne le risorse; la durata breve dell'inserimento; il lavoro parallelo tra educatori e psicoterapeuti; l'attività di sensibilizzazione e formazione sul territorio; la consulenza con il Tribunale per i Minori. Nel 2003 la *Comunità "I Girasoli"*, assieme alla *Comunità "Le Margherite"*, si distacca dall'*Associazione Santa Maria Mater Domini* dando vita alla *Fondazione Materdomini CTB* (Centro Tutela del Bambino). Nel 2004 la Regione Veneto premia questo patrimonio di competenze con il Progetto *"Germoglio"*, che finanzia fino al 2013, riconoscendo la Fondazione *Materdomini CTB* come Centro Interprovinciale di

prevenzione, protezione e cura per bambini, ragazzi e famiglie. Il 31 gennaio 2013 avviene la fusione per incorporazione della *Fondazione Materdomini - CTB Onlus* all'interno della Fondazione di Religione Opera Santa Maria della Carità nel suo ramo onlus, denominandolo *Materdomini CTB*. Inizialmente nata per accogliere ragazze di età compresa tra gli 11 e i 18 anni, nel luglio 2017 per volontà del C.d.A. della *Fondazione Opera Santa Mria della Carità* viene modificato il profilo della *Comunità,* destinandolo ad accogliere minori di entrambe i sessi, dai 6 ai 18 anni, dandogli così la configurazione attuale.

La *Comunità* si pone gli obiettivi di tutela e protezione dei minori ospiti, sostegno e cura psico-fisica durante l'interno periodo di accoglienza, sostegno allo sviluppo dell'autonomia e della crescita globale in linea con l'età. Nello specifico, il lavoro educativo è finalizzato a: la costruzione di una relazione di fiducia tra gli ospiti minori e l'intera équipe educativa mediante l'instaurazione di un clima di sostegno a livello affettivo e che si estenda, ove possibile, anche ai familiari; la costruzione di una relazione di fiducia e sostegno reciproco tra i minori stessi; l'educazione alla cura di sé, dei propri aspetti igienico e sanitari e la cura dei propri spazi e oggetti mediante anche la costruzione di un progetto, in linea con l'età, volto all'autonomia personale; l'educazione, per i minori ospiti più grandi, all'autonomia lavorativa e finanziaria; la partecipazione alla vita sociale mediante le molteplici collaborazioni con la rete esterna, la relazione con i pari, le attività sportive, scolastiche ed extrascolastiche. Tali obiettivi trovano la loro attuazione all'interno di Progetti Educativi Individualizzati mirati e suddivisi nelle tre macro aree: l'area biologico-psicofisica, l'area socio-relazionale e comunicativa, l'area dello sviluppo personale.

La *Comunità* cerca di restituire al minore una vita quotidiana regolare e adeguata all'età. A tal fine viene garantita la frequenza scolastica e l'iscrizione ad attività sportive ed extra-scolastiche, con accompagnamenti, qualora siano necessari. Nel rispetto degli impegni specifici dei progetti individuali, giornalmente ci si premura di garantire una alimentazione bilanciata nei quattro pasti principali (colazione, pranzo, merenda, cena), il supporto alle attività scolastiche con affiancamento allo studio e colloqui periodici con gli insegnanti. L'équipe monitora lo stato di salute psico-fisica del minore attraverso visite sanitarie di controllo con specialisti. Crea degli spazi di colloquio individuale e confronto di gruppo per monitorare il clima di gruppo dei minori presenti in *Comunità* e Progetti annuali. Secondo

le indicazioni del Tribunale per i Minorenni o del Tribunale Ordinario e gli accordi con gli operatori dei Servizi invianti, l'équipe si occupa di gestire visite, telefonate e videochiamate dei genitori e/o altre figure affettivamente significative per il minore. L'équipe organizza gite educativo-ricreative di gruppo e vacanze estive.

Le progettualità per l'anno 2025 si concentrano su tre ambiti principali. Il primo riguarda il mantenimento dell'organico attuale, rispettando i parametri richiesti dagli accreditamenti, attraverso la cura del clima d'équipe con riunioni settimanali, supervisioni mensili e somministrazioni di questionari semestrali. Il secondo prevede lo sviluppo di un progetto annuale rivolto al gruppo minori che mira al mantenimento di un buon clima attraverso attività specifiche, gite e spazi di confronto individuali e di gruppo. Il terzo obiettivo è il rinnovo di alcuni spazi interni della Comunità per garantire un ambiente accogliente agli ospiti.

4.3 Comunità Educativa Residenziale per minori "*Le Margherite*", Mestre - Venezia

La *Comunità "Le Margherite"* è la terza comunità educativa residenziale appartenente all'Area Minori della *Fondazione Opera Santa Maria della Carità*. Inserita nei Piani di Zona del Territorio, con autorizzazione [Protocollo 2025/81502 del 17.02.2025] ed accreditamento dalla Regione Veneto [Protocollo 2024/595149 del 04.12.2024], accoglie fino ad otto ospiti di entrambi i sessi, dai 6 ai 18 anni, che necessitano di protezione e tutela su invio da parte dei Servizi Sociali competenti che possono chiedere l'inserimento su mandato del Tribunale Ordinario o dei Minorenni oppure con il consenso dei genitori del minore, in principio di beneficità.

La *Comunità "Le Margherite"* si trova, come la *Comunità "I Girasoli"*, all'interno dei locali di Villa Elena, in via Castellana a Mestre, dotata di ampio parco antistante disponibile per gli ospiti.

L'équipe educativa della *Comunità* è costituita da un coordinatore e sei educatori. Una volta al mese partecipa alle riunioni di équipe uno psicologo psicoterapeuta, esperto dell'età evolutiva. È presente anche un'operatrice ausiliaria che si occupa delle pulizie ordinarie, della preparazione dei pasti e della gestione della lavanderia per i minori.

L’équipe educatori, stando alle indicazioni contenute nel Progetto Quadro di inserimento del minore, formula, sulla base delle osservazioni dirette, i Progetti Educativi Individualizzati, da cui traggono origine le attività quotidiane degli ospiti, mediante un monitoraggio costante.

La storia della *Comunità “Le Margherite”* inizia nel 1988, assieme a quella della *Comunità “I Girasoli”,* con l'*Associazione “Centro S. Maria Mater Domini Onlus", come* centro specializzato per bambini e famiglie in difficoltà. Nel 1993, nasce la *Comunità* con il nome di "*Centro Tutela del Bambino*" (CTB), accogliendo bambini e ragazzi tra 0 e 16 anni vittime di maltrattamenti e trascuratezza grave. Nel 2003, le due *Comunità “Le Margherite” e “I Girasoli”* si separano dall'*Associazione Santa Maria Mater Domini* e fondano la "Fondazione Materdomini CTB". A gennaio del 2013 la *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* incorpora la *Fondazione Materdomini CTB* nel suo ramo onlus, mantenendo la denominazione *Materdomini CTB,* e nel 2017 modifica il profilo della *Comunità,* destinandolo ad accogliere minori di entrambe i sessi, dai 6 ai 18 anni, dandogli così la configurazione attuale.

La *Comunità* si pone una serie di obiettivi specifici, tutti indirizzati al raggiungimento dell’obiettivo principale di fornire tutela, protezione e cura psico-fisica ai minori durante l’intero periodo di accoglienza, promuovendo allo stesso tempo lo sviluppo della loro autonomia e la loro crescita globale, in linea con l’età. Tra gli obiettivi vi è la costruzione di una relazione di fiducia tra gli ospiti e l’intera équipe educativa volta a favorire un clima di sostegno affettivo, estendendosi, se possibile, anche ai familiari. Inoltre, si promuove la creazione di legami di fiducia e sostegno reciproco tra i minori, così come l’educazione alla cura di sé, comprendente anche gli aspetti igienico-sanitari e la gestione dei propri spazi e oggetti. Un altro obiettivo fondamentale riguarda l’educazione all’autonomia lavorativa ed economica per i minori più grandi, mentre la partecipazione alla vita sociale viene messa in atto tramite collaborazioni con la rete esterna, la relazione con i pari e attività sportive, scolastiche ed extrascolastiche. Questi obiettivi si concretizzano attraverso progetti educativi individualizzati suddivisi in tre aree principali: l’area biologico-psicofisica, l’area socio-relazionale e comunicativa, e l’area dello sviluppo personale.

La Comunità mira a restituire al minore una vita quotidiana regolare, adeguata all'età, garantendo la frequenza scolastica e l'iscrizione ad attività sportive ed extra-scolastiche, con accompagnamenti quando necessari. Inoltre, ogni giorno viene assicurata un'alimentazione bilanciata nei quattro pasti principali, il supporto nelle attività scolastiche con affiancamento allo studio e colloqui periodici con gli insegnanti, così come il monitoraggio dello stato di salute psico-fisica del minore, con visite sanitarie periodiche attraverso specialisti. L'équipe dedica anche momenti di colloquio individuale e di confronto di gruppo per monitorare il clima del gruppo minori ospiti, oltre che il benessere quotidiano del singolo. La gestione delle visite familiari, telefonate e videochiamate dei genitori o altre figure significative per il minore viene organizzata in conformità con le disposizioni del Tribunale per i Minorenni o del Tribunale Ordinario, nonché in accordo con i referenti dei Servizi Sociali invianti. Inoltre, come attività extra, l'équipe organizza gite di carattere educativo-ricreativo di gruppo e soggiorni estivi.

Gli obiettivi specifici della *Comunità "Le Margherite"* per l'anno 2025 si concentrano su tre ambiti principali. Il primo obiettivo, riguardante il personale, è il mantenimento dell'organico attuale e il miglioramento della qualità del servizio offerto. Il secondo obiettivo riguarda gli ospiti e prevede lo sviluppo di un progetto che pone lo sport al centro, offrendo ai minori la possibilità di praticare diverse attività sportive. Questo non solo stimolerà la loro conoscenza circa lo sport, ma favorirà anche l'inclusione, la socializzazione e la crescita psicologico-relazionale. Il terzo obiettivo è il completamento del rinnovo della struttura: iniziato con la donazione di mobili da parte di IKEA nel 2023, si concluderà nel 2025 con la ridipintura degli interni.

4.4. Comunità Educativa Diurna "*Santa Maria dell'Aiuto*", Mestre - Venezia

La *Comunità "Santa Maria dell'Aiuto"* è una comunità educativa diurna, che accoglie fino a 10 minori, ambosessi, di età compresa tra i 6 e i 18 anni, inserita nel sistema di offerta dei Piani di Zona del Territorio, autorizzata [Provvedimento 0198214 del 23.04.2021] ed accreditata [Protocollo 2023/152330 del 29.03.2023] dalla Regione Veneto.

La Comunità è strutturata secondo uno stile familiare di accoglienza. È ubicata all'ultimo piano dell'immobile settecentesco di Villa Elena, dotata di un'ampia e luminosa zona

giorno all'interno della quale vengono svolte le attività ludico-ricreative. Ai lati, due stanze adibite a zona relax, alle attività socio-relazionali quotidiane e di studio. In una è presente una postazione informatica a disposizione degli ospiti.

L'altra è dotata dell'attrezzatura necessaria per svolgere attività ludico – ricreative specifiche. La *Comunità* beneficia anche dell'ampio parco, circondante la Villa, di circa 9.000 mq nel quale è possibile sviluppare attività sensoriali, di giardinaggio e ludico – sportive utilizzando le aree destinate con apposite attrezzature (ping-pong, canestro, porte da calcio). Nel periodo estivo è possibile offrire attività conviviali utilizzando lo spazio del parco per pranzare all'aperto. Inoltre, la condivisione degli spazi esterni con altre realtà presenti in Villa offre l'opportunità di condividere momenti socializzanti tra gli ospiti.

L'é*quipe* educatori è composta da personale con titolo specifico rispondente ai requisiti di autorizzazione ed accreditamento. Seguendo le indicazioni contenute nel Progetto Quadro di inserimento del minore, l'é*quipe* educativa formula, sulla base delle osservazioni condotte sul campo, i Progetti Educativi Individualizzati, da cui traggono origine le attività quotidiane degli ospiti e li monitora periodicamente. I Progetti Educativi vengono co-costruiti con le figure adulte di riferimento all'interno dei singoli nuclei familiari, che sono da considerarsi parte integrante imprescindibile del percorso di vita del ragazzo. L'é*quipe* si riunisce con cadenza settimanale per condividere l'evoluzione dei progetti dei minori, pianificare ed organizzare le attività, approfondire tematiche di formazione. Svolge inoltre una supervisione mensile con un professionista esterno. Periodicamente gli educatori sono impegnati in attività di formazione e aggiornamento professionale.

Nel 2016 nasce la *Comunità educativa diurna "Santa Maria dell'Aiuto"*. La lunga esperienza delle *Comunità educative residenziali* porta alla luce la presenza di alcune situazioni di minori, segnalati o inseriti all'interno delle *Comunità* stesse, che possono essere affrontate in modo più adeguato attivando risorse presenti nel nucleo familiare e nel territorio senza allontanare il minore da casa, dando vita così al *"Progetto diurno"*. Si è sviluppata, quindi, la consapevolezza, nell'ambito di un diverso intervento sui minori in situazione di disagio, di quanto sia necessario attivare strumenti operativi che permettano di effettuare un'azione preventiva, intervenendo là dove esso trova radici ed espressione,

cioè nella famiglia d'origine e, per quanto possibile, nell'ambiente di vita. Si è rilevato quindi necessario un progetto globale sulla famiglia accanto a un progetto individuale sul minore.

La *Comunità educativa diurna* ha l'obiettivo di accogliere minori che vivono una situazione di difficoltà legata alla carenza e incapacità genitoriale o per i quali non è ipotizzabile, né opportuno, un intervento residenziale, ma supportare il nucleo di appartenenza senza incorrere in un traumatico allontanamento. Le finalità perseguite sono quelle di: accompagnare temporaneamente il minore nel suo percorso di crescita supportandolo ad affiancandolo nell'individuazione ed espressione delle sue potenzialità e delle sue risorse; facilitare e supportare la gestione e il superamento delle difficoltà espresse dal minore e dal nucleo familiare; sviluppare l'autonomia personale in relazione all'età del ragazzo; favorire e sostenere il minore nel percorso di formazione di una struttura egoica solida; affiancare il ragazzo nella cura e nell'espressione di sé; incentivare la partecipazione alla vita sociale favorendo la frequenza scolastica, la relazione con i pari, le attività sportive ed extrascolastiche. Contemporaneamente al lavoro educativo sul minore, ci si prefigge di affiancare la famiglia di origine, in difficoltà nel garantire le cure adeguate e di esercitare pienamente le funzioni educative, per cause esterne e interne al nucleo familiare. Presupposto imprescindibile per il realizzarsi dell'intervento è che all'interno di queste famiglie vi siano risorse residue familiari o risorse da poter attivare nella rete del nucleo stesso. All'interno della comunità sono previste attività strutturate: ludico-ricreative, manuali, introspettive, relative a temi di attualità, supporto scolastico e di sostegno nello svolgimento dei compiti. Gli obiettivi vengono attuati non solo grazie alle attività strutturate proposte, ma anche attraverso una cura costante della routine giornaliera e dei momenti informali con i ragazzi. L'aspetto centrale di tutti i momenti in comunità, formali o informali, è la relazione che si instaura tra l'educatore e il ragazzo e i rapporti di gruppo, che hanno valore educativo e terapeutico, inteso non come guarigione dell'individuo, ma come elemento che promuove il cambiamento, la crescita e la maturazione del ragazzo. Tutte le azioni, le attività e gli interventi dell'équipe educativa presuppongono momenti di osservazione, di ascolto empatico e di condivisione dei vissuti, mirando a potenziare le risorse dell'adolescente secondo le peculiarità di ciascuno. Inoltre, il lavoro svolto dagli

educatori è in relazione anche con l'esterno, in particolare con la famiglia che viene fortemente incentivata ad assumere/riassumere il proprio ruolo attivo nella crescita del figlio. Viene sviluppata con i docenti degli Istituti Scolastici una rete atta a concertare e condividere progetti scolastici mirati allo sviluppo delle capacità di ogni singolo ragazzo.

Un ulteriore obiettivo della struttura è favorire la creazione e lo sviluppo di una rete socio-relazionale nel territorio all'interno del quale il ragazzo risiede mediante, ad esempio, la ricerca di risorse sportive, culturali, contesti socializzanti e reti amicali che possano favorire il protagonismo dei ragazzi.

Durante il periodo estivo vengono offerte ai minori ospiti delle gite giornaliere "fuori porta" al fine di offrire loro delle esperienze che possano stimolare la relazione sociale tra coetanei e con gli adulti di riferimento, ricevere stimoli diversi dalla routine, implementare interessi e curiosità, trascorrere dei momenti sereni e gioiosi in condivisione.

Per il 2025 ci si prefigge di mantenere i progetti di supporto alla genitorialità nei confronti delle famiglie dei minori ospiti in modo quotidiano continuo e costante. Nei confronti dei minori ospiti, oltre che nutrire i progetti in essere, ci si propone di promuovere la consapevolezza culturale, sociale e ambientale, sviluppando il senso di appartenenza alla Comunità, il rispetto per le tradizioni e l'ambiente sociale, attraverso: l'approfondimento del significato delle festività nazionali e locali con laboratori creativi, ricerche storiche o gite a tema; l'esplorazione delle tradizioni locali e globali attraverso il confronto di tradizioni stagionali e festive nelle diverse culture, promuovendo l'inclusione e il dialogo interculturale; la cura dell'ambiente nelle diverse stagioni attraverso l'organizzazione di "Giornate Ecologiche", la cura dell'ambiente esterno di Villa Elena e la cura dell'ambiente interno della comunità diurna; la proposta di esperienze di condivisione e di collaborazione con alcune delle diverse realtà di Opera Santa Maria della Carità (Centro Servizi Nazaret, Centro Santa Maria Madre Nostra).

Nei confronti dell'équipe educativa ci si prefigge di implementare il percorso di crescita del singolo educatore coinvolgendo lo stesso negli incontri di aggiornamento con i Servizi Sociali dei minori di riferimento, agli incontri di presentazione di nuove richieste di inserimento, alle U.V.M.D., proponendo la partecipazione ad eventi formativi specifici.

