



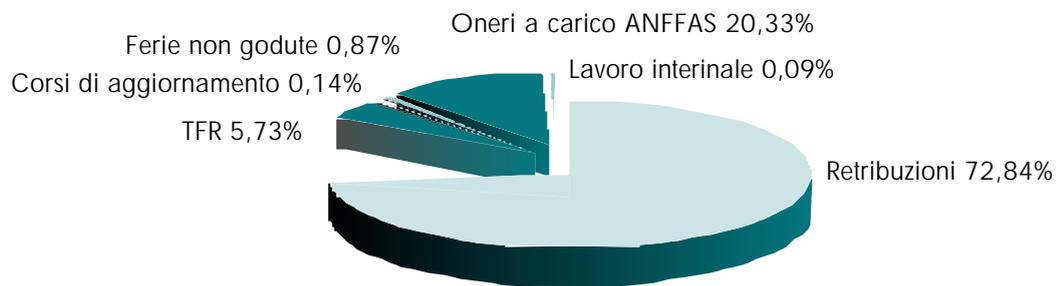




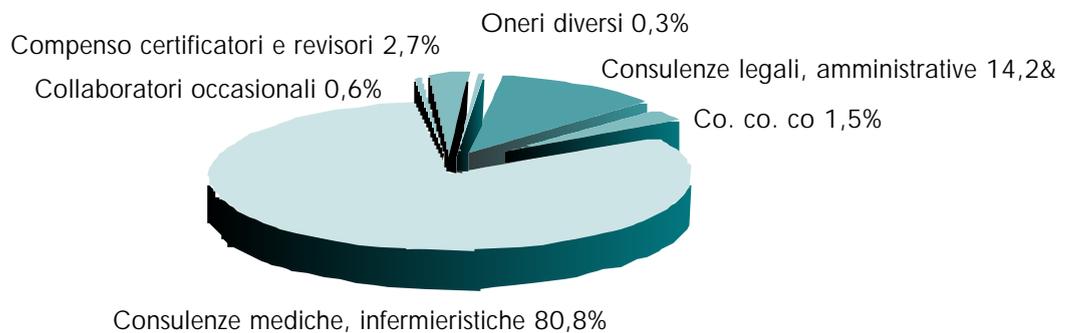
BIBLIOGRAFIA DI RIFERIMENTO

- Bandini F. (a cura di), *Manuale di economia delle aziende non profit*, CEDAM, Padova, 2003
- Campi S. (a cura di), *Impresa sociale: verso un futuro possibile*, De Ferrari, Genova, 2003
- Chiesi A., Martinelli A., *Il Bilancio sociale*, IlSole24Ore, Milano, 1999
- Fazzi L. (a cura di), *Cultura organizzativa del nonprofit*, Franco Angeli, Milano, 2000
- Foglio A., *Il marketing non profit*, Franco Angeli, Milano, 2003
- Grumo M., *Introduzione al management delle aziende non profit*, Etas, Milano, 2001
- Hinna L., *Il bilancio sociale*, Il Sole24Ore Milano, 2002
- Manfredi F., *Le strategie collaborative delle aziende non profit*, EGEA, Milano, 2003
- Manfredi F., Maino G. (a cura di), *Il governo e la comunicazione della qualità*, EGEA, Milano, 2000
- Molteni M., *Le misure di performance nelle aziende non profit di servizi alla persona*, CEDAM, Padova, 1997
- Molteni M., *Responsabilità sociale e performance d'impresa*, Vita e Pensiero, Milano, 2004
- Molteni M., Lucchini M. (a cura di), *I modelli di responsabilità sociale nelle imprese italiane*, Franco Angeli, Milano, 2004
- Molteni M., Devigili D., *Il cause related marketing nella strategia d'impresa*, Franco Angeli, Milano, 2004
- Napolitano E. M., *La qualità nell'impresa sociale*, Franco Angeli, Milano, 1999
- Napolitano E. M., *Il fairbiz*, Etnica, Biella, 2004
- Propersi A., *Governance e fiscalità negli enti non profit*, Il Sole24Ore, Milano, 2002
- Propersi A., *Le aziende non profit*, Etas, Milano, 2001
- Pucci L., Vergani E. (a cura di), *Il bilancio sociale nel terzo settore*, EGEA, Milano, 2002

DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA AL PERSONALE (VALORI MEDI 2002-2003)

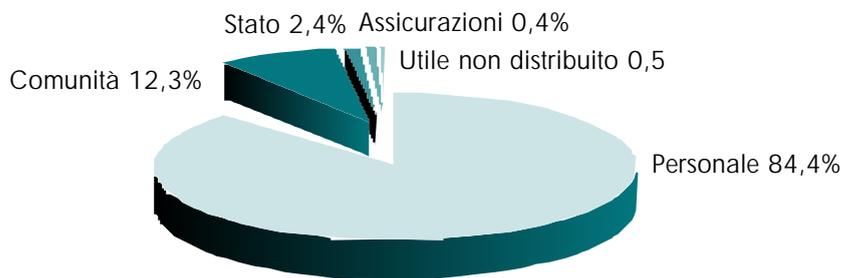


DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA ALLA COMUNITÀ (VALORI MEDI 2002-2003)