4.5 Appartamento di sgancio "*Santa Maria del Pilar*", Marghera – Venezia

L'*Appartamento di sgancio "Santa Maria del Pilar"*, pensato come prosecuzione della comunità educativa minori, in un'ottica di protezione e tutela, è collocato a Marghera, in uno stabile ad uso abitativo, in zona facilmente accessibile, allestito in modo confortevole ed accogliente, circondato da un giardino a disposizione degli ospiti.

Accoglie fino a due neo-maggiorenni, che siano in carico ai Servizi Sociali sulla base di un provvedimento di tutela da parte dell'Autorità Giudiziaria, il prosieguo amministrativo, o sulla base di un progetto con i Servizi Invianti; che vivano problematiche di tipo personale, familiare, sociale; che dispongano di limitata autonomia sul piano alloggiativo, lavorativo ed economico; che non presentino gravi disturbi psichiatrici; che non abbiano riconosciute gravi disabilità; che non presentino problematiche di dipendenza da sostanze; che non manifestino comportamenti antisociali significativi. Il servizio non è soggetto ad accreditamento da parte della Regione Veneto. La permanenza degli ospiti ha una durata massima di 18 mesi, fatte salve le dovute eccezioni che possono dipendere, oltre che dal raggiungimento degli obiettivi educativi, anche dall'acquisizione di un alloggio esterno e di una situazione lavorativa sufficientemente stabile. L'*équipe* dell'*Appartamento è* costituita da un coordinatore e da un educatore, che è presente per almeno 7,5 ore a settimana ad ospite e garantisce una presenza flessibile e funzionale al progetto del neomaggiorenne accolto. Nel 2022 la *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* ha voluto ampliare la sua offerta di servizi rivolta ai giovani, offrendo ai neomaggiorenni, in uscita dalla comunità educativa residenziale, un luogo di passaggio che li sostenga nel progetto di autonomia. Ha preso così vita il progetto dell'appartamento di sgancio.

Gli obiettivi specifici dell'A*ppartamento di sgancio* fanno riferimento ad un percorso di graduale incremento dell'autonomia, favorendo lo sviluppo delle competenze utili alla deistituzionalizzazione. I neo maggiorenni sono incoraggiati e supportati, oltre che nel percorso scolastico e/o lavorativo, a partecipare ad attività sportive e socioculturali e aggregative del territorio per la loro piena integrazione e partecipazione nella comunità sociale. La funzione dell'*équipe* è di supporto e di accompagnamento, oltre che di osservazione delle dinamiche relative alla convivenza e alla rilevazione e mediazione di eventuali problemi interni all'appartamento.

Le attività offerte all'utenza dell'*Appartamento* sono correlate al Progetto Educativo Individualizzato e miranti al raggiungimento dell'autonomia nella gestione delle finanze personali (ad esempio, apertura del conto corrente bancario, accompagnamento per prelievi bancari, pianificazione delle spese settimanali e mensili, piano di accumulo e risparmio economico); nella ricerca attiva del lavoro (preparazione curriculum vitae, accompagnamento alle agenzie interinali, ufficio collocamento e colloqui di lavoro, sostegno nella ricerca del lavoro o nella ricerca di stage o percorsi formativi); nella gestione degli iter burocratici in genere (esempio, per il rinnovo di documenti d'identità, la richiesta isee, il modello 730, la richiesta di bonus economici) e iter burocratici sanitari (prenotazioni, richieste presso medici di base e/o specialisti). Viene offerto anche sostegno scolastico pomeridiano, se necessario; sostegno alla preparazione dell'esame teorico della patente di guida; supporto per l'iscrizione ai Tolc o test d'ingresso universitari; supporto nelle procedure di immatricolazione universitaria. Vengono anche svolti una riunione settimanale di gruppo tra ospiti, educatore e coordinatore; colloqui individuali con educatore/coordinatore; monitoraggio delle mansioni domestiche; supporto alla ricerca soluzioni abitative; stimolo all'incremento delle capacità di *problem solving* e potenziamento dell'area relazionale. Per l'anno 2025 ci si propone la piena copertura dei posti letto e il proseguimento delle attività di regime ordinario.

CAP. 5. Area Disabilità

L'Area Disabilità della *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* è composta da un *Centro Diurno a* Mestre e una *Comunità Alloggio* a Santa Maria del Mare Pellestrina. Attraverso l'offerta diversificata la *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* si impegna a rispondere in modo adeguato e flessibile ai bisogni crescenti delle persone con disabilità e delle loro famiglie, creando un sistema in grado di garantire alla persona di poter godere dei necessari sostegni che tengano conto dei desideri, aspettative, necessità e scelte personali e del nucleo familiare.

In questa ottica si inseriscono i due servizi dell'Area. Il *Centro Diurno "Santa Maria Madre Nostra"* è un servizio semiresidenziale che risponde all'esigenza di accogliere le persone in regime diurno. fornendo un sostegno e una progettualità volte a stimolare e impegnare in modo costruttivo parte della giornata, rientrando quotidianamente in famiglia. La *Comunità Alloggio "Casa Madonna Nicopeja"* è un servizio territoriale a carattere residenziale, rivolto a persone con disabilità, con diversi profili di autosufficienza, prive di nucleo familiare o per le quali sia impossibilitata la permanenza in famiglia.

Entrambe le strutture perseguono l'obiettivo di personalizzare gli interventi di sostegno centrati sulla valorizzazione e sul potenziamento delle abilità possedute, anche avvalendosi delle risorse socio-sanitarie disponibili sul territorio e promuovendo il lavoro di rete tra le diverse figure professionali che a vario titolo interagiscono con la persona (servizi, familiari, operatori domiciliari, volontari, etc.). L'obiettivo è la presa in carico complessiva e a lungo termine della persona. Si persegue l'obiettivo di massima occupazione delle strutture attraverso rinnovate sinergie e collaborazioni tra l'Ente gestore e gli Enti invianti. Si promuove la collaborazione con Enti locali promotori di eventi di inclusione sociale, in cui l'utenza possa trovare occasioni di miglioramento della qualità di vita.

L'interesse comune è volto a creare e mantenere un ambiente sereno e stimolante per l'utenza e allo stesso tempo motivante per gli operatori. Entrambe le strutture promuovono il lavoro di rete con i Servizi Invianti (Comune di Venezia e AULSS3 Serenissima) attraverso il confronto continuativo con i referenti territoriali.

La C*omunità residenziale "Casa Madonna Nicopeja"* collabora con: il Centro di Salute Mentale referente per territorio di competenza, che garantisce le consulenze psichiatriche, mantenendo la relazione con la persona, sulla base di esigenze contingenti; la ULSS3 per l'assistenza stabile e continuativa di un Medico di Medicina Generale; il CUS (Centro universitario sportivo) di Venezia per quanto riguarda le attività motorie a cadenza settimanale e per eventuali progetti da loro proposti.

Il *Centro Diurno "Santa Maria Madre Nostra"* al fine di garantire un servizio completo e qualitativamente adeguato, nel corso degli anni ha consolidato collaborazioni con alcuni servizi territoriali privati, tra cui: il CSSA per il trasporti di persone con disabilità e lo UILDM per la presa in carico fisiatrica e fisioterapica degli ospiti che rientrano nella convenzione.

In entrambe le strutture il servizio di ristorazione e pulizia degli ambienti viene svolto in appalto da parte di una ditta esterna. La presa in carico infermieristica per gli Ospiti, che necessitano di interventi sanitari permanenti od occasionali, viene effettuata dal servizio ADI dell'AULSS3 Serenissima.

Relativamente al tempo libero, entrambe le strutture collaborano con i comuni limitrofi per aderire alle varie iniziative che possano coinvolgere le persone con disabilità sia come fruitori di servizi sia come promotori di quanto viene prodotto all'interno delle attività manuali/occupazionali. Entrambe le strutture collaborano con infrastrutture del territorio per le occasioni di svago (piscine comunali, stabilimenti balneari, centri culturali, ecc.) e con associazioni di volontariato nel tentativo di creare sinergie volte al miglioramento della qualità della vita e all'ottimizzazione delle risorse.

Le strutture intendono promuovere l'organizzazione di servizi integrativi volti a dare opportunità di vita sempre nuove e diversificate all'utenza, come ad esempio periodi di vacanza nell'ottica di garantire un'esperienza di svago in un ambiente normalmente frequentato dal turismo, la partecipazione agli eventi culturali promossi dalle varie associazioni del territorio alle quali le nostre strutture aderiscono in modo attivo. Si intende promuovere maggiori o nuove collaborazioni con le scuole di specializzazione che possono

proporre dei percorsi alternativi e innovativi per i nostri ospiti (ad esempio la scuola di arte terapia, corsi universitari di vario tipo).

5.1. Centro Diurno per persone con disabilità "*Santa Maria Madre Nostra*", Mestre - Venezia

Il *Centro Diurno "Santa Maria Madre Nostra"* è un servizio territoriale a carattere diurno, rivolto a persone con disabilità con diversi profili di autosufficienza, che fornisce interventi a carattere educativo-riabilitativo-assistenziale, accoglie fino ad un massimo di 30 persone in età post-scolare. È un servizio autorizzato [DD 82 del 13.02.2025] e accreditato [DGR 139 del 15.02.2022], attivo dal lunedì al venerdì per 227 giorni l'anno. Il *Centro* è situato a Villa Elena - Casa Card. Urbani a Mestre, come le *Comunità "I Girasoli"*, "*Le Margherite"* e "*Santa Maria dell'Aiuto"*.

La struttura gode di ampi spazi illuminati con vista sul bellissimo parco con alberi centenari che circonda la villa. Le 6 sale per le attività sono adeguatamente arredate per sviluppare la programmazione annuale. Gli ampi spazi e la presenza di ausili specifici per disabilità grave e gravissima permettono di garantire interventi mirati e in sicurezza. L'*équipe* di lavoro, nel rispetto degli standard e dell'idoneità professionale previsti dalla normativa regionale, è composta dal coordinatore di struttura, dagli educatori, da operatori socio-sanitari e dal logopedista. È inoltre previsto l'intervento programmato di uno Psicologo e Psicoterapeuta per la supervisione del gruppo di lavoro.

Il Centro nasce nel 1997 come servizio sperimentale per l'accoglienza diurna di persone disabili, assumendo il nome di *Centro Modulare "G. Zorzetto"*. Concluso il mandato sperimentale, il Servizio si è proposto nell'ambito dei Piani di Zona. La modularità oraria ha favorito la definizione di percorsi individualizzati e/o di gruppo strutturati per moduli operativi. Nel 2007, con il trasferimento di sede e la fusione tra il *Centro Modulare "G. Zorzetto"* ed il *CSRE "Aloe"* dell'Az. Ulss 12 Veneziana, nasce il *Centro Diurno "Bellinato Zorzetto"*, gestito dalla *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* da gennaio 2009. Il 29 settembre 2014 il servizio si è trasferito presso Villa Elena e, come previsto dallo Statuto di OSMC, è stato rinominato *Centro Diurno "Santa Maria Madre Nostra"*. Dal 3 giugno 2014, nel rispetto delle normative vigenti, il *Centro* ha adottato

un'organizzazione lineare che prevede un'unica modalità di accesso e frequenza dell'utenza. Negli ultimi anni, proprio riconoscendo il valore della modularità acquisito nel tempo, il *Centro diurno* ha integrato l'offerta di base con dei servizi che prevedono delle aperture straordinarie diversificate in base alle esigenze delle persone.

Il *Centro* intende promuovere una programmazione annuale che valorizzi le propensioni e i talenti dei dipendenti al fine di creare un contesto di lavoro motivante e stimolante utile per lo sviluppo di un benessere generale che coinvolga operatori e utenti. In tal senso, anche il continuo miglioramento degli spazi di lavoro, interni ed esterni, resi sempre più accoglienti e personalizzati attraverso il lavoro svolto all'interno delle attività proposte, contribuisce a rendere piacevole il tempo vissuto all'interno della struttura. In un'ottica di sostenibilità del *Centro*, ci si pone l'obiettivo di ottimizzare le risorse a disposizione con un sistema di monitoraggio e di responsabilità condivisa, sia nel rispetto dalla programmazione e delle attività previste sia nell'utilizzo delle risorse economiche e materiali messe a disposizione.

La programmazione annuale viene definita sulla base degli obiettivi specifici degli ospiti e delle attitudini degli operatori. Le attività proposte all'interno della giornata sono strumenti attraverso i quali sviluppare gli interventi per raggiungere gli obiettivi prefissati. Le proposte sono diversificate e tengono conto delle risorse e delle necessità delle persone destinatarie. Si distinguono in macroaree di intervento: attività di assistenza e autonomia personale, attività riabilitative, educative ed occupazionali (attività motorie, attività di stimolazione sensoriale, attività creative grafo-pittoriche e attività manuali). Oltre alla programmazione ordinaria, sviluppata all'interno dei laboratori e nei momenti di vita quotidiana, nei vari periodi dell'anno vengono organizzate uscite in occasione di eventi promossi nel territorio, con l'obiettivo di godere del benessere dato dalla possibilità di stare all'aria aperta e di stimolare un'integrazione sociale, sfruttando le risorse messe a disposizione. L'organizzazione delle uscite prevede anche il servizio di trasporto e di accompagnamento. Tra i servizi offerti all'utenza vi è l'utilizzo della stanza multisensoriale *Snoezelen* presente al Centro con percorsi individuali e/o di gruppo.

Dall'analisi dei bisogni degli ospiti del centro e delle loro famiglie è emersa la necessità di un supporto oltre all'orario consueto di frequenza al *Centro diurno* e di dare delle opportunità di vita diverse che le famiglie non riescono più a garantire ai propri cari. A tale scopo si propongono alcuni servizi integrativi per l'anno 2025: apertura straordinaria durante la chiusura di gennaio e agosto, apertura straordinaria pomeridiana con orario prolungato per almeno 2 pomeriggi al mese, organizzazione di soggiorni estivi. Tutte le proposte sono attivabili in base alle adesioni.

All'interno del Centro diurno è stata arredata una stanza per la stimolazione multisensoriale *Snoezelen* con strumentazioni tecniche professionali, si intende valorizzare lo spazio aprendo a possibili collaborazioni con altri servizi interni o esterni alla *Fondazione*, proponendoci come promotori di una metodologia di lavoro che, attraverso la stimolazione multisensoriale, garantisca il raggiungimento degli obiettivi prefissati monitorati da schede specifiche messe a disposizione.

STANZA PER LA STIMOLAZIONE MULTISENSORIALE

La stimolazione sensoriale rappresenta un importante approccio finalizzato all'assistenza di persone con disabilità fisiche o mentali attraverso, per l'appunto, la stimolazione controllata dei cinque sensi. Questa tecnica favorisce la stimolazione e/o il rilassamento della persona grazie all'utilizzo di ambienti multisensoriali. L'ambiente è infatti un elemento importante, che, se strutturato con l'intenzione di stimolare attraverso accortezze mirate, ha il potere di agire sull'individuo agendo sulla sua parte profonda. Nel 2020, a Villa Elena, all'interno degli spazi del Centro diurno Santa Maria Madre Nostra è stata arredata una stanza per la stimolazione multisensoriale. L'uso della stanza prevede cicli di interventi, individuali o in piccolo gruppo, che rispondano ai bisogni soggettivi della persona coinvolta, promuovendo il benessere, la stabilità emozionale, il rilassamento psico-fisico, l'interazione relazionale, l'attenzione e la partecipazione attraverso strumentazioni specifiche: **Letto ad acqua** che permette all'utente di adagiarsi su di esso, è provvisto di un sistema vibro acustico che, grazie ad un impianto interno, crea una connessione fra suono e vibrazione dell'acqua utile allo svolgimento di stimolazioni vestibolari o per il rilassamento corporeo e mentale. L'acqua contenuta al suo interno può essere riscaldata e può creare un movimento ondoso in modo da dare una maggiore sensazione di confort e rilassamento, **i fasci di fibre ottiche** che favoriscono la percezione del proprio corpo a contatto con i fili luce, **il tubo a bolle** con materassino di supporto, strumento esteticamente accattivanti grazie al flusso continuo di bolle d'aria illuminate che si generano nell'acqua, stimolano il movimento oculare e il contatto fisico, la **Tenda con cielo stellato** che permette il rilassamento corporeo e la stimolazione visiva, infine i colori, i profumi (aromaterapia) e i suoni proposti diventano fonte continua di stimoli che vanno a influire sull'emotività di ogni individuo e sulla possibilità di avere un contatto profondo con se stessi.
L'operatore/facilitatore ha il compito di accompagnare l'utente all'interno del percorso pensato sfruttando quanto prodotto dall'ambiente e dando spazio al vissuto del momento contingente dando valore all'emozione o sensazione generata.

5.2. Comunità Alloggio per persone con disabilità "*Casa Madonna Nicopeja*", Pellestrina -Venezia

La *Comunità Alloggio "Casa Madonna Nicopeja"* si rivolge a persone con disabilità con diversi profili di autosufficienza, prive di nucleo familiare o per le quali sia impossibilitata la permanenza nel nucleo familiare temporaneamente o permanentemente. È autorizzata all'esercizio dalla Regione Veneto [DD 430 del 31.10.2023], accreditata con DGR 139 del 15.02.2022 e collabora in rapporto di convenzione con l'Azienda ULSS3. La Comunità può accogliere fino ad un massimo di 10 ospiti ai quali offre attività assistenziali, educative e sanitarie. L'*équipe* è composta da un coordinatore-educatore e da operatori sociosanitari. Sono previsti interventi programmati di altre figure professionali, tra cui quelle del Medico di Medicina Generale e le supervisioni di équipe a cura di un professionista esterno Psicologo Psicoterapeuta. Le consulenze medico-psichiatriche sono effettuate dalle *équipe* territoriali di riferimento dell'AULSS3 Serenissima.

La *Comunità* "*Casa Madonna Nicopeja"* apre nel 1997, nella sede degli Alberoni al Lido di Venezia, su richiesta del Comune di Venezia, delIa Azienda Ulss 12 Veneziana e delle Associazioni dei familiari. Originariamente era costituita da due nuclei: il primo nucleo, sorto nel 1997, ospitava 8 persone con disabilità intellettiva, in situazione di gravità, non autosufficienti, per le quali non era possibile rimanere all'interno della famiglia. Il secondo nucleo, avviato nel 1999, ospitava altre 6 persone con disabilità intellettiva, in situazione di parziale autosufficienza, per le quali non era possibile rimanere all'interno della famiglia. Nel 2016 la *Comunità* si è trasferita a Pellestrina in un edificio all'interno del Centro Servizi a *Santa Maria del Mare* della *Fondazione*. Oggi può accogliere fino ad un massimo di 10 utenti.

Gli Obiettivi Specifici della *Comunità* vengono organizzati sulla base della definizione di un Piano Educativo Individualizzato elaborato dall'educatrice, in collaborazione con l'*équipe* ed in accordo con il Progetto Personalizzato dei Servizi invianti.

Sono sempre personalizzati nel rispetto dell'età e delle capacità residue di ciascun ospite, e rientrano nelle seguenti tre aree generali: area 1 - obiettivi educativi e riabilitativi, area 2-obiettivi tutelari, area 3-obiettivi di socializzazione.

Ciascun obiettivo si declina in attività e servizi specifici che vengono offerti agli ospiti della *Comunità*. Le attività educative e riabilitative (area 1) riguardano il mantenimento-sviluppo di abilità di gestione della vita quotidiana, delle autonomie personali, delle abilità cognitive e delle capacità comunicative. Esse rientrano in progetti specifici a breve e medio termine congruenti con gli obiettivi generali della Comunità e si realizzano attraverso l'organizzazione di molteplici attività ed iniziative organizzate di volta in volta all'interno della struttura o avvalendosi delle opportunità offerte dal territorio.

Le attività dell'area 2 con obiettivi tutelari sono le attività abilitative, riabilitative o di mantenimento motorio e funzionale e le attività di cura quotidiana. Attraverso la gestione del tempo e degli spazi si cerca di coinvolgere il più possibile gli ospiti nelle attività quotidiane della casa, attività che non riguardano esclusivamente il singolo individuo (cura di sé, igiene, riordino della propria stanza), ma anche il gruppo. Perciò ogni ospite, nell'arco della giornata, è stimolato e sostenuto nel partecipare alle attività di cucina (preparare la tavola, sparecchiare, ecc.), del riordino degli spazi comuni, e alla realizzazione di piccole commissioni (acquisti al supermercato, mercato rionale, ecc.).

Le attività della area 3 volte al raggiungimento dell'obiettivo di socializzazione sono attività finalizzate allo sviluppo di abilità relazionali e all'integrazione con il territorio, come ad esempio, le attività motorie svolte presso il CUS di Venezia. Altre attività individuali e/o di gruppo sono finalizzate all'uso costruttivo del tempo libero. Tutte le attività vengono pianificate tenendo conto delle motivazioni, degli interessi e delle attitudini dei singoli ospiti, coniugandole anche con l'organizzazione dei tempi della giornata in *Comunità*. Nella predisposizione dei programmi si tiene conto di ciò che definiamo *"l'intreccio tra i bisogni affettivo-relazionali del singolo e le esigenze del gruppo"*. La *Comunità* offre infine la possibilità di organizzare vacanze in luoghi di villeggiatura e/o città d'arte e di accedere al Bagno Alberoni al Lido di Venezia durante i mesi estivi. La condivisione degli obiettivi tra tutti gli operatori è ritenuta molto importante sia per la continuità delle attività programmate, sia per la gestione del tempo libero durante la giornata.

Le attività assistenziali-risocializzanti ed educative previste per l'anno 2025 sono programmate in coerenza con gli obiettivi generali perseguiti dal Servizio e descritti nel

Progetto di Struttura, integrandole quindi con gli obiettivi specifici che si intendono raggiungere con il gruppo di persone ospitate. Gli obiettivi specifici sono a loro volta coerenti con il Progetto Educativo Individualizzato di ciascun ospite. La programmazione prevista per il 2025 prevede: il "Laboratorio di giardinaggio" per la cura e la valorizzazione dello spazio esterno; il Laboratorio "*Chef de cusine* di cucina individuale, dedicato agli ospiti con maggiori abilità; "Il cielo sopra di noi": uscite nel territorio mirate a favorire la conoscenza diretta di aspetti storico-artistici, paesaggistico-ambientali e culturali; il laboratorio "La Bottega delle creazioni" mirato alla realizzazione di oggetti dedicati alla partecipazione ai mercatini natalizi.

- Attività di integrazione con il territorio: acquisto di vestiario, parrucchiere/barbiere, pedicure, aperitivo o merenda al bar, accesso alla spiaggia degli Alberoni, attività motoria presso il CUS di Venezia.
- Progetto vacanze presso la Casa dell'Armonia a San Zeno di Montagna (VR).

Nel quotidiano vengono comunque previste per tutti gli ospiti attività di: cura di sé (igiene personale, cura dell'abbigliamento, ecc.), acquisti per esigenze personali o per la Comunità, riordino e pulizia degli spazi personali, aiuto nell'allestimento della cucina e della tavola per i pasti, accompagnamento a visite o esami specialistici.

6. Area Dipendenze e AIDS

L'Area Dipendenze e AIDS fornisce servizi assistenziali, socio-sanitari, riabilitativi, terapeutici a persone con dipendenze patologiche o con infezione da AIDS, in regime semiresidenziale o residenziale. Le strutture gestite oggi dalla Fondazione Opera Santa Maria della Carità sono sei: la *Comunità Terapeutica "Emmaus";* il Centro Diurno "*Porte Aperte";* le due Comunità Alloggio per persone affette da AIDS "*Casa Santa Maria"* a Marghera e *Santa Maria del Rifugio"* a Santa Maria del Mare – Pellestrina; due appartamenti del servizio di *Co-housing* (attivati grazie al Piano Triennale di Servizi Territoriali della Regione Veneto). Il tema della dipendenza da alcol e da sostanze è quindi affrontato sia per quel che riguarda la sua fase acuta, sia per quanto riguarda uno dei suoi possibili esiti, cioè l'infezione da AIDS.

La Comunità Terapeutica e le due Comunità Alloggio offrono percorsi residenziali ed un alto livello di protezione, avendo le strutture personale in servizio h.24. Il Centro Diurno offre un servizio semiresidenziale a sola frequentazione diurna. Gli appartamenti offrono un servizio residenziale per persone con alta autonomia e che necessitano di bassa protezione con la presenza di operatori per qualche ora a settimana.

Tutte le strutture collaborano, ognuno per sua competenza, con i principali Enti ed Istituzioni del territorio, tra cui Comune, ULSS (Ser.D, CSM, Malattie Infettive), Alcolisti Anonimi e i Club Alcologici Territoriali.

Gli obiettivi di area per il 2025 sono di mantenere un dialogo circa i problemi comuni, fare attività formative condivise e soprattutto mantenere una impostazione di ragionamento come area in modo da poter offrire ai Servizi che lo richiedono, una più ampia gamma di risposte possibili ai bisogni dei loro pazienti.

6.1. Comunità Terapeutica di tipo B "*Emmaus*", Zelarino - Venezia

La Comunità "*Emmaus*" è una struttura residenziale autorizzata [DD 265 del 13.07.2023] e accreditata [DGR 1727 del 30.12.2022], convenzionata col servizio pubblico che ospita persone autosufficienti con disturbi da uso di sostanze stupefacenti e alcol. Ha una capienza di 24 posti destinati ad adulti, esclusivamente di sesso maschile. Si trova poco fuori dalla città di Mestre, in una tranquilla zona tra campi e villette.

Gli inserimenti possono avvenire esclusivamente tramite invio da Servizio Dipendenze (Ser.D), ma può ospitare anche persone in esecuzione penale esterna, in particolare affidati ex art.94 del DPR 309/1990. Agli ospiti è proposta una convivenza in stile comunitario, sono cioè caratteristiche della struttura: la partecipazione diretta alla gestione della casa, la stretta vicinanza con gli operatori, un clima cooperativo e di reciproco aiuto. L'équipe è multidisciplinare ed è composta da educatori, operatori sociali, psicologi. Ad ogni ospite è assegnato un operatore che segue in maniera specifica il suo progetto. I percorsi proposti sono fortemente personalizzati e si prefiggono di raggiungere gli obiettivi concordati con ogni singolo utente, assecondando le sue caratteristiche e le sue aspettative ma mantenendo il focus sulla necessità di astenersi da alcol e stupefacenti e ripristinare il più possibile le capacità personali che possano favorire un buon reinserimento sociale.

I percorsi durano mediamente 11 mesi, ma possono essere concordati anche percorsi più brevi o più lunghi in base agli obiettivi condivisi con l'ospite. Poiché i progetti di Emmaus contemplano la fase di reinserimento sociale, gli utenti che ne hanno la possibilità vengono accompagnati a percorsi di ricerca lavoro e questo talvolta può prolungare l'ospitalità fino al raggiungimento della completa autonomia.

A monte di ogni progetto terapeutico personalizzato vi è una analisi dei bisogni dell'ospite, una valutazione dell'entità dei suoi problemi e delle caratteristiche personali, anche cognitive. Questa avviene tramite colloqui, questionari e l'osservazione nella vita quotidiana. L'esito della valutazione è sempre condiviso con l'utente. I riferimenti teorici del metodo di lavoro di Emmaus si rifanno alla psicologia umanistica e alla psicologia cognitivo-comportamentale. I principali strumenti di lavoro sono i colloqui, i gruppi (sedute di gruppo) e soprattutto le esperienze guidate. È infatti la rielaborazione dei vissuti nelle

situazioni quotidiane che fornisce gli spunti maggiori per implementare capacità come assertività, *problem solving* e gestione dello stress, di solito tra i fattori determinanti per i rischi di recidiva in alcol e droga. Nel complesso, la persona viene accompagnata in un percorso teso a portare consapevolezza e benessere e a minimizzare i rischi di ricorrere a comportamenti disfunzionali.

La Comunità terapeutica "*Emmaus*" è nata nel 1983 per volontà dell'allora Patriarca di Venezia, Cardinale Marco Cé, con l'intento di rispondere ai bisogni del territorio veneziano nel settore delle dipendenze. Dapprima inserita nel Progetto Pilota della Regione Veneto, è poi divenuta a tutti gli effetti ente accreditato e convenzionato con il Sistema Sanitario. Ha iniziato la sua attività a San Pietro in Volta nell'isola di Pellestrina e successivamente si è trasferita in terraferma. Negli anni ha seguito tutte le evoluzioni ed i cambiamenti nel settore e si ripropone di mantenere i suoi sistemi di lavoro sempre aggiornati e moderni e capaci di rispondere alle esigenze del tempo.

Gli obiettivi per il 2025 della *Comunità terapeutica* "*Emmaus*" sono quelli di qualificare ulteriormente le caratteristiche del suo intervento per rispondere sempre meglio ai bisogni degli ospiti e di aumentare l'offerta di servizi tramite il sistema di Servizi Territoriali Innovativi, recentemente approvato dalla Regione Veneto, che permette di dare consulenza anche ad utenti Ser.D non residenti in Comunità, come: interventi a domicilio, accompagnamenti, consulenze e attività varie.

6.2 Centro Diurno "*Porte Aperte" Emmaus*, Zelarino - Venezia

Il *Centro Diurno "Porte Aperte",* limitrofo alla *Comunità terapeutica* "*Emmaus*", è un servizio semiresidenziale attivo dal 2015, di tipo sperimentale. È aperto dal lunedì al venerdì, festivi esclusi, con una ricettività giornaliera di 5/6 persone. Si rivolge alla popolazione tossico/alcool dipendente di sesso maschile e femminile residente nel territorio di competenza dell'AULSS3 Serenissima. Nello specifico, il Servizio è rivolto a: persone più volte ricadute o "cronici" che hanno già svolto Programmi Terapeutici Residenziali; persone che sono difficilmente trattabili in regime ambulatoriale e con l'esigenza di avere un luogo protetto in grado di dare loro un orientamento spaziale o temporale; persone che non hanno ancora maturato richieste di trattamenti più strutturati quali, ad esempio, l'inserimento in una comunità residenziale; persone che, dopo aver concluso un percorso terapeutico non sono in grado di continuare il loro percorso con un inserimento socio-lavorativo e potrebbero essere considerate dai Servizi potenzialmente a rischio di ricaduta nell'utilizzo sostanze; persone con problemi di tossicodipendenza e/o alcool dipendenza e sottoposte a misura detentiva alternativa al carcere.

L'accesso al Servizio avviene tramite invio da parte del Ser.D e successivi colloqui di conoscenza e valutazione del Coordinatore della Struttura. Nel caso di pazienti detenuti in carcere che possono usufruire di benefici di legge previsti, è cura del Coordinatore del Servizio o di un suo delegato recarsi presso la struttura in cui il detenuto si trova per effettuare i necessari colloqui di valutazione.

Lo staff è attualmente composto da un Direttore, un Coordinatore, un impiegato amministrativo, un operatore (Psicologo/Educatore), uno Psicologo Psicoterapeuta. Tutti i componenti dell'équipe partecipano alla riunione settimanale, fondamentale punto di convergenza di tutte le informazioni e osservazioni da parte di tutte le figure professionali operanti. A seguito delle osservazioni riportate in équipe vengono elaborate e concordate nuove strategie terapeutiche o confermate quelle in atto. In relazione alla tipologia di utenti e al progetto terapeutico semiresidenziale, è necessaria una stretta collaborazione tra gli operatori dell'équipe del Servizio Semiresidenziale e il Ser.D, in particolare con gli operatori referenti del caso.

A fronte di bisogni sempre più complessi per il trattamento delle Dipendenze ed in risposta ai bisogni del territorio Veneziano la Fondazione di Religione Opera Santa Maria della Carità, tramite la *Comunità Terapeutica "Emmaus"* e sulla base di una richiesta dell'ex Azienda Ulss 12 Veneziana, si è proposta di gestire il Servizio Semiresidenziale che si trovava a Campalto ed era gestito dal Ser.D di Mestre, a partire dal 9 marzo 2015. II Servizio si propone di accompagnare, sostenere ed orientare quotidianamente gli utenti in un percorso che, tenendo conto delle loro possibilità, sia in grado di contenere i passaggi all'atto e l'autodistruttività. L'opportunità di essere accolti, di partecipare in modo graduale secondo le proprie possibilità, rende sostenibile i limiti, le regole e aiuta a dare un nuovo e diverso significato agli agiti. II Servizio privilegia la dimensione del gruppo in quanto si rivolge a persone che presentano problemi di dipendenza patologica, che soffrono di un Sé fragile e discontinuo e per le quali non sono indicati un trattamento univoco e la predominanza di una terapia individuale. Grazie al confronto di gruppo e ai momenti informali viene avviato un processo di maggiore consapevolezza del proprio comportamento. Nella pratica quotidiana, il Servizio propone agli utenti di strutturare in modo più sano il loro tempo, gestire i momenti di crisi, contenere l'ansia della solitudine, canalizzare le azioni e i pensieri su obiettivi concreti da perseguire quotidianamente, vincolare costruttivamente le energie, mantenere la capacità di gestione autonoma della vita quotidiana, consolidare le relazioni affettive, gestire il tempo libero e gestire le proprie risorse economiche.

II metodo di lavoro utilizzato è il lavoro di équipe integrato tra i diversi professionisti che si occupano dell'utente. Dopo una prima fase di conoscenza e di analisi dei bisogni e delle risorse della persona, viene valutata in équipe la situazione dell'utente e viene definito un progetto riabilitativo - terapeutico, diversificato e specifico per ciascuno, che prevede degli obiettivi, verificabili in un tempo programmato. Alcune figure professionali presenti all'interno del Servizio interagiranno di frequente con gli operatori dei Servizi invianti (ad esempio la mattina quando gli utenti che accedono al Ser.D Venezia Terraferma verranno raccolti e accompagnati al Servizio con un pulmino).

La metodologia applicata si ispira alla centralità della persona, con le sue potenzialità, i suoi contesti e le sue prospettive rispettando la sua storia e i suoi percorsi, consapevoli

che non è mai il singolo intervento, per quanto ben congegnato, a cambiare una persona, ma è sempre una storia di relazioni che ne permette l'evoluzione. All'avvio del trattamento i pazienti sottoscrivono il "Contratto Terapeutico" con il quale si impegnano a rispettare le regole di convivenza e la partecipazione alle attività terapeutiche ed educative. Vengono inseriti in regime semiresidenziale condividendo gli spazi e i tempi in un contesto prevalentemente di gruppo. La strutturazione del quotidiano prevede il coinvolgimento dei pazienti in attività comuni, attività specifiche e laboratori. Le attività comuni includono: i pasti; le pulizie; il giardinaggio; il servizio di cucina; laboratori di manualità; attività di sport e benessere; attività di cineforum; tempo autogestito (attività terapeutiche e laboratori) coordinate e monitorate dal personale. Le attività specifiche sono le attività terapeutiche: gruppo organizzativo-informativo (quotidiano): strumento utile per concordare, organizzare la giornata e ricevere indicazioni; il gruppo Qui e Ora (due volte alla settimana): gruppo educativo verbale, rivolto a tutti gli utenti; il gruppo di psicoterapia verbale; i colloqui periodici individuali (psicoterapici educativi); le attività socio-culturali a tema. Le attività terapeutiche hanno l'obiettivo di stimolare all'elaborazione dei processi cognitivi ed emozionali, al riconoscimento dei meccanismi di difesa e alla qualità delle relazioni interpersonali. Hanno la funzione di sostenere e consolidare la motivazione al trattamento, al momento della presa in carico, ed il conseguente raggiungimento degli obiettivi prefissati. I laboratori hanno l'obiettivo di stimolare l'utente dal punto di vista pratico della vita quotidiana e fargli riscoprire il piacere di fare piccole cose quali, ad esempio, cucinare, ascoltare musica, avere degli hobby, fare dello sport, leggere, guardare un film, visitare musei, fare delle gite.

Tra i servizi offerti è previsto un servizio navetta con pullmino dal Ser.D Venezia Terraferma per accompagnare gli utenti al Servizio, e un servizio navetta dal Servizio alla fermata dell'autobus più vicina, al momento dell'uscita. Eventuali accompagnamenti dell'utente a visite mediche o altro se inserite nei giorni di frequenza. Sono serviti agli utenti e al personale il pranzo e la merenda. Non è prevista la somministrazione della terapia farmacologica ma l'auto-assunzione con la supervisione da parte di un operatore.