Destinazione del valore aggiunto globale netto	2002		2003	
	€	%	€	%
Personale	7568489,56	84%	7904095,82	84,99%
Comunita'	1089344,19	12.08%	1171981,82	12.67%
Stato	242046,96	2.7%	197889,83	2.13%
Assicurazioni	39730,95	0.4%	45987,50	0.49%
Utile non distribuito	73015,75	0.82%	-19808,09	
Valore aggiunto totale	9012627,41		9300146,88	

GRAFICO DELLA DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO (VALORI MEDI 2002-2003)



Il grafico seguente rappresenta la distribuzione della ricchezza, considerando valori medi tra il 2002 e il 2003.

Possiamo rilevare come pur avendo avuto un incremento del 3% dal 2002 al 2003 la distribuzione del valore aggiunto è rimasta pressoché invariata. La quota maggiore viene ridistribuita al personale. Teniamo presente che nel 84% destinato al personale sono compresi oneri sociali e previdenziali, quote TFR. Non è quindi da intendere come ricchezza netta che entra nelle tasche dei dipendenti, ma come quota lorda necessaria alla gestione del

personale. Come si può tuttavia vedere dalla tabella inserita al paragrafo 3, che riassume il numero di dipendenti ANFFAS, il volume di personale è molto elevato.

Il 12% della ricchezza viene distribuito alla comunità. Con questo intendiamo i consulenti e collaboratori cui l'associazione si rivolge per consulenze soprattutto mediche ma anche legali e amministrative.

La ricchezza ridistribuita allo Stato, attraverso l'imposizione fiscale, costituisce il 2% del valore aggiunto globale netto ed è costituito per la quasi totalità dall'IRAP.

IL RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO

Destinazione del valore aggiunto globale netto	2002		2003	
	€	%	€	%
PERSONALE	7568489,56	100	7904095,82	100
Remunerazioni dirette:				
retribuzioni	5492339,48	72,6	1380480,98 4396480,68	17,47 55,62
FR	434018,82	5,7	119291,27 335015,16	1,51 4,24
retribuzioni lavoro interinale	6130,72	0,1	6763,87	0,00 0,09
ferie non godute	85288,70	1 0,08	-1906,77 52894,5	-0,02 0,67
Remunerazioni indirette:				0,00
oneri a carico dell'ass.	1539251,67	20,3	389343,37 1220016,12	4,93 15,44
corsi d'aggiornamento	11460,55	0,2	1308,94 4407,7	0,02 0,06
COMUNITA'	1089344,19	100	1171981,82	100
consulenze legali, amministr., profess.	180695,26	16,6	48363,92 89536,65	4,13 7,64
consulenze mediche, infermieristiche	872416,96	80,1	205586,88 749340,03	17,54 63,94
collaboratori occasionali	5904,54	0,5	454,4 7339	0,04 0,63
compenso revisori, certificatori	27765,64	2,55	12852 20115	1,10 1,72
oneri diversi	2561,79	0,25	823,55 3191,31	0,07 0,27
co.co.co			35338,48	0,00 3,02
STATO			197889,83	100
imposte e tasse	242046,96		46246,32 150143,51	23,37 75,87
imposte es. prec.			1500	0,76
ASSICURAZIONI	39730,95		10850,92 35136,93	23,6 76,40
UTILE NON DISTRIBUITO	73015,75		19094,13	
	9012627,41		-38902,22 9300147,23	

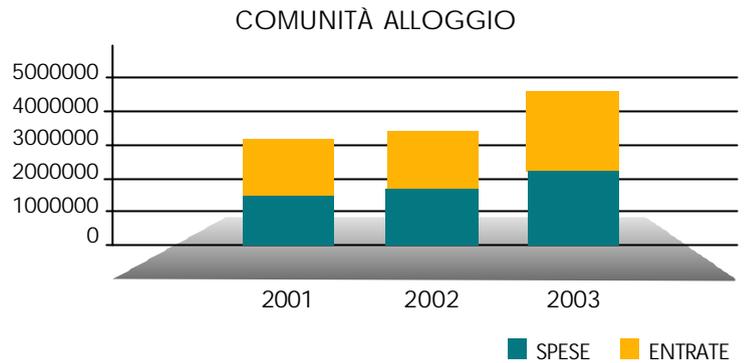
C) Elementi finanziari e straordinari di reddito				
Oneri finanziari	155567	35,73	38658,21 91818,83	4,73 11,24
Interessi attivi	112090,13	25,74	27352,47 78560,97	3,35 9,62
Rimanenze	321,23	0,07	60,83	0,07 0,00
Oneri straordinari	0	0	0 0	0,00 0,00
Proventi diversi d'esercizio	157821,04	36,25	41986,5 166814	5,14 20,42
Proventi straordinari	9626,74	2,21	356383,77 14813,58	43,62 1,81
Totale	435426,14	100	816949,16	100
Valore aggiunto globale lordo	9828443,16		10163400,1	
d) Ammortamenti e accantonamenti				
Ammortamenti	97145,16	11,92	22333,06 221002,53	1,71 16,96
Ammortamenti anticipati	42855,21	5,26	11587,23 31699,38	0,89 2,43
Altri accantonamenti	59377,06	7,29	107000	0,00 8,21
Accantonamenti miglior.	188571,12	23,13		0,00 0,00
Accantonamento conguaglio rette	427227,32	52,4	468906,42	0,00 35,98
Svalutazione crediti			24086,25	0,00 1,85
Accantonamento migl. retributivi			416637,15	0,00 31,97 0,00
Totale	815175,87	100	1303252,02	100
Valore aggiunto globale lordo	9013267,29		9300148,08	