Per il 2025 si prevede di iniziare i processi di Autorizzazione ed Accreditamento dell'unità d'offerta.

6.3 Comunità Alloggio per malati di AIDS "*Casa Santa Maria*", Marghera -Venezia

La Comunità Alloggio "*Casa Santa Maria*" è una struttura territoriale residenziale, per l'assistenza sanitaria e sociosanitaria di persone affette da AIDS e patologie correlate, che, superata la fase acuta della malattia, presentano rilevanti limitazioni dell'autosufficienza, e sono prive di nucleo familiare o sono temporaneamente o permanentemente impossibilitate a permanere presso il proprio domicilio. La Comunità è autorizzata con DD 173 del 02.09.2020 e accreditata per otto ospiti con DGR 386 del 09.04.2024.

L'équipe è composta da un coordinatore, un'infermiera titolare e due infermieri di supporto, nove operatori sociosanitari, un educatore ed un/a psicologo/a.

Il servizio ha la finalità di assicurare l'accoglienza e la gestione della vita quotidiana, orientata alla tutela della persona e allo sviluppo delle abilità residue, o anche alla realizzazione di esperienze di vita autonoma della famiglia, tramite prestazioni diagnostiche, terapeutiche, riabilitative e socioriabilitative nella fase intensiva ed estensiva e tramite prestazioni di cura e di riabilitazione nella fase di lungo assistenza.

La fase intensiva ha la durata di 6 mesi durante i quali i costi della retta sono a totale carico del Servizio Sanitario Nazionale. Nell'eventuale continuazione del periodo di permanenza la quota della retta viene così ripartita: Retta sanitaria ULSS 60% e retta sociale ospite 40%.

La *Comunità Alloggio*, originariamente denominata "*Casa Amelia"*, è un servizio precedentemente gestito dalla Cooperativa Sociale GEA. Dal 1 febbraio 2020 la Fondazione *Opera Santa Maria della Carità* ha assunto la titolarità della gestione ed ha cambiato denominazione in "*Casa Santa Maria*", seguendo le volontà testamentarie del suo fondatore Mons. Giuseppe Olivotti, che voleva le strutture tutte dedicate al Santo nome di Maria.

La *Comunità Alloggio* persegue gli obiettivi di: migliorare o mantenere costanti le condizioni di salute degli ospiti attraverso un continuo controllo medico ed una corretta terapia farmacologica; fornire un'alternativa ai ricoveri ospedalieri; promuovere un miglioramento della qualità della vita nelle possibili evoluzioni positive (autonomie personali); fornire un sostegno nei processi più difficili e gravi delle malattie; favorire e/o

mantenere i rapporti tra l'ospite e la sua famiglia ponendosi come figura di mediazione tra i soggetti.

I Servizi offerti agli ospiti sono assistenza di base, servizio medico, servizio infermieristico, servizio educativo e di animazione sociale, servizio psicologo, servizi alberghieri (ristorazione, lavanderia, pulizia e sanificazione degli ambienti).

Gli obiettivi per il 2025 includono il miglioramento della qualità del servizio; l'ottimizzazione dei costi; l'incremento del volontariato sia presso di noi che in visione esterna (S.I.L.); l'accesso prioritario alle persone più fragili e bisognose, invece che secondo ordine di lista d'attesa.

6.4. Comunità Alloggio per malati di AIDS "*Santa Maria del Rifugio*", Santa Maria del Mare, Pellestrina - Venezia

La *Comunità Alloggio "Santa Maria del Rifugio"*, nasce per volontà del Patriarca di Venezia il Cardinale Marco CE' negli anni 80 per dare risposta alle persone affette da AIDS, al fine di dare dignità e accompagnamento al fine vita. La *Comunità*, autorizzata con DD 178 del 25.05.2023, è accreditata con DGR 548 del 09.05.2023 per accogliere nove pazienti maschi affetti da AIDS più o meno grave. Attualmente si rileva un cambiamento nei bisogni delle persone affette da AIDS, grazie alle nuove cure farmacologiche, pertanto gli obiettivi vengono rimodulati sulle necessità di ogni singolo paziente in accordo con il Servizio inviante.

La *Comunità* offre accoglienza abitativa alle persone affette da AIDS che non dispongono di abitazione; accoglienza per cura dell'aspetto psicofisico della persona anche per periodi transitori e un Progetto Personalizzato per ogni ospite per il benessere della persona durante la permanenza in struttura e per un eventuale rientro a domicilio. Collabora con varie AULSS, Vari SER.D di provenienza degli ospiti, Malattie Infettive, OCVE, vari Comuni di provenienza degli ospiti.

Gli obiettivi per il 2025 prevedono il miglioramento dei progetti riabilitativi e socializzanti ed il miglioramento della qualità della vita all'interno della struttura.

6.5 Co–housing Martellago e Co–housing Mestre - Venezia

La *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* è gestore di due strutture di *Co-housing*, una a Martellago e una a Mestre nel Quartiere Aretusa, appartenenti al Progetto Triennale 2024-2026 del Dipartimento Dipendenze dell'AULSS3 Serenissima, progetto di cui sono partner le cooperative Olivotti e Coges. Il Progetto ha l'obiettivo di accompagnare soggetti del territorio lungo assistiti e con particolari fragilità ad un recupero delle autonomie e della cura di sé sia nella vita domestica sia nel reinserimento lavorativo, consolidando nel Territorio l'offerta di risorse abitative rivolte ai pazienti lungo assistiti con Disturbo da Uso di Sostanze (DUS) e Disturbo da Uso di Alcol (DUA) privi di rete familiare/amicale di sostegno, con reddito economico minimo. I Comuni e le aree territoriali sociali coinvolte sono quelle dei Distretti 1. Venezia Centro Storico, Distretto 2. Venezia Terraferma, Distretto 3. Mirano/Dolo, Distretto 4. Chioggia.

La struttura di *Co-housing* a Martellago può ospitare fino a quattro persone per un tempo massimo di permanenza 12 mesi. Attualmente l'utenza è prevalentemente maschile, ma può essere rivolto anche ad una utenza femminile. Non è prevista utenza mista. La struttura di *Co-housing* a Mestre può ospitare fino a tre persone. Attualmente l'utenza è prevalentemente maschile, ma può essere rivolto anche ad una utenza femminile. Non è prevista utenza mista. Sono previste visite settimanali di verifica con un operatore della Fondazione Opera Santa Maria della Carità e un referente SER.D.

L'Osservatorio Locale sulle Dipendenze, creato dall'omonimo Dipartimento, nel 2012 con lo scopo di facilitare la programmazione nell'ambito delle Dipendenze dell'AULSS3, ha raccolto tra i bisogni preminenti dell'utenza afferente ai Ser.D, quello dell'abitare e del lavorare e/o di formazione lavorativa se digiuni di esperienze passate. Si tratta di utenti, di età fra i 40 e i 60 anni, che, per problematiche fisiche o psichiche, o per assenza di familiari di supporto, necessitano di una proposta che funga da ponte verso una soluzione abitativa ed occupazionale il più possibile stabile o che li introduca al mondo del lavoro, offrendo l'opportunità di sperimentarsi nella cura di sé, nella gestione della quotidianità, nella relazione con l'altro e nell'impegno in attività lavorative, o apprendimento di tecniche. Attualmente si stima che il bacino dei potenziali fruitori di questa risorsa nei Distretti AULSS3 Serenissima corrisponda a circa 120 soggetti.

Le strutture di *Co-housing* si configurano come interventi sociosanitari di sostegno, rivolti alle fasce di utenza a rischio di marginalità sociale, per il contenimento di patologie sanitarie, il mantenimento di livelli adeguati di funzionamento nelle dimensioni della cura di sé, della vita domestica e del lavoro. Le attività sono volte a garantire spazi abitativi dignitosi, supportivi e monitorati regolarmente da personale socio sanitario professionale; monitorare i pazienti ospitati nella gestione delle quotidiane attività di gestione della vita domestica; sostenere i pazienti nel recupero/sviluppo di capacità quali: curare l'igiene personale, provvedere al proprio comfort fisico, curare la salute sul piano alimentare, dell'attività fisica e sul piano sanitario, procurarsi un posto in cui vivere, procurarsi beni e servizi necessari per la vita quotidiana, pianificare, organizzare, cucinare e servire pasti semplici, fare i lavori di casa; garantire percorsi di reinserimento lavorativo attraverso tirocini con borse lavoro, al fine di mantenere o sviluppare le capacità lavorative residue e le risorse economiche personali; accompagnare i pazienti nell'acquisizione di autonomia abitativa.

Le azioni specifiche svolte dal personale sono: selezione e valutazione dei pazienti, con redazione del progetto educativo - riabilitativo individuale, comprensivo di obiettivi e stima dei tempi di permanenza; supporto ed accompagnamento dei pazienti inseriti negli appartamenti mediante regolari visite in loco e specifici interventi educativi - riabilitativi individualizzati; accompagnamento dei pazienti attraverso la creazione e l'attivazione di percorsi di tirocinio, borse lavoro e inserimenti lavorativi, in collaborazione con la rete degli *stakeholder*, al fine di favorire il loro percorso di riabilitazione e reinserimento sociale.

L'obiettivo per il 2025 è quello di riuscire a dare una risposta continuativa ai bisogni del territorio.

7. Area Sanitaria

L'Area Sanitaria della Fondazione comprende due servizi sanitari essenziali per il Territorio: l'Hospice e l'Ospedale di Comunità (abbr. ODC), entrambi situati all'interno del "Centro Servizi *Nazaret"* di Zelarino-Venezia. L'Hospice collabora con le unità di cure palliative domiciliare di tutta la provincia di Venezia e con le RSA per seguire in struttura i casi terminali.

Le progettualità per il 2025 prevedono l'attivazione di progetti di musicoterapia e pet therapy, oltre che una maggiore apertura verso il Territorio e la creazione di alleanze con altre strutture e la presentazione di ricerche, ad esempio controllo dolore e controllo sintomi difficili.

7.1 Hospice - Nucleo Strauss del "Centro Servizi *Nazaret"* di Zelarino - Venezia

L'Hospice del *Centro Servizi Nazaret* è un servizio convenzionato con l'ULSS3 Serenissima, accreditato [DGR 98 del 07.02.2022] e autorizzato [DD 410 del 04.10.2023], facente parte della Rete di Cure Palliative, che può accogliere fino a 8 pazienti e che garantisce assistenza residenziale nelle cure palliative, finalizzata all'assistenza in regime di ricovero di pazienti affetti da malattie progressive e/o in fase avanzata, per i quali ogni terapia finalizzata alla guarigione non è possibile. L'utenza che afferisce al servizio proviene dal Territorio di Venezia, per un periodo di sollievo al familiare caregiver, o per ricovero definitivo come previsto dalla Legge 38/2010. La presa in carico viene fatta secondo disposizioni previste dalla convenzione con ULSS3 Serenissima, che prevede una autorizzazione da parte del Coordinamento dell'U.OC Cure Palliative AULSS3 Serenissima e il conseguente inserimento in graduatoria. Il servizio è totalmente a carico del Servizio Sanitario Nazionale. All'interno dell'Hospice lavora una équipe multi professionale composta da medico, coordinatore infermieristico, infermieri, operatori socio-sanitari, psicologa. Mensilmente è prevista una supervisione di équipe gestita da un/una professionista psicoterapeuta.

L'Hospice è stato aperto nel gennaio del 2006, all'interno del Centro Servizi Nazaret, per rispondere a quanto previsto dalla Legge 38 del 2010, nella quale la Regione Veneto porta in evidenza la necessità di dare risposta ai bisogni dell'utenza nella fase terminale della vita

quando le terapie non sono più utili, con le cure palliative con specifica attenzione al controllo del dolore, quando le terapie non sono più utili. Il concetto di Hospice nasce nel Regno Unito, grazie all'infermiera - medico Cecily Saunders che nel 1967 ha fondato il primo hospice (il St. Christoper Hospice), seguito poi da altri a livello mondiale.

L'Hospice è pensato non solo come luogo di accoglienza ed assistenza, ma come un luogo in cui la cura si possa interconnettere e rafforzare con l'esperienza della ricerca e dell'insegnamento. La legge 38/2010 definisce le cure palliative come un diritto inviolabile di ogni cittadino declinandole come: "*l'insieme degli interventi terapeutici, diagnostici e assistenziali, rivolti sia alla persona malata sia al suo nucleo familiare, finalizzati alla cura attiva e totale dei pazienti la cui malattia di base, caratterizzata da un'inarrestabile evoluzione e da una prognosi infausta, non risponde più a trattamenti specifici*".

Obiettivi specifici del servizio sono l'accompagnamento della persona e della sua famiglia, nel pieno rispetto della dignità, attraverso il controllo dei sintomi, e la riduzione della sofferenza fisica, psicologica e sociale. L'assistenza che viene offerta prevede un progetto terapeutico–assistenziale ritagliato sulla persona, la famiglia, il *caregiver*.

L'assistenza si esplica attraverso un lavoro di équipe integrato che vede al centro la persona, e i vari attori (medici, infermieri, operatori, psicologo) che con riunioni a cadenza settimanale condividono il percorso di cura più appropriato per la persona e il suo nucleo familiare condividendolo poi con il paziente e la famiglia.

Per il 2025 si prevede di: incentivare la possibilità di socializzazione con progetti di musicoterapia (con la possibilità di far sentire concerti di musica classica in tutte le stanze) e progetti di arteterapia utili anche per il sollievo/controllo sintomi (dolore, ansia, dispnea); di inserire la figura del fisioterapista con il naturingtouch (il tocco che nutre per controllo sintomi dolore, ansia, dispnea) e del terapista occupazionale; potenziare la formazione del personale infermieristico e degli operatori per quanto riguarda le cure palliative. Inoltre, si persegue l'obiettivo di raggiungimento del tasso di occupazione superiore al 95%.

7.2 Ospedale di Comunità - Blocco Roncalli del "Centro Servizi *Nazaret*" di Zelarino Venezia

L'*Ospedale di Comunità* (OdC) è un servizio autorizzato all'esercizio con DD 129 del 21.04.2022 e accreditato da Azienda Zero con DGR 956 del 13.07.2021. Si trova all'interno del "*Centro Servizi Nazaret*", distribuito su due piani, Mozart al piano terra e Bach al primo piano, collegati tra loro tramite scale ed ascensori, con una capienza totale di 30 posti letto. Ai piani sono presenti ambulatori e spazi per il personale in servizio. Le stanze sono dotate di letti elettrici, gas elettromedicali a parete, di un sistema di aspirazione, bagno in camera. In ognuno dei piani è presente un'area soggiorno per le attività di ristorazione, conversazione, lettura tv. L'utenza afferisce dalle strutture ospedaliere del veneziano in primis, vi possono essere dei casi che giungono da fuori regione.

I tempi di degenza previsti non dovrebbero superare i 30 giorni, con l'obiettivo del rientro a domicilio entro tale termine. Il periodo di permanenza in Ospedale di Comunità ha l'obiettivo di educare, mantenere e rafforzare quelle che sono le capacità dell'utenza che afferisce al servizio, come previsto dalla normativa. L'assistenza è garantita dalla presenza delle seguenti figure sanitarie e socio-assistenziali che compongono l'équipe multi professionale: medico, coordinatore infermieristico, case manager, infermieri, operatori socio-sanitari, fisioterapisti, che per ogni paziente stilano un PAI (Piano di cura individualizzato). Sono inoltre, presenti, un coordinatore amministrativo del centro servizi, un coordinatore dei processi clinici assistenziali, un direttore sanitario. Eventuali prestazioni specialistiche di carattere ambulatoriale che risultassero necessarie durante il periodo di degenza sono erogate in regime di esenzione ticket fino al 60° giorno. Le prestazioni sociosanitarie sono fornite in regime residenziale tutti i giorni, 24h/24h. Durante il ricovero ospedaliero viene garantita la continuità assistenziale (somministrazione farmaci, trattamenti terapeutici, visite specialistiche, eventuali invii in ambiente ospedaliero in caso di criticità) ed i servizi alberghieri di ristorazione (colazione, pranzo, cena), di pulizia e igiene ambientale (stanza di degenza e locali comuni).

La nascita dell'OdC all'interno del "*Centro Servizi Nazaret*" risale al 01 febbraio del 2019, data in cui la *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* ha attivato la collaborazione con l'ULSS3 Serenissima per la realizzazione dell'Ospedale di Comunità come ricovero

intermedio tra l'ospedale e il territorio, in cui accogliere pazienti dimessi dai reparti ospedalieri, per i quali è richiesto di continuare il processo di recupero, oltre a pazienti per i quali il Medico di Medicina Generale richieda il ricovero in un ambiente protetto.

L'obiettivo primario dell'ODC è la presa in carico del paziente e la successiva definizione di un progetto di cura personalizzato, il cui obiettivo principe è il rientro a domicilio. Durante il ricovero, si perseguono i seguenti obiettivi: il recupero funzionale e la riattivazione; la stabilizzazione e l'eventuale adattamento alla disabilità; il monitoraggio clinico; il recupero delle autonomie; il controllo del dolore; il mantenimento della qualità di vita.

Sono presenti aree comuni interne ed esterne sia per attività socializzanti che per le visite dei propri familiari. È garantito il servizio religioso nella Chiesa presente nella struttura.

Gli obiettivi previsti per il 2025, sono il miglioramento del contesto ambientale delle aree interne ed esterne alla struttura; l'implementazione della modalità di telemedicina; il miglioramento del servizio riabilitativo interno alla struttura; l'inserimento del terapista occupazionale, dei volontari e del logopedista in maniera strutturata; il raggiungimento di un tasso di occupazione > 95%; il rientro al domicilio e/o in RSA entro i 30 gg, massimo entro 45 giorni; la condivisione da subito del percorso di cura del paziente; la condivisione, implementazione e revisione PDTA; l'educazione sul paziente e sulla famiglia per un rapido rientro a domicilio; l'accompagnamento al domicilio compatibilmente con le risorse della famiglia; la collaborazione con le RSA per accelerare i tempi di ingresso in struttura quando la famiglia non è in grado di seguire il proprio caro a domicilio.

Le progettualità per il 2025 prevedono: una maggior apertura al territorio del veneziano; il raggiungimento dell'autonomia per alcuni esami ematochimici (profili base es. emocromo, controllo elettroliti, colesterolo ecc.) finalizzato alla gestione tempestiva di eventuali eventi acuti; l'ipotesi di utilizzo di ecografo portatile per riconoscere ristagni vescicali (es. evitare cateterismi impropri).

8. Area Salute Mentale

L'Area delle Salute Mentale della *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* è composta da un unico servizio: la Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica "*Santa Maria del Faro*", situata a Santa Maria del Mare nell'Isola di Pellestrina a Venezia, all'interno della Casa dell'Ospitalità "*Santa Maria del Mare*". Oggi rappresenta l'unica *Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica* dell'AULSS3 Serenissima.

Nato per accogliere i pazienti provenienti dagli Ospedali Psichiatrici di Venezia chiusi in applicazione della Legge Basaglia n.180 del 1978, il Servizio residenziale dedicato alla salute mentale viene attivato dalla *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* nel 2000, sotto la denominazione di "Reparto Sabbia" e secondo la classificazione di RSA (Residenza Sanitaria Assistenziale), per accogliere i pazienti provenienti dagli Ospedali Psichiatrici di Venezia, ospitati, dopo la dimissione degli stessi, presso una CTRP a gestione diretta Ulss. Progressivamente, i posti sono stati occupati anche da persone in carico al Dipartimento di Salute Mentale (abbr. DSM) dell'allora ULSS12 di Venezia, provenienti dal territorio. In questa seconda fase, il Servizio è stato indirizzato tendenzialmente al trattamento della comorbilità psicogeriatrica, ovvero a casi in cui alla diagnosi psichiatrica si associavano problematiche di natura sanitaria o un marcato deterioramento delle competenze psicosociali, con la necessità, quindi, di un'assistenza continuativa ad elevata intensità.

A partire dal 2008, con l'introduzione delle normative di autorizzazione ed accreditamento (LR 22/2002, Dgr. 1616/2008, Dgr 748/2011), è stato avviato un percorso di riorganizzazione, che ha portato, nel 2013 alla definizione della classificazione dell'Unità di Offerta come *Comunità Alloggio per pazienti psichiatrici - modulo Estensivo* (abbr. CAE), secondo quanto concordato con gli Enti Affidanti, anche nei Piani di Zona 2011-2013, nonché seguendo le indicazioni della Regione Veneto. Nel biennio 2020-2021 l'AULSS3 Serenissima chiede alla *Fondazione* di avviare un percorso di trasformazione del servizio in Residenza Socio-Sanitaria Psichiatrica (abbr. RSSP), classificata in base alle normative di Autorizzazione ed Accreditamento come da DGR nr 1673 del 2018, approvando il progetto nel Piano di Zona straordinario.

L'1 febbraio 2024 la struttura è passata da CAE a *Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica*.

8.1. RSSP Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica "*Santa Maria del Faro*", Pellestrina Venezia

La *Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica "Santa Maria del Faro*" è una struttura residenziale a carattere socio-sanitario, autorizzata all'esercizio con D.D. n.326 del 30/11/2022 e accreditata con DGR 595 del 19.05.2023, destinata all'accoglienza fino a 20 persone con prevalenti necessità lungo-assistenziali, con età maggiore di 45 anni e che abbiano già effettuato percorsi terapeutici e/o riabilitativi di durata superiore ai 10 anni complessivi all'interno delle strutture residenziali accreditate per la Rete della Salute Mentale, con problematiche psichiatriche tali da non consentire l'abitare autonomo e bisognose di un'assistenza continuativa, come definito dalle DGR n.1616/2008 e 1673/2018.

Il servizio accoglie persone adulte, in carico al Dipartimento di Salute Mentale (abbr. DSM) dell'ULSS3, con problematiche psichiatriche gravi. L'accoglienza in struttura avviene su invio del DSM e successivamente all'Unità Valutativa Multidimensionale Distrettuale (UVMD), a cui partecipa l'équipe del Centro di Salute Mentale (abbr. CSM), l'Assistente Sociale del Comune di residenza, i responsabili della struttura di provenienza e i responsabili della *Residenza SSP*. Non sono ammessi inserimenti o dimissioni non concordati con il DSM. Dopo l'inserimento in struttura, l'équipe della *RSSP* lavora in rete con l'équipe territoriale del Centro di Salute Mentale con riguardo ad ogni persona ospitata, attraverso aggiornamenti delle situazioni e delle terapie, colloqui programmati con i pazienti, condivisione dei progetti. Gli psichiatri dei rispettivi CSM restano il riferimento dei loro pazienti anche per le terapie.

L'équipe multi professionale è composta da: Medico Psichiatra, Coordinatore di Struttura Psicologo Psicoterapeuta, Educatori Professionali Sanitari, Infermieri e Operatori Socio-Sanitari presenti nelle 24 ore. I componenti dell'équipe della RSSP partecipano a vario titolo, a seconda dei loro ruoli e competenze, ai tavoli di lavoro o incontri organizzati dal Dipartimento di Salute Mentale dell'ULSS3 o ad altre iniziative istituzionali interdipartimentali o Regionali riguardanti la salute mentale. L'équipe si riunisce mensilmente per discutere la programmazione del servizio, la verifica delle attività in programma, eventuali criticità, progetti per il miglioramento della qualità.

Il servizio offre un'assistenza sulle 24 ore giornaliere e a lungo termine, secondo gli standard autorizzativi e di accreditamento previsti dalla Regione Veneto attraverso la Legge Regionale n. 22/2002, DGR n. 1616/2008, DGR 1673/2018 e s.m., che definiscono specifici legami fra le varie necessità di mantenimento delle abilità residue e di assistenza dei pazienti.

Per quanto riguarda i requisiti minimi strutturali, la *Residenza* è dotata di caratteristiche delle civili abitazioni, con una strutturazione interna che garantisce spazi e ritmi della normale vita quotidiana, spazi comuni, ufficio per il personale e ufficio clinico-infermieristico. Gli ospiti hanno libero accesso ad ogni locale/ambiente della *Residenza*, esclusi gli uffici, e hanno la possibilità di personalizzare i propri spazi, come le camere da letto e gli spazi comuni, nel rispetto del reciproco diritto alla *privacy* e alla dignità individuale. La struttura dispone di 4 camere da letto triple senza bagno, 4 camere da letto doppie con bagno, una zona bagno comune, 2 sale comuni di cui una dedicata alle attività socio-educative e ricreative, un ufficio clinico-infermieristico, un ufficio operatori, un giardino esterno e un parco esterno condiviso con altre strutture del *Centro Servizi di Santa Maria del Mare*. Per la mensa e la lavanderia, la struttura si avvale di servizi esterni.

Gli interventi assistenziali forniti, data la complessità e multifattorialità del paziente psichiatrico cronico, necessitano di essere articolati in interventi che prevedano il coinvolgimento e l'integrazione di più figure professionali. Il modello di lavoro assunto in RSSP è quello dell'équipe multi professionale e dell'integrazione delle competenze.

Il Servizio si poggia sul principio secondo cui la persona, nonostante il disturbo mentale e le conseguenti disabilità indotte dalla malattia, possa mantenere alcune risorse residue ed assumere ruoli adeguati nel proprio ambiente di vita, consentendogli di integrarsi, nel modo migliore possibile, nella vita della residenza di appartenenza. Questo approccio sposta l'obiettivo dei trattamenti ad un fine di miglioramento del funzionamento complessivo, personale e sociale; vengono enfatizzati, infatti, le risorse e i punti di forza personali, piuttosto che le parti malate e viene conferita importanza alla relazione come strumento terapeutico fondamentale.

La finalità è quella di rispondere ai bisogni dei pazienti attraverso percorsi personalizzati volti all'individuazione e al mantenimento delle autonomie residue, alla realizzazione di percorsi educativo-riabilitativi e risocializzanti. Nell'UVMD (Unità Valutativa Multidimensionale Distrettuale) che precede l'ingresso dell'ospite vengono indicati gli obiettivi e le aree di intervento del percorso riabilitativo del paziente, poi declinati dall'équipe multi professionale del Servizio in un Progetto Terapeutico Riabilitativo Personalizzato (PTRP) più specifico. Il PTRP viene condiviso, per quanto possibile, con l'ospite e viene rivalutato periodicamente almeno una volta all'anno in UVMD dall'équipe clinica della RSSP e l'équipe del CSM territoriale, che decide annualmente se rinnovare l'impegnativa di residenzialità del paziente.

Nella struttura è previsto lo svolgimento di:

- attività orientate al mantenimento delle autonomie di base legate alla quotidianità: la cura di sé (igiene personale, cura dell'abbigliamento e del guardaroba, ecc.), la cura degli spazi di vita (riordino e pulizia degli spazi personali e comuni), la cura degli effetti personali (in particolare lavaggio degli indumenti per chi è in grado), l'alimentazione (spese, allestimento sala da pranzo, ecc.), il supporto nella gestione del denaro e il supporto nella gestione e nella regolamentazione delle sigarette;
- attività educativo-riabilitative, risocializzanti e ricreative: attività a progetto di gruppo; attività di stimolazione cognitiva e sensoriale, laboratori di musica, attività ludiche e creative; attività motoria: ginnastica dolce, movimento e coordinazione; uscite culturali e ricreative in gruppo e supporto individuale agli acquisti; incontri settimanali di gruppo con gli ospiti;
- servizi sanitari e clinico-terapeutici: assistenza infermieristica (somministrazione delle terapie, medicazioni, controllo parametri vitali etc.); assistenza psichiatrica e psicologico-psicoterapeutica;
- Cura della salute (supporto durante le visite mediche specialistiche e gli esami diagnostici, visite con il MMG);
- servizi di assistenza alla persona: alloggio, pasti, pulizie ambientali, lavanderia, supporto all'autonomia dell'ospite non completamente autonomo (es. incontinenza,

difficoltà nell'igiene personale etc.), supporto individuale a ciascun ospite nelle esigenze personali (es. contatti con i familiari, acquisti etc.).

Per il 2025, considerato che per la maggior parte degli ospiti è previsto un progetto di permanenza a lungo termine, rivedremo le attività in base alle caratteristiche del gruppo ospiti. Gli obiettivi dell'anno prevedono: il completamento del trasferimento di ospiti non adatti alla RSSP in altre strutture e inserimento di ospiti con caratteristiche adatte alla RSSP, secondo l'iter previsto dal DSM; la rivisitazione delle attività educativo-riabilitative adattandole alla tipologia di utenza sempre meno autonoma; la realizzazione di attività volte alla stabilizzazione del gruppo e alla socializzazione tra gli ospiti; l'individuazione in équipe delle difficoltà degli operatori per es. nella gestione di alcuni ospiti con patologie psichiatriche gravi o croniche e richiesta di interventi ad hoc (supervisione e formazione); la prevenzione del burn-out considerato l'esiguo numero di OSS e rispetto alla gestione di 20 ospiti psichiatrici cronici in prevalenza non autonomi.

9. Area Anziani

L'Area dei servizi agli Anziani della *Fondazione Opera Santa Maria della Carità* è composta da due centri servizi per anziani: il *Centro servizi "Nazaret"* a Zelarino Venezia e il *Centro servizi "Casa dell'Ospitalità"* a Santa Maria del Mare a Pellestrina Venezia.

9.1 "*Centro Servizi Nazaret*" di Zelarino - Venezia

Il Centro Servizi per Anziani "Nazaret" è una residenza per Anziani non autosufficienti e soggetti affetti da SLA, autorizzata all'esercizio con DD 246 del 23.05.2024 e accreditata, con DGR 316 del 18.03.2021, per accogliere fino a 132 ospiti, provenienti dal proprio domicilio o da altre Strutture private o pubbliche in regime di convenzione con la AULSS3 o privatamente.

Le figure professionali dedicate allo svolgimento del Servizio sono operatori socio sanitari, infermieri, fisioterapisti, logopedisti, educatori, psicologi, assistenti sociali e personale di supporto (addetti all'Ufficio Cortesia, Segreteria, Area amministrativa) e direzionale (Coordinatori di Struttura, di Nucleo, infermieristici).

La realizzazione della Residenza destinata agli anziani, intitolata a Papa Luciani, avviene nel 2006 dopo un lungo percorso progettuale e autorizzativo iniziato fin dai primi anni '90. Dopo un primo periodo nel quale la Struttura è stata affidata a Cooperative esterne, la gestione è stata in toto assunta dalla *Fondazione* che ne ha assorbito il Personale.

Il *Centro Servizi* offre un servizio di soggiorno a carattere alberghiero unito all'assistenza socio-sanitaria e riabilitativa continuativa, volta a favorire il superamento delle condizioni di non autosufficienza in rete con i Servizi del Territorio. Ogni ospite del *Centro* viene valorizzato nelle proprie capacità, garantendo il diritto all'autonomia, il rispetto delle proprie scelte e valori, il mantenimento delle proprie relazioni e affetti familiari. Il percorso assistenziale si concretizza nella elaborazione e gestione da parte dell'équipe multidisciplinare di un Piano Assistenziale Individualizzato (abbr. PAI), sulla base del quale vengono via via adottate le scelte quotidiane per la cura e assistenza di ogni Ospite. Tale Piano è oggetto di costante aggiornamento e condivisione con gli aventi causa. Agli ospiti sono assicurati i seguenti servizi:

- Servizi sanitari: assistenza medica (visite quotidiane, prescrizioni, assistenza infermieristica); sono garantiti farmaci e ausili, trattamenti terapeutici, ricoveri ospedalieri, visite specialistiche sul territorio e domiciliari;
- Servizi assistenziali: cura e igiene della Persona;
- Supporto psicologico (colloqui con Ospiti e familiari);
- Supporto sociale (pratiche di inserimento, monitoraggio dei PAI, dimissioni e trasferimenti);
- Interventi educativi (attività di occupazione del tempo libero, stimolazione cognitiva e sensoriale, attività sul territorio);
- Interventi riabilitativi (igiene posturale, movimentazione, ginnastica);
- Interventi logopedici (prescrizioni circa le consistenze e l'igiene alimentare in genere);
- Servizi alberghieri: ristorazione (colazione, pranzo, cena e idratazioni), pulizia igiene ambientale (alloggio personale e locali comuni) e servizi di lavanderia (biancheria piana e indumenti personali);
- Servizi di cura della persona: estetista e parrucchiera;
- servizi di accoglienza e segreteria (supporto per pratiche amministrative e accompagnamenti).

Sono messe a disposizione aree comuni interne ed esterne sia per le attività socializzanti di intrattenimento e animazione sia per le visite dei familiari.

Il programma del 2025 prevede l'implementazione delle attività di relazione tramite progetti afferenti in particolare all'area psicoeducativa; l'estensione dell'approccio palliativo vista la crescente gravità assistenziale dei nuovi ospiti; il miglioramento del contesto ambientale fruibile dagli Ospiti legato all'utilizzo delle aree interne ed esterne della Struttura; l'utilizzo della telemedicina per favorire la tempestività delle risposte terapeutiche ottimali.

9.2. Centro Servizi Anziani "*Casa dell'Ospitalità*", Pellestrina - Venezia

Il *Centro Servizi Anziani "Casa dell'Ospitalità"*, situato a Santa Maria del Mare nell'isola di Pellestrina a Venezia, ospita anziani di ambo i sessi non autosufficienti e/o con diverse problematiche sia sanitarie che sociali ed ospiti con emergenze sociali, con disagio sociale. È un servizio autorizzato con DD 124 del 06.04.2023 ed accreditato con DGR 316 del 18.03.2021, che può accogliere fino a 108 ospiti, in convenzione con AULSS3 Serenissima.

Il complesso, costituito da due edifici, si trova all'interno di un'area verde: l'edificio d'interesse storico "*Il Forte*" ospita alcuni servizi generali: direzione, uffici amministrativi, uffici del personale e dei servizi psico-socio-educativi; l'edificio principale ospita il *Centro Servizi Anziani,* che è suddiviso in quattro nuclei (Giallo, Rosso, Verde, Azzurro), la palestra dove vengono svolte le attività riabilitative del servizio di fisioterapia e la sala polifunzionale dove vengono svolte le attività educative e religiose, usata anche come spazio comune per le visite familiari.

L'équipe multi professionale è composta da Medici in convenzione AULSS 3 SSN, Fisioterapisti, Infermieri Professionali, OSS, Psicologa, Assistenti Sociali, Educatori Professionali e Personale Amministrativo. Agli ospiti sono assicurati: Servizio di Assistenza Medica e Farmacologica; Servizi di Assistenza Infermieristica; Servizio Socio Assistenziale e Sanitario; Servizio di Fisioterapia e di Assistenza Psicologica ed Educativa; Cura della Persona; Servizi alberghieri: ristorazione, lavanderia e guardaroba, pulizia degli ambienti, manutenzione; Servizio di Accoglienza.

Il *Centro Servizi* nasce dalla volontà del Vescovo Ausiliare di Venezia Mons. Giuseppe Olivotti: su indicazione del Fondatore, la struttura è stata dedicata in un primo tempo ai giovani bisognosi di cure e istruzione. Successivamente, è stata strutturata come Ospedale "*San Giovanni*" per la cura dei giovani affetti da poliomielite, infine è stata data un ulteriore unità d'offerta come Casa di riposo con particolare attenzione "verso gli Ultimi". L'obiettivo principale del *Centro Servizi* è, infatti, il perseguimento delle finalità di solidarietà sociale attraverso le attività dei Servizi Educativi e Socio Sanitari come da Mission dello Statuto della Fondazione Opera Santa Maria della Carità.

Il Servizio persegue gli obiettivi generali di accoglimento degli anziani non autosufficienti sia uomini che donne con regolare autorizzazione UVMD (AULSS 3); di assistenza agli ospiti in tutti i loro bisogni sia sanitari che sociali tramite lo strumento del P.A.I. (Progetto Assistenziale Individuale); di potenziamento e/o mantenimento delle risorse residue dell'ospite sia rispetto alla situazione sanitaria, che riabilitativa e di socializzazione. Vengono favorite le relazioni con i familiari e con la rete amicale.

Il *Centro Servizi Anziani* collabora con i servizi territoriali, il Comune di Venezia e altri Comuni del Veneto in particolare con il Servizio Anziani e Disabili, la AULSS 3 (Ospedale/Distretto/ UVMD).

Il programma per il 2025 prevede il miglioramento dei progetti riabilitativi e socializzanti nello specifico sfruttando il potenziale dell'area verde; il miglioramento della qualità dei servizi dedicati agli ospiti in un'ottica di personalizzazione dello stile alimentare funzionale al benessere psicofisico della persona; l'implementazione delle collaborazioni e delle relazioni con le realtà della comunità territoriale (ad esempio con partecipazioni a Feste Patronali e Religiose) e la condivisione dei Progetti con i Servizi Territoriali (AULSS e Comune).

Sezione 2

CENTRI DI RISORSE

CAP. 10. Area amministrativa

10.1 Articolazione organizzativa delle attività amministrative: profili di responsabilità e deleghe

Gli uffici/servizi dell'area amministrativa e tecnica svolgono le attività di supporto al funzionamento delle strutture aziendali deputate all'erogazione dei servizi socio-sanitari, che costituiscono la *Mission* aziendale.

Il Direttore Generale sovraintende e coordina le attività degli Uffici amministrativi, fermo restando le specifiche competenze in capo al responsabile. L'operatività degli Uffici si svolge in modo trasversale nei confronti di tutti i servizi dell'Azienda; la loro organizzazione è improntata ai principi di efficacia, efficienza, economicità e flessibilità, per poter essere funzionali al raggiungimento degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione e dal Presidente, rispondendo direttamente al Direttore generale delle attività svolte, dell'assetto organizzativo complessivo, del perseguimento degli obiettivi e della gestione del budget affidato.

Le competenze degli uffici amministrativi vengono così articolate con definizione dei rispettivi profili di responsabilità:

Ufficio Risorse Umane

Adempimenti giuridico-amministrativi connessi alla gestione del personale e relative certificazioni, gestione della dotazione organica, procedure di assunzione, assegnazione, trasferimento, cessazione dal servizio; procedimenti disciplinari; gestione dell'archivio del personale; consultazioni e contrattazioni con le Organizzazioni Sindacali demandate all'ufficio; adempimenti nei confronti del personale "consulente" ed a rapporto libero professionale; rilevazioni delle presenze/assenze dei dipendenti, aspettative – ferie - permessi - autorizzazioni diverse - riconoscimenti ed applicazioni contrattuali – mobilità - distacchi; denunce infortuni e malattie professionali.

Gestione del trattamento economico del personale ed ogni adempimento conseguente la normativa di legge e/o contrattuale in materia; adempimenti dovuti nei confronti degli Istituti Previdenziali, gestione delle posizioni assicurative INAIL e previdenziali individuali; gestione del trattamento economico accessorio e incentivazione; applicazione dei contratti di lavoro nazionali e regionali, attribuzione di mansioni e compiti, anagrafe

degli incarichi dei dipendenti, gestione dello specifico programma informatico del personale in dotazione.

Ufficio Economato (affidato al Direttore del Centro Servizi Nazaret)

Gestione e vigilanza sui servizi generali ed alberghieri/economali dell'Azienda, nonché sui magazzini (ad esclusione di quello dei farmaci); gestione dei servizi relativi a:
- inventario dei beni mobili e mobili registrati;
- magazzini economali, materiale sanitario, ausili, materiali tecnici;
- lavanderia e guardaroba, pulizia, mensa ristorazione e smaltimento rifiuti (ordinari e speciali), esercitando la relativa vigilanza nei confronti delle ditte appaltatrici in modo organico in tutte le sedi aziendali;
- cura e pulizia delle aree esterne.

Ufficio Acquisti, Controllo di Gestione e Budget

Provvede all'approvvigionamento dei beni e servizi necessari al funzionamento dell'Azienda ed alla loro manutenzione (ove non effettuata dall'ufficio tecnico), predisposizione, stesura e gestione dei rapporti contrattuali per forniture, acquisti (compresi beni di investimento), noleggio, comodati, alienazioni e permute (ad esclusione dei beni immobili); esecuzione dei contratti di competenza e liquidazione delle relative fatture per il pagamento da parte dell'ufficio contabilità.
Assicura l'efficienza e trasparenza alle procedure conseguenti alla necessità di approvvigionamento di beni e servizi dall'esterno, e di stipula e conservazione dei contratti e loro rinegoziazione.
Verifica il rispetto degli indirizzi della Direzione e la loro conformità agli obiettivi, avvalendosi di specifici strumenti gestionali, quali la programmazione budgettaria, le analisi finanziarie, l'integrazione del sistema formativo, l'analisi del bilancio. Individua criteri, indicatori e standard, applicandoli ai vari campi di intervento, consentendo il perseguimento da parte della Direzione Aziendale degli obiettivi mediante valutazioni periodiche di costi e di risultati. Definisce i budgets per la gestione operativa delle Strutture, gestisce il processo di budget, monitorando in corso di esercizio le attività svolte ed i risultati conseguiti e promuovendo l'attivazione di eventuali interventi correttivi.

Ufficio Informatica (attualmente manca un referente)

Gestisce le procedure informatiche utili per il governo e l'esercizio delle attività sanitarie, sociali e tecnico-amministrative dell'Azienda, accompagnando la progressiva informatizzazione dei Servizi. Istruisce sul piano tecnico-funzionale le proposte di adozione di nuove procedure informatiche e di acquisto di apparecchiature e/o modifica di quelle esistenti, assistendo gli utenti nell'utilizzo delle medesime. Supporta tecnicamente e organizzativamente i diversi processi di informatizzazione; verifica l'omogeneità e gli standard dei collegamenti informatici e degli scambi di informazione con la Regione, l'Ulss, ed i Comuni di riferimento. Tiene i rapporti e i collegamenti tecnico/funzionali con le ditte incaricate della installazione e gestione dei servizi informatici per l'Azienda. Liquida le fatture delle ditte fornitrici di prodotti informatici. Cura il sito aziendale, provvedendo alle modifiche ed aggiornamenti continui, secondo necessità ed opportunità.

Ufficio Tecnico e Servizio di Prevenzione e Protezione

I compiti dell'ufficio riguardano l'attività edilizia, impiantistica (elettrica ed idro-termo-sanitaria) nonché l'attività amministrativo-contabile specifica. Provvede, anche ricorrendo (ove necessario) a strutture professionali esterne, alle attività di progettazione e di costruzione di nuove opere, di ristrutturazione e manutenzione straordinaria, di acquisizione e gestione degli impianti tecnologici. Definisce e pianifica i lavori in base a criteri di urgenza, rispetto delle norme in materia, procedendo in modo coordinato e collegato nell'ambito degli immobili detenuti dall'Azienda, intervenendo anche con criteri di manutenzione preventiva per la messa in sicurezza e continuità operativa degli impianti. Esegue le opere in economia utilizzando la squadra degli operai tecnici in dotazione all'Azienda per le attività piccolo manutentorie. Cura l'istruttoria e la predisposizione degli atti relativi alle procedure tecnico-amministrative afferenti le attività di competenza dell'Ufficio Tecnico; vigila nelle esecuzioni di progetti e delle opere affidate a terzi e liquida le relative fatture e parcelle; tiene i rapporti con gli enti e organi pubblici preposti ai controlli tecnico-impiantistici di legge.

A specifico referente dell'ufficio vengono affidati i compiti di R.S.P.P. (Responsabile Servizio di Prevenzione e protezione) previsto ai sensi e per gli effetti dell'art. 17 del D.lgs. 81/2008 e successive modificazioni ed integrazioni.

Ufficio Formazione, Analisi Organizzativa e Qualità

La formazione e l'aggiornamento continuo del personale costituiscono elementi strategici dell'Azienda. Annualmente l'Ufficio predispone un piano di formazione e di aggiornamento del personale, con relativo cronoprogramma di massima, tenendo conto dei fabbisogni rilevati all'interno dei servizi/uffici, delle innovazioni normative e tecnologiche, dei programmi ed obiettivi regionali, nonché delle esigenze manifestate dagli enti di riferimento e dagli obiettivi specifici declinati dalla Direzione aziendale. L'ufficio si occupa di gestire tutto il processo formativo dalla rilevazione fabbisogno all'elaborazione dei Piani Formativi per area, strutture e professionisti all'erogazione degli eventi e/o all'individuazione di eventi formativi esterni e al monitoraggio della qualità percepita della formazione erogata. Per la formazione istituzionale in linea con gli obblighi previsti dal D.Lgs 81/2008 e s.m.i. e le altre normative, monitora la soddisfazione dei requisiti, programma e pianifica gli aggiornamenti previsti tenendo conto delle diverse scadenze dei titoli del personale attivo e in ingresso, in costante relazione con l'Ufficio Personale, il Responsabile SPP e i Coordinatori di Struttura. Per la formazione continua con o senza ECM, integra il fabbisogno interno rilevato con le indicazioni fornite dagli stakeholder di riferimento, Azienda Zero in primis per la formazione ECM, erogando come *Provider* ECM formazione certificata interna e valutando la partecipazione ad eventi esterni erogata da enti formativi ed istituzioni del territorio. Crea rapporti di collaborazione con gli stakeholder in un'ottica di sviluppo; ricerca e seleziona professionisti per incarichi di docenza, consulenza e supervisione e ne monitora periodicamente l'operato in un'ottica di qualità. Nello specifico per la formazione accreditata ECM, l'Ufficio opera secondo le Linee guida illustrate dal Piano di Qualità ECM. Il Responsabile Formazione e Qualità ECM si occupa del coordinamento del Comitato Scientifico, dal quale ha delega per l'organizzazione dell'erogazione e il monitoraggio dei Piani Formativi Annuali e dei singoli eventi.

L'Ufficio si occupa anche di analisi dei processi organizzativi, mappatura e revisione dei profili in collaborazione con l'Ufficio Risorse Umane, sviluppo organizzativo. Si fa promotore di azioni di miglioramento della qualità atte a implementare la comunicazione interna, la condivisione di obiettivi e di strategie di intervento, il senso di appartenenza e la responsabilizzazione professionale, l'umanizzazione delle cure e dell'assistenza.

Ufficio Contabilità

Provvede alla tenuta ed all'aggiornamento delle rilevazioni contabili relative alla contabilità generale ed alla contabilità per Centri di Costo, utilizzando l'apposito programma informatico con le registrazioni contabili effettuate anche dagli altri uffici.
Predispone, sulla base delle indicazioni ricevute, i bilanci di previsione annuali, nonché gli altri documenti di programmazione economico-finanziaria di competenza.
Predispone, sulla base delle risultanze contabili, il conto consuntivo, con la relativa nota integrativa, le rendicontazioni periodiche ed ogni connesso adempimento di competenza. Provvede alla predisposizione delle prescritte denunce fiscali. Tiene i rapporti con il Revisore dei Conti, curando la stesura dei relativi verbali.
Provvede alle registrazioni contabili inerenti le varie tipologie dei ricavi; cura l'emissione delle fatture attive e la loro annotazione nell'apposito registro elettronico, del quale provvede alla tenuta ed aggiornamenti, con l'osservanza delle modalità previste dalle norme vigenti. Tiene i rapporti giuridico-contabili con gli enti committenti delle attività/prestazioni (sia enti pubblici che soggetti privati) a seguito di convenzioni e/o contratti. Procede in via amministrativa al recupero di crediti vantati nei confronti dei vari debitori, segnalando al Presidente le posizioni di credito per le quali si dovrà procedere al recupero per via legale.
Provvede alle registrazioni contabili inerenti agli impegni di spesa da sostenere, disponendone i pagamenti (liquidati dall'ufficio o servizio competente) nei termini di legge, evitando di sostenere interessi.
Annota le fatture passive nell'apposito registro, del quale provvede alla tenuta ed aggiornamento, con l'osservanza delle modalità previste dalle norme vigenti.
Provvede, sulla base delle liquidazioni effettuate dai competenti uffici, ai pagamenti nei confronti degli aventi titolo.

Budget di risorsa e deleghe

Annualmente, in sede di Budget, viene definito con ciascun Ufficio (Centro di Risorsa) uno specifico piano di attività annuale, che ha valenza autorizzativa per quanto riguarda le attività da portare a compimento, nei limiti di capienza della spesa assegnata. Il responsabile dell'ufficio è delegato a sottoscrivere i conseguenti atti entro i limiti di spesa e con modalità che saranno meglio precisate in apposito Regolamento.

10.2 Piano Politiche del personale

Il piano delle politiche del personale prevede per l'anno 2025 obiettivi di attività e di qualità, in linea con l'obiettivo di riduzione dei costi del personale del 5% (al netto degli incrementi contrattuali previsti) senza diminuire la qualità del servizio attraverso la riduzione al minimo di ratei ferie e rol e delle ore straordinarie. Sono obiettivi di attività dell'Ufficio Personale: a) l'allineamento agli standard definiti dalla AULSS3, con la predisposizione di un sistema di monitoraggio e di verifica di coerenza con gli standard; b) la corretta applicazione del rinnovo del CCNL UNEBA anche con la verifica della coerenza contrattuale con il rinnovo stesso; la predisposizione di un piano Cessazioni e Assunzioni in coerenza con il piano di budget. Sono obiettivi di qualità: a) l'individuazione di un vicario per l'ordinaria amministrazione, con definizione e ufficializzazione di procedure scritte, chiare e condivise con specificate le figure professionali coinvolte; b) la sostituzione del Software HR (Human Resources), tramite l'analisi di vari software HR, la scelta del software HR più idoneo in base ai criteri di qualità, sostenibilità e funzionalità, la formazione sul software HR per lo sfruttamento pieno del suo potenziale; c) l'aggiornamento e implementazione del Regolamento del Personale OSMC.

Il piano delle politiche del personale prevede infine alcuni progetti di miglioramento da avviare nell'anno, tra cui: la creazione e condivisione di procedure interne all'Ufficio Personale e di procedure per l'interazione con i vari Centri di Attività e Centri di Servizio; l'organizzazione di momenti formativi con i coordinatori dei Centri di Servizio e con il personale amministrativo operante nei Centri di Servizio sulla gestione del personale a livello normativo e di organizzazione generale; la ricerca di nuove forme di Recruiting (ricerca, selezione e assunzione di nuovi dipendenti) efficaci e funzionali.

10.3 Piano lavori

Per il 2025 il Servizio Manutenzione prevede di proseguire l'attività preventiva e correttiva degli impianti, delle attrezzature e degli altri beni della Fondazione. L'attività si espleterà quanto più possibile con risorse interne, riservando alle ditte esterne gli interventi di secondo livello e/o le verifiche certificabili solo da soggetti abilitati.

Con il personale interno verranno svolte una serie di attività periodiche secondo un programma redatto ad inizio anno approvato in sede di budget. Tali attività si rivolgono con

primaria attenzione agli impianti per garantirne l'efficienza e, al contempo, scongiurare la presenza di batteri pericolosi per la salute (come la legionella) all'interno delle linee idrauliche e delle condotte aerauliche. Altre attività calendarizzate riguardano la manutenzione delle attrezzature, la cura del verde, la gestione del magazzino, le movimentazioni (biancheria piana, divise dei lavoratori, rifiuti speciali) e l'attività di autista-fattorino.

Contestualmente, si procederà a risolvere anomalie, malfunzionamenti, criticità segnalate dai reparti del *Centro Servizi Anziani Nazaret* e dalle Comunità presenti nel territorio. La squadra manutentori è in grado di intervenire in tutti gli ambiti strategici, seppur con capacità di risoluzione proporzionata al livello di competenza, di esperienza e alle attrezzature disponibili.

Nella pianificazione degli interventi verrà data precedenza a quanto riguarda il benessere dell'ospite, declinato in aspetti quali la sicurezza (campanello di chiamata infermieri), la mobilità e il riposo (carrozzina, letto, materasso antidecubito), il confort (personalizzazione della stanza, installazione della TV di proprietà, funzionalità del mobilio).

Di concerto con l'Ufficio Acquisti, ci si prefigge di ridurre i costi derivanti dall'approvvigionamento della componentistica di ricambio, individuando fornitori economicamente vantaggiosi, senza tuttavia rinunciare alla qualità del prodotto.

L'attività di cui sopra, strutturata come descritto, si esplica in tutte le strutture della Fondazione ubicate in terraferma. L'attività dei manutentori per i servizi presenti a Pellestrina è organizzata dal direttore del *Centro Servizi Anziani Casa dell'Ospitalità* a Santa Maria del Mare.

Relativamente alla manutenzione di secondo livello, svolta da ditte qualificate, viene distinta tra periodica e straordinaria. La manutenzione periodica di impianti ed attrezzature verrà soddisfatta attraverso la sottoscrizione di contratti d'appalto annuali. Nel corso dell'anno, oltre a verificare l'operato delle ditte, verranno recuperate offerte da parte di altri soggetti in modo da raffrontarle, in prossimità della scadenza, con i contratti in essere.

L'aspetto più impattante sul budget 2025 deriverà dalle manutenzioni straordinarie che potranno prevedere, oltre all'appalto per l'intervento in sé, anche costi propedeutici alla realizzazione, quali consulenze, progettazioni, pratiche amministrative, ecc. Alla scheda di Budget è stata allegata la lista degli interventi necessari e, per quanto possibile, la previsione

di spesa. Ad ogni intervento è stato attribuito un grado di priorità crescente da 3 a 1. Nell'attribuire il livello di urgenza hanno concorso diversi fattori, a partire dagli aspetti inerenti la sicurezza e la conformità normativa come, ad esempio, gli interventi in ambito prevenzione incendi. Altrettanto strategici gli interventi volti a garantire la continuità dei servizi, in quest'ottica rientrano, ad esempio, gli interventi sulle centrali termiche.

La priorità/urgenza può anche esser dettata, banalmente, dal calendario: gli interventi sui sistemi di raffrescamento, ad esempio, devono concludersi prima dell'arrivo dell'estate.
Prima di descrivere gli interventi da attuare è opportuno sottolineare che, come già per i contratti di manutenzione ordinaria, la riduzione dei costi passerà per un attento lavoro di comparazione tra le offerte provenienti da ditte concorrenti.
Gli interventi con **livello** di priorità **1** (urgenti) riguardano innanzitutto le centrali termiche del *Centro Servizi Anziani Nazaret* e della *Centro Servizi Anziani Casa dell'Ospitalità* a S. M del Mare. Gli impianti sono composti da caldaie obsolete, non performanti sul piano dei consumi, una addirittura fuori servizio. Rispetto alle proposte economiche provenienti dai soggetti invitati, si deciderà se procedere alla sostituzione delle caldaie attuali con macchina di nuova generazione o affidare la gestione del pacchetto energia&manutenzioni ad una società che, a fronte di un canone annuo per un periodo medio-lungo, provvederà al rinnovo delle macchine garantendo alla Fondazione di mantenere inalterato l'attuale impegno di spesa in ambito energetico.
Prioritario risulta anche il ripristino del secondo gruppo frigo al *Centro Servizi Anziani Nazaret* in modo da garantire la continuità del raffrescamento estivo, investimento stimato attorno agli 85.000 euro. Nello stesso *Centro* risultano urgenti alcuni interventi edili e in ambito prevenzione incendi. Nello specifico si tratta di lavorazioni volte ad eliminare allagamenti da infiltrazione che rendono inutilizzabili alcune aree della struttura (interventi per circa 20.000 euro). Per quanto attiene, invece, alla prevenzione incendi i primi interventi riguarderanno la compartimentazione delle zone adiacenti alle serrande tagliafuoco (circa 60.000 euro) e la prosecuzione dell'attività di sostituzione dei maniglioni antipanico non marcati CE o malfunzionanti (25.000 euro in due anni).

A Pellestrina risultano urgenti alcuni interventi di prevenzione incendi prescritti dai vigili del fuoco. Si tratta di dotare la *Comunità Nicopeja* e la *Comunità S.M. del Rifugio* di un impianto di rilevazione fumi.
A Villa Elena di livello 1 figura il rifacimento del viale carraio d'uscita, un primo preventivo indica una spesa di 26.049 euro +IVA.
Da ultimo, tra i lavori urgenti, viene indicata l'installazione di un impianto di condizionamento all'interno della Comunità Emmaus (stimati 9.000 euro).

Diversi anche gli interventi classificati di **livello 2** (meno urgenti ma necessari). Il più consistente riguarda il rifacimento dell'impianto di rilevazione fumi del *Centro Servizi Nazaret*, impianto obsoleto per il quale non sono più reperibili i pezzi di ricambio. È in fase di conclusione la progettazione e a seguire si procederà con la preventivazione. Con l'occasione verrà installato anche l'impianto EVAC (sistema di allarme vocale in caso di emergenza), non realizzato all'epoca dell'edificazione della struttura ma diventato oggigiorno imprescindibile. Si stima un investimento complessivo di 120.000 euro.
Sempre in ambito prevenzioni incendi è necessario provvedere all'elettrificazione di due serramenti e di una macchina per la sovra pressione presenti al *Centro Servizi Nazaret*. Tale attività (costo 2.000/3.000 euro) potrà essere implementata solo dopo la sostituzione della centralina di rilevazione fumi di cui sopra.
Di livello 2 anche gli interventi sui camminamenti esterni del *Centro Servizi Nazaret* e del compendio di Pellestrina. Per Pellestrina vi è già un primo preventivo (28.942 euro + IVA), tuttavia le modifiche organizzative di questi giorni impongono una rivalutazione a ribasso del preventivo, non dovendo più prevedere una pavimentazione di tipo carrabile.
Un ultimo intervento di livello 2 interessa Villa Elena e riguarda l'elettronica a servizio dell'impianto di riscaldamento/condizionamento. Un primo preventivo indica una spesa di 19.972 euro + IVA.

Di **livello 3** (da programmare) il rifacimento del deposito delle bombole di ossigeno presente al Centro Nazaret. L'attività prevede: ottenimento della legittimazione urbanistica; sostituzione dell'obsoleta centralina elettronica; realizzazione di un deposito che ospiti sia i pacchi bombola a servizio dell'impianto centralizzato sia i contenitori mobili per la zona

non servita dall'impianto. Complessivamente si tratta di un intervento stimato tra i 20.000 e i 30.000 euro.

Da programmare anche l'installazione di un impianto di condizionamento a servizio degli uffici presenti all'interno del Forte a Pellestrina, attività finalizzata a garantire un adeguato livello di salubrità dei luoghi di lavoro.

Infine, si rileva la necessità di garantire un maggior livello di raffrescamento alla *Comunità Casa S. Maria*. La scelta tra un impianto fisso o un sistema mobile ('pinguini') verrà valutata tenendo conto che l'immobile non è di proprietà di Opera.

10.4 Piano della Sicurezza

Nel 2025 la voce di spesa più corposa deriverà da alcuni interventi di manutenzione straordinaria. Si tratta principalmente di interventi finalizzati ad elevare il livello di sicurezza all'interno dei luoghi di lavoro e migliorare le condizioni microclimatiche, raggiungendo un adeguato confort termico in tutte le stagioni dell'anno. Per queste attività si rimanda alle voci corrispondenti contenute nella scheda budget dell'Ufficio Tecnico.

Un'altra attività corposa ma imprescindibile consisterà nell'azione formativa del personale. Tralasciando in queste righe la formazione 'istituzionale', che già compare nella scheda dell'Ufficio Formazione, è previsto l'avvio di una serie di percorsi formativi (o aggiornamenti) finalizzati al miglioramento continuo degli *standard* di salute e sicurezza. A titolo di esempio si può indicare la formazione sulle procedure operative contenute nel Piano di Emergenza (di ogni struttura) e la preparazione alla prova di evacuazione (prioritariamente per le realtà più articolate). Vi sono poi percorsi finalizzati all'addestramento sul corretto svolgimento dell'attività o al corretto utilizzo di attrezzature e/o DPI. Questi percorsi discendono da procedure operative aziendali e si prefiggono di formare i lavoratori sulla corretta modalità di esecuzione delle attività, in modo da garantire che l'operazione venga svolta nel rispetto delle norme antinfortunistiche. Giusto per fare qualche esempio si può elencare la gestione dei rifiuti speciali, l'utilizzo dei contenitori mobili di ossigeno, la conduzione dei sollevatori e delle attrezzature in genere, la movimentazione manuale dei pazienti. Una parte consistente di questa formazione verrà somministrata dall'RSPP di Opera all'interno delle sedi dell'Opera, limitando il costo alle eventuali ore in più dei lavoratori.

L’aggiornamento continuo della documentazione di sicurezza implica anche una rivalutazione periodica dei rischi aziendali. Per alcuni di questi, come ad esempio il microclima, il rischio rumore, gli indici MAPO e NIOSH è necessario ricorrere a misurazioni strumentali. Alcune possono esser effettuate dall’RSPP di Opera, per altre è necessaria una strumentazione specifica e un’abilitazione professionale. Pertanto in alcuni ambiti specifici sarà necessario coinvolgere specialisti del settore.

Altre spese deriveranno dalla sostituzione dei DPI in via di scadenza o ormai usurati. Le calzature rappresentano la spesa più consistente sia per il numero dei lavoratori che ne usufruiscono, sia perché in media nell’arco di un anno vengono meno le proprietà protettive. Nelle voci di budget è pertanto opportuno indicare la previsione di spesa annua per le calzature, dato che sarà disponibile appena l’Ufficio Acquisti avrà individuato il nuovo fornitore.
Altri DPI, che non siano forniti in convenzione, sono specifici dei manutentori: la loro sostituzione avviene per lo più per scadenza perché l’utilizzo è occasionale (caschetti, imbraghi, moschettoni, ecc.).
In tema di attrezzature, infine, soprattutto in ambito manutentivo risulta funzionale introdurre apparecchiature in grado di alleggerire la movimentazione manuale, riducendo la probabilità di infortunio e, al contempo, preservando i lavoratori dal logoramento fisico. Tra le varie opzioni proposte sul mercato, verrà privilegiata quella che meglio soddisfa i requisiti di funzionalità ed economicità.

10.5 Piano dell’informatica

Per l’anno 2025 è prevista una revisione dei contratti in essere, con particolare attenzione sugli aspetti di uniformità e ottimizzazione delle risorse e dei servizi, con l’obiettivo di una crescita in termini di efficienza. Dal punto di vista della qualità, è prioritario rendere operativo e funzionale il software HR in relazione alle scelte aziendali in materia. In un’ottica di miglioramento del servizio, si prospetta di implementare il sito aziendale, con particolare attenzione all’area “lavora con noi” e all’evidenza dinamica delle attività delle singole strutture e di intraprendere un’analisi relativamente all’opportunità di avviare una gestione interna di Social Network al fine di incrementare la visibilità di Opera Santa Maria della Carità nel territorio.

10.6 Piano acquisti e investimenti

Per l'anno 2025 è previsto l'avvio di un nuovo processo di budget, che prevede la redazione di una scheda di budget annuale per ciascun Centro Funzionale di attività e di risorse; tali schede – oltre ad assegnare un budget di ricavo e di spesa – prevedono anche indicazioni riguardo a:

- Obiettivi di attività, costo, qualità, innovazione;
- Criticità correnti;
- Azioni finalizzate al perseguimento degli obiettivi e risoluzione delle criticità;
- Indicatori di risultato idonei a misurarne la proficua realizzazione.

Ciò darà avvio ad un processo di condivisione e responsabilizzazione che coinvolgerà tutta l'organizzazione incrementando la consapevolezza di ognuno.
Il controllo di gestione sarà riferimento nella redazione delle schede di budget e nelle verifiche successive predisponendo direttamente gli indicatori di costo /ricavo e fornendo assistenza nella stesura dei vari report di competenza dei vari responsabili.
Tale processo di budget si aggiunge alle consuete attività di:

- redazione del bilancio preventivo e le relative verifiche periodiche;
- analisi di redditività, finanziarie e di processo;
- analisi differenziali utili nei vari processi decisionali;
- supporto alle altre unità organizzative.

Compito del Responsabile Acquisti è quello di verificare il rispetto della procedura acquisti da parte dei Centri Servizi per gli acquisti ordinari e quotidiani, di realizzare in prima persona gli acquisti di beni strumentali e strategici in generale e di instaurare/mantenere i rapporti con i vari fornitori di beni e servizi.
Gli acquisti per l'anno 2025 saranno orientati ai seguenti punti focali:

- l'acquisizione di arredamento "ignifugo" per i servizi di S.M. del Mare;
- la sostituzione dello storico fornitore di *lavanolo*;
- l'individuazione di possibili alternative, vista la prossimità della scadenza dell'accordo con l'attuale fornitore (31/03/2026), e se possibile, per quanto riguarda S.M. del Mare, la sostituzione anticipata del fornitore dei servizi di ristorazione, pulizia e lavanderia ospiti;

- la pianificazione e avvio del processo di rinnovo del parco auto;
- la programmazione degli acquisti di ausili e strumenti in genere richiesti da Centri Servizi;
- la nuova gestione dei magazzini nei servizi di maggiore dimensione e la riorganizzazione della filiera d'acquisto nei servizi di minor dimensione permetteranno un risparmio economico e una maggiore possibilità di analisi da parte del controllo di gestione;
- l'acquisizione condivisa con le società appaltate di un programma di controllo dei principali servizi esterni (Ristorazione, Pulizia, Lavanderia Ospiti) garantirà il rispetto dei capitolati e una migliore qualità nell'erogazione degli stessi.

Obiettivi di costo per l'anno 2025: Revisione dei contratti in essere, con particolare attenzione sugli aspetti di uniformità e ottimizzazione delle risorse e dei servizi, con l'obiettivo di una crescita in termini di efficienza e di una riduzione dei costi.

10.7 Piano della formazione e dell'aggiornamento professionale (tra cui corsi E.C.M) e benessere organizzativo

L'Ufficio Formazione (ECM), Analisi Organizzativa e Qualità, rilevato il fabbisogno formativo per il personale della Fondazione, elabora i Piani Formativi, programma ed eroga gli eventi formativi necessari all'aggiornamento e alla crescita professionale. Per il 2025 sono stati elaborati:

- un Piano Formativo Annuale per l'adempimento dei requisiti di formazione istituzionale obbligatoria secondo il D. Lgs 81/08 e s.m.i. e di autorizzazione e accreditamento dei Servizi, con diversi corsi pianificati durante l'anno con riguardo alla Sicurezza, RLS, BLSD, Primo Soccorso, Antincendio, Piano emergenza
- un Piano Formativo Annuale *ECM*, definito dal Comitato Scientifico ECM, con tre eventi in programma: Antimicrobico-Resistenza (AMR) e Infezioni Correlate all'Assistenza (ICA); La gestione del paziente disfagico. Teoria e pratica; L'empatia come risorsa per l'umanizzazione delle cure.
- Un Piano Formativo Annuale relativo alla Formazione Continua sia rivolta a tutto il personale della Fondazione o al personale di una specifica area.

Dai precedenti viene poi stilato un Piano Formativo per ciascuna delle aree della Fondazione.

Per il 2025 si prevede un maggiore investimento sulla formazione continua rispetto al biennio precedente:

- nell'implementazione delle *soft skills*, legate alla responsabilizzazione professionale, alla comunicazione efficace, alla capacità di decisione, al *problem solving* e alla gestione del conflitto, per il miglioramento del clima di équipe, del grado di soddisfazione lavorativa e la riduzione di fattori organizzativi correlati allo stress sul posto di lavoro;
- nella formazione e aggiornamento delle *hard skills*, necessarie ad affrontare con sempre maggiore specializzazione le esigenze di cura ed assistenza degli ospiti delle strutture.

Per la soddisfazione dei bisogni formativi rilevati, la Fondazione utilizza sia risorse interne, sia quelle di altri soggetti con cui collabora (AULSS e professionisti esterni).

L'anno 2025 sarà investito, anche, di azioni specifiche volte alla promozione del benessere lavorativo. Nei primi mesi dell'anno l'Ufficio Formazione Analisi Organizzativa e Qualità darà avvio alla rilevazione del grado di soddisfazione degli operatori sanitari, tramite nuova procedura elaborata nel 2024. Seguirà la valutazione periodica del rischio da stress lavoro-correlato per tutte le aree della *Fondazione*. L'obiettivo è quello di prevenire e gestire le situazioni di disagio lavorativo, ma soprattutto elaborare strategie in grado di intercettare precocemente l'inizio del disagio psicologico legato allo stress lavorativo e alle relazioni di cura. Verranno implementate azioni di supporto ai lavoratori. Si conferma, anche per il 2025, il *Gruppo di Gestione dei casi di disagio lavorativo e conflittualità* in collaborazione con l'Ufficio Risorse Umane nella gestione di criticità specifiche relative al personale.

10.8 Accreditamento istituzionale

L'Ufficio Socio-Sanitario si occupa dell'iter necessario per ottenimento dell'autorizzazione alla realizzazione, dell'autorizzazione all'esercizio e dell'accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie, socio-sanitarie e sociali di Opera Santa Maria della Carità. In particolare, coordina la predisposizione della documentazione per la presentazione delle istanze, affianca i coordinatori delle strutture per l'elaborazione della documentazione necessaria ai

fini del rinnovo e si occupa, infine, di coordinare il lavoro per l'adempimento di eventuali prescrizioni ricevute in sede di

verifica. Si interfaccia con gli uffici competenti della Regione Veneto, Azienda Zero, AULSS3 Serenissima e Comune di Venezia.

Per quanto riguarda le strutture socio-sanitarie e sanitarie, le domande di accreditamento e autorizzazione devono essere inoltrate ad Azienda Zero.

Azienda Zero a sua volta si occuperà direttamente di verificare la sussistenza dei requisiti per quanto riguardano le strutture sanitarie. Diversamente per le strutture socio-sanitarie può delegare l'ULSS territorialmente competente alla visita di verifica.

Differentemente, per le strutture sociali, le istanze sopracitate devono essere presentate al Comune attraverso lo Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP).

Il rinnovo dell'accreditamento istituzionale è previsto con cadenza triennale, mentre il rinnovo dell'autorizzazione all'esercizio deve essere effettuato ogni cinque anni.

AREA	TIPOLOGIA DI ISTANZA	INVIO ISTANZA	VERIFICA REQUISITI
AREA SANITARIA	Accreditamento istituzionale	Azienda Zero	Azienda Zero
	Autorizzazione all'esercizio	Azienda Zero	Azienda Zero
AREA SOCIO SANITARIA	Accreditamento istituzionale	Azienda Zero	Azienda Zero o Ulss 3 su delega di Azienda Zero
	Autorizzazione all'esercizio	Azienda Zero	Azienda Zero o Ulss 3 su delega di Azienda Zero
AREA SOCIALE	Accreditamento istituzionale	Comune di Venezia (SUAP)	Ulss 3
	Autorizzazione all'esercizio	Comune di Venezia (SUAP)	Ulss 3

Per l'annualità 2025 le strutture coinvolte al rinnovo dell'autorizzazione all'esercizio e accreditamento istituzionale sono le seguenti:

AREA	TIPOLOGIA DI ISTANZA	STRUTTURA	TIPOLOGIA STRUTTURA
AREA SANITARIA	ACCREDITAMENTO	HOSPICE - NAZARET	Hospice
		ODC - NAZARET	Odc
		RSSP	Residenza socio sanitaria psichiatrica
		SANTA MARIA DEL RIFUGIO	Comunità alloggio per persone con hiv
	AUTORIZZAZIONE	CASA SANTA MARIA	Comunità alloggio per persone con hiv
AREA SOCIO-SANITARIA	ACCREDITAMENTO	EMMAUS	Comunità terapeutica di tipo B per persone tossicodipendenti
		NICOPEJA	Comunità residenziale per persone con disabilità
		SANTA MARIA MADRE NOSTRA	Centro diurno per persone con disabilità
		CENTRO SERVIZI CASA OSPITALITA'	Centro Servizi per persone non autosufficienti
		CENTRO SERVIZI NAZARET	Centro Servizi per persone non autosufficienti

In aggiunta a queste attività, l'Ufficio Socio-Sanitario si occupa della gestione della Customer Satisfaction di tutte le strutture, curando la raccolta e l'analisi dei reclami per garantirne un'adeguata gestione. Inoltre, provvede alla compilazione dei questionari richiesti da enti e istituzioni, tra cui Istat, Agenas, Gemini, Ministero della Salute, Procura, ISS, Fenomeno Droga, altri ed eventuali.

L'ufficio è altresì responsabile della valutazione dei progetti di struttura e dello svolgimento di indagini sul clima dell’équipe nell'area dei servizi per i minori. La soddisfazione del personale è un elemento fondamentale per OSMC perché avere dipendenti e collaboratori soddisfatti, motivati e coinvolti influenza la produttività, il senso di appartenenza e la capacità di innovare, andando ad incidere indirettamente sulla soddisfazione degli utenti in carico. Viceversa l’insoddisfazione lavorativa può portare a problemi di equilibrio psico-

fisico, ad un maggior assenteismo e turnover e, complessivamente, ad una riduzione del livello di performance organizzativa.
La rilevazione avviene con cadenza semestrale alternando diverse modalità che possono variare dalla somministrazione di un questionario all'intervista individuale. Al termine di ogni rilevazione viene stilato un report che sarà condiviso con l'equipe di riferimento al fine di poter individuare obbiettivi di miglioramento.
I risultati sono, inoltre, condivisi con la Presidenza, Direzione Generale, Ufficio Personale e Referente Qualità per ipotizzare e programmare eventuali interventi specifici.

10.9 Percorsi di miglioramento della qualità

Per l'anno 2025 sono previsti dei percorsi di miglioramento della qualità relativi a:

- gestione del budget;
- servizi offerti all'utenza e ai loro familiari;
- servizi offerti ai lavoratori.

Il primo percorso riguarda la definizione del budget relativamente a tutti i centri di attività e di risorse, in un'ottica di responsabilizzazione e sempre maggiore efficienza dei servizi.
Relativamente ai servizi offerti all'utenza e ai loro familiari, è in fase di attuazione il progetto di rinnovo degli spazi esterni in diverse delle nostre strutture e la creazione di un percorso Alzheimer per il Centro Servizi Nazaret.
Altro progetto di miglioramento riguarda la progettazione ed attuazione di una campagna di sensibilizzazione, rivolta sia al personale che ai familiari, attraverso incontri sul "Lavorare senza contenere nei luoghi di cura e assistenza", in una prospettiva di maggiore sensibilizzazione e conoscenza del fenomeno della contenzione.
Da ultimo, si è dato avvio ad un percorso di collaborazione tra Comitato dei parenti e Direzione della Fondazione, al fine di accogliere richieste e lavorare sulle criticità che vengono sollevate dai familiari degli ospiti.
Relativamente ai servizi offerti ai lavoratori, è previsto un percorso di definizione di buone prassi per la prevenzione e gestione del disagio lavorativo, tenendo conto dei dati afferenti dalla valutazione dei rischi psicosociali (tra cui lo stress lavoro correlato e burnout) relativi alle professioni di cura, dei dati rilevati dai questionari sul "Grado di soddisfazione degli

operatori" e dai dati sulle criticità interne rilevate dall'ufficio personale e dall'ufficio analisi organizzativa e qualità.
Sono previsti anche l'attivazione di corsi di primo soccorso gratuiti per tutti i dipendenti, al di là della funzione ricoperta all'interno della Fondazione e l'attivazione di corsi antifumo gratuiti per i dipendenti che vorranno aderirvi.

CAP. 11. Progetto Sperimentale di sinergia e collaborazione in rete tra l'azienda ULSS3 Serenissima e Opera Santa Maria della Carità (in corso di approvazione)

Nel contesto dell'evoluzione dei modelli organizzativi sanitari, risulta sempre più opportuno sviluppare forme di collaborazione strutturata tra le Aziende sanitarie e altri enti del territorio, pubblici o del terzo settore, al fine di rispondere in modo efficace ai bisogni emergenti della popolazione. In quest'ottica, prende avvio il presente progetto sperimentale, frutto della sinergia tra l'Azienda ULSS 3 Serenissima e Opera Santa Maria della Carità (nel seguito OSMC), con l'obiettivo comune di rafforzare l'integrazione tra ospedale e territorio e di consolidare la rete dei servizi territoriali.

Opera Santa Maria della Carità, infatti, risulta autorizzata ed accreditata per l'esercizio di attività socio-sanitarie, quali i Centri Servizi per anziani, ma dispone anche di strutture intermedie, come l'Ospedale di Comunità (ODC) e l'Hospice.

Le strutture di ricovero intermedie garantiscono le cure necessarie a quei pazienti che sono stabilizzati dal punto di vista medico, che non richiedono assistenza ospedaliera, ma sono troppo instabili per poter essere trattati in un semplice regime ambulatoriale o residenziale classico e che trattano problemi che si risolvono in un periodo limitato di tempo.

L'Ospedale di Comunità è una struttura di ricovero breve che afferisce al livello essenziale di assistenza territoriale, rivolta a pazienti che, a seguito di un episodio di acuzie minori o per riacutizzazione di patologie croniche, necessitano di interventi sanitari a bassa intensità clinica.

L'Hospice è una struttura a prevalente carattere sanitario, facente parte della Rete di Cure Palliative destinato all'assistenza in ricovero, anche temporaneo, di persone affette da patologia in fase avanzata/terminale per la quale non esistono terapie specifiche.

La dotazione di posti letto delle strutture OSMC accreditate con l'Ulss 3, come previsto dalla programmazione regionale, è di seguito rappresentata:

- Centro servizi per anziani presso Centro Servizi Nazaret con n° 132 posti letto;
- Ospedale di Comunità presso Centro Servizi Nazaret con n° 30 posti letto;
- Hospice presso Centro Servizi Nazaret con n° 8 posti letto;
- Centro servizi per anziani presso Centro Servizi Casa dell'Ospitalità con n° 108 posti letto;

- RSSP (Residenza Socio Sanitaria Psichiatrica) presso S. Maria del Faro con n° 20 posti letto;
- AIDS presso S. Maria del Rifugio e Casa Santa Maria con n° 17 posti letto.

Il presente progetto si configura come una sinergia virtuosa in cui l'Azienda ULSS 3 Serenissima mette a disposizione dell'OSMC competenze, risorse e strumenti finalizzati al miglioramento qualitativo dell'assistenza.

Il progetto sperimentale si sviluppa attraverso una serie di iniziative che riguardano l'ambito formativo, l'attività di consulenza sanitaria e gli accessi alle strutture di diagnostica mediante percorsi dedicati.

Nel seguito viene dato specifico dettaglio.

1) **Attività formativa**

La formazione costante e l'innalzamento delle competenze del personale sanitario che opera all'interno dei servizi forniti da OSMC sono di fondamentale importanza ai fini della qualità e dell'efficienza dell'assistenza erogata, in particolare per quanto riguarda Ospedale di Comunità, Hospice e Centro Servizi Anziani.

Pertanto, si ritiene opportuno inserire il personale sanitario che opera nelle strutture OSMC sopra elencate all'interno delle attività di addestramento e nei programmi formativi di specifico interesse erogati dall'Azienda ULSS 3.

Le modalità formative sono strutturate su tre livelli:

a) formazione d'aula;

b) formazione sul Campo (FSC);

c) attività di affiancamento per area di interesse all'interno di un servizio/reparto con sanitario esperto. Le modalità attuativa dovranno essere concertate con la Scuola di formazione dell'Azienda ULSS 3 Serenissima.

2) **Attività di consulenza**

L'attività di consulenza, assicurata dell'Ulss3 viene espletata di norma mediante telemedicina attraverso l'ausilio dello strumento informatico aziendale. Facendo riferimento alle principali

problematiche cliniche presenti negli ospiti/degenti presso i centri servizi di OSMC, si ritiene opportuno dar seguito ad una attività di consulenza strutturata e organizzata su due livelli:

a) Teleconsulenza (attività di consulenza a distanza, anche tramite videochiamata, che permette di chiedere la consulenza di uno o più medici per la loro specifica competenza);

b) Telemedicina (metodi impiegati per effettuare diagnosi e cure a distanza) anche con l'utilizzo di device, soprattutto in ambito cardiologico.

Vista la tipologia di richieste, si ritiene opportuno coinvolgere professionisti afferenti le seguenti discipline: geriatria, cardiologia, pneumologia e cure palliative. Propedeutico all'utilizzo della piattaforma sarà l'avvio di un corso formativo di addestramento del personale sanitario (medico/infermiere) della struttura.

3) Accesso a Prestazioni/DIAGNOSTICA

Considerata la fragilità degli ospiti ricoverati presso i centri servizi di OSMC, si ritiene opportuno creare dei percorsi di accesso dedicati ad alcune prestazioni in ragione della tipologia dei pazienti. Sulla base delle specificità assistenziali, si concorda nel condividere un protocollo operativo che:

a) faciliti nei tempi e nei modi l'accesso alla diagnostica per immagini (RX, Ecografie, TC ecc.).

4) Condivisione Obiettivi di Budget

Al fine di promuovere l'utilizzo sistematico del processo di budget quale metodologia di gestione per la negoziazione e definizione degli obiettivi, devono essere condivise le strategie comuni orientate a migliorare il livello di appropriatezza di erogazione delle prestazioni.

I Direttori/Responsabili dell'Azienda ULSS 3 che coordinano le attività dei servizi di OSMC, avranno il compito di organizzare annualmente, con il personale OSMC almeno una riunione di presentazione degli obiettivi comuni e di effettuare incontri periodici di verifica sul rispetto degli obiettivi.

5) Protocolli Operativi

È necessario che i protocolli operativi aziendali trasversali tra l'Azienda ULSS 3 Serenissima e OSMC siano posti a conoscenza e rispettati dal personale coinvolto e inseriti nel sistema qualità dei servizi OSMC. Tale azione risulta di fondamentale importanza in fase di rinnovo di accreditamento e consente di uniformare modalità operative, prassi e percorsi diagnostici terapeutici assistenziali (PDTA).

CAP. 12. Bilancio consuntivo 2024, bilancio di previsione 2025

Bilancio Consuntivo 2024

La gestione dell'anno 2024 è proseguita con l'obiettivo di giungere ad una piena occupazione dei posti disponibili e con l'attento monitoraggio dell'equilibrio economico e finanziario delle varie strutture.

Anche nell'anno 2024 il volume dei ricavi conseguiti ha dovuto confrontarsi con il sostanziale mantenimento di tutti i costi fissi.

Fra le voci più rilevanti si segnalano i servizi alberghieri (pulizia, lavanderia e ristorazione) tutti affidati in outsourcing.

La forza lavoro impiegata è coerente con la pianta organica definita dalla Direzione, che tiene conto dei parametri previsti dalla normativa regionale vigente e delle esigenze organizzative. I costi del personale risentono dell'accordo di rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di lavoro che copre il triennio 2023-2025, sottoscritto da Uneba e sindacati il 24.01.2025.

Forti problematiche hanno interessato anche la gestione delle risorse umane, con la migrazione delle figure sanitarie e socio-sanitarie verso presidi pubblici, provocando una serie di criticità -determinate da un elevatissimo turn over di operatori, infermieri e medici - nell'organizzazione di Opera Santa Maria della Carità che si fonda sulle risorse umane dedicate a servizi alle persone. Infine, lo scenario del 2024 è stato ancora caratterizzato dalle nuove emergenze economiche che stanno investendo in termini di costi le nostre realtà, con la crisi energetica, la spinta inflazionistica e le incertezze sul piano internazionale.

Ancora una volta la risposta a queste sfide rimane l'efficienza organizzativa e gestionale finalizzata principalmente a garantire il massimo livello di servizio per gli Ospiti investendo in nuovi processi e in una nuova cultura gestionale, che rendano i valori del "prendersi cura" ancora incisivi e attuali, tenendo al centro la Persona con tutti suoi bisogni.

Bilancio di previsione 2025

Il bilancio di previsione traduce in numeri gli obiettivi per l'annualità 2025.

Per quanto riguarda l'attività socio-sanitaria gli obiettivi di ricavo vengono declinati in termini di tasso di occupazione che ne rappresenta la variabile determinante, fa eccezione l'area dipendenze per la quale viene fissato dalla Regione del Veneto, il budget triennale

per il pagamento dei Livelli Essenziali di Assistenza per persone con dipendenze patologiche.

I target occupazionali per l'esercizio 2025 sono riportati nella tabella sottostante, l'instaurazione del c.d. percorso di budget dovrebbe agevolarne il raggiungimento grazie alla condivisione periodica dei risultati, delle criticità incontrate e delle eventuali soluzioni:

AREA	DESCRIZIONE	OCCUPAZIONE 2025
MINORI	COMUNITA' GIRASOLI	99%
	COMUNITA' MARGHERITE	99%
	COMUNITA' FATIMA	100%
	C.D. AIUTO	100%
DISABILITA'	COMUNITA' NICOPEJA	100%
	C.D. S.M. MADRE NOSTRA	100%
DIPENDENZE E AIDS	COMUNITA' RIFUGIO	99%
	COMUNITA' CASA SANTA MARIA	99%
	COMUNITA' EMMAUS	€ 591.901
	C.D. EMMAUS	€ 60.000
SANITARIA	HOSPICE	95%
	OSPEDALE DI COMUNITA'	92%
SALUTE MENTALE	RSSP FARO	99%
ANZIANI	CASA DELL'OSPITALITA'	94%
	CENTRO NAZARET	96%

Le considerazioni sui costi presuppongono necessariamente una differenziazione in base alla loro natura. I costi del personale rappresentano la voce di costo predominante assorbendo mediamente il 70 % dei ricavi realizzati, nel corso del 2025 sono previsti tre aumenti del contratto nazionale UNEBA che renderanno ancora più complicato perseguire il pareggio di bilancio. Per contemperare suddetto aumento, oltre al conseguimento degli obiettivi occupazionali di cui sopra, sarà necessario mantenere i costi operativi (o di attività) attuali, riducendoli ove possibile, grazie ad un ulteriore efficientamento nell'acquisizione e soprattutto utilizzo delle risorse. A tale scopo sarà importante mettere in gara sempre più potenziali fornitori di beni e servizi e aumentare gli strumenti di controllo di efficienza.

Voce di Ricavo/Spesa	CONSUNTIVO 2024	Budget 2025
RICAVI DELL'ATTIVITÀ		
ricavi da convenzioni	€ 10.062.978	€ 10.704.077
rette da ospiti	€ 5.783.853	€ 6.210.595
ricavi da immobili	€ 494.868	€ 494.868
variazione rimanenze	-€ 383	-€ 383
ALTRI RICAVI DELL'ATTIVITÀ		
altri ricavi attività socio-sanitaria	€ 368.973	€ 382.549
ricavi diversi	€ 16.930	€ 16.930
erogazioni liberali e offerte	€ 22.674	€ 22.674
TOTALE RICAVI DELL'ATTIVITÀ	**€ 16.749.892**	**€ 17.831.309**
COSTI DELL'ATTIVITÀ		
SERVIZI E PRESTAZIONI ESTERNE		
ristorazione	€ 984.616	€ 1.060.337
pulizie e sanificazione ambienti	€ 436.485	€ 436.484
lavanderia	€ 350.630	€ 350.630
altri servizi di terzi	€ 191.483	€ 181.907
consulenze varie, altri servizi e prestazioni di terzi	€ 163.475	€ 155.300
costi formazione personale socio-sanitario	€ 105.774	€ 100.486
CONSUMI E MANUTENZIONI		
utenze	€ 845.027	€ 802.776
materiali sanitari di consumo e medicinali	€ 229.655	€ 218.172
spese e materiali di consumo accessori	€ 256.439	€ 243.617
materiali di consumo generici	€ 208.062	€ 197.661
manutenzioni	€ 328.364	€ 311.947
spese per progetti	€ 7.900	€ 16.057
ALTRI ONERI		
assicurazioni	€ 101.786	€ 101.786
spese per godimento beni di terzi	€ 44.275	€ 42.059
spese generali e oneri vari	€ 170.312	€ 161.797
TOTALE COSTI DELL'ATTIVITÀ	**€ 4.424.283**	**€ 4.381.017**
VALORE AGGIUNTO DELL'ATTIVITÀ	**€ 12.325.609**	**€ 13.450.292**
COSTO DEL LAVORO		
costo del personale dipendente socio-sanitario	€ 9.381.462	€ 9.944.349
costo del personale non dipendente socio-sanitario	€ 814.084	€ 814.084
costo del personale con altre mansioni	€ 691.666	€ 733.167
altri costi del personale	€ 119.993	€ 113.992
TOTALE COSTO DEL LAVORO	**€ 11.007.205**	**€ 11.605.592**
MARGINE OPERATIVO LORDO DELL'ATTIVITÀ (Ebitda)	**€ 1.318.404**	**€ 1.844.700**
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
ammortamenti e svalutazioni attività socio-sanitaria	€ 994.046	€ 994.046
ammortamenti e svalutazioni altre attività	€ 113.941	€ 113.941
RISULTATO OPERATIVO DELL'ATTIVITÀ (Ebit)	**€ 210.417**	**€ 736.713**
GESTIONE FINANZIARIA STRAORDINARIA		
proventi finanziari	€ 58.754	€ 55.816
oneri finanziari	€ 50.966	€ 48.417
proventi straordinari	€ 38.576	€ 0
oneri straordinari	€ 11.038	€ 0
RISULTATO DELL'ATTIVITÀ	**€ 245.743**	**€ 744.111**
COSTI DI SUPPORTO GENERALE (SEDE)		
costo del personale	€ 586.582	€ 586.582
costi formazione personale	€ 31.025	€ 31.025
altri costi del personale	€ 15.475	€ 15.475
pulizie e sanificazione ambienti	€ 4.509	€ 4.509
materiali di consumo generici	€ 4.692	€ 4.692
utenze	€ 28.143	€ 28.143
manutenzioni	€ 5.684	€ 5.684
assicurazioni	€ 11.227	€ 11.227
consulenze varie, altri servizi e prestazioni di terzi	€ 118.230	€ 118.230
spese per godimento beni di terzi	€ 33.019	€ 33.019
ammortamenti e svalutazioni	€ 34.786	€ 34.786
spese generali e oneri vari	€ 10.203	€ 10.203
oneri finanziari	€ 188.132	€ 188.132
oneri straordinari	€ 91	€ 0
TOTALE COSTI SUPPORTO GENERALE	**€ 1.071.798**	**€ 1.071.707**
RISULTATO ANTE IMPOSTE	**-€ 826.055**	**-€ 327.596**