*I dati riferiti al 2003 sono costituiti da due cifre, in quanto il 1 aprile 2003 vi è stato il passaggio da ANFFAS TRENTO (Sezione locale di ANFFAS NAZIONALE) a ANFFAS TRENTINO ONLUS (dotato di autonomia giuridica e patrimoniale), e pertanto vi sono i bilanci distinti.

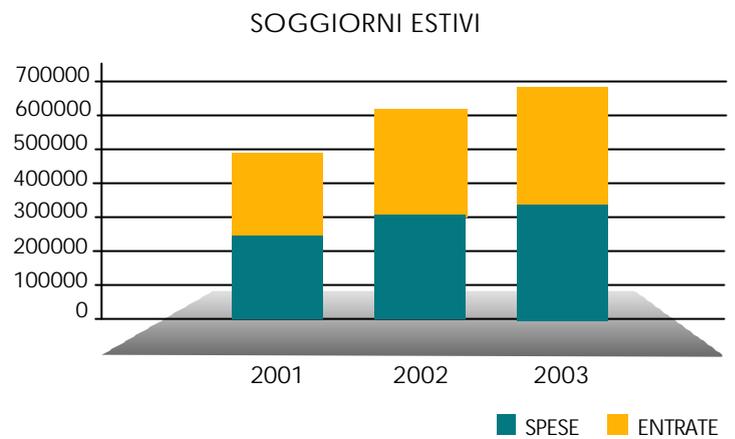
LA RICLASSIFICAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Riclassificazione conto economico a valore aggiunto	2002		2003*	
	€	%	€	%
A) valore della produzione caratteristica				
Rette contributi e finanziamenti	12245657,05	99,53	3481590,92 9798898,6	26,12 73,50
Rimborsi da utenti	30681,21	0,25	7924,7 15416,97	0,07 0,12
Rimborsi da dipendenti	27355,73	0,22	6912,75 19946,06	0,05 0,15
Totale	12303693,99	100	13330690	100,00
B) Costi di produzione e di gestione				
Spese per attività'	405862,03	15,61	67411,42 154072	0,67 4,69
Spese per mensa	638978,95	24,58	159040,69 668796,52	4,84 20,37
Spese per pulizie	179970,88	6,93	48995,6 173509,5	1,49 5,28
Manutenzioni	50963,25	1,96	7789,48 48931,67	0,24 1,49
Spese per locali	1000585,94	38,49	273646,51 839162,26	8,33 25,56
Utenze per locali	127806,56	4,92	47551,09 148714,15	1,45 4,53
Attività' istituzionale	12647,25	0,49	309874,14 12020,11	9,44 0,37
Viaggi e trasferte	96684,99	3,72	46171,52 162491,42	1,41 4,95
Gestione automezzi	32516,8	1,25	8823,24 29582,25	0,27 0,90
Attività' promozionale	9704,05	0,37	3031,66 21054,63	0,09 0,64
Spese amministrative	41186,08	1,58	14923,69 33205,39	0,45 1,01
Perdite e costi vari d'esercizio	2636,19	0,1	347,24 4138,8	0,01 0,13
Totale	2599542,97	100	3283285	100 %
Valore della gestione caratteristica	9704151,02		10047405	

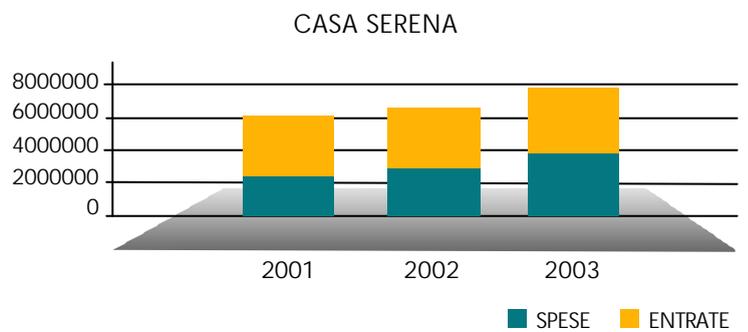
ANNO	SPESE	ENTRATE
ANNO 2001*	1685439,2	1690762,66
ANNO 2002	1883976,71	1889527,81
ANNO 2003	2299069,68	2353094,2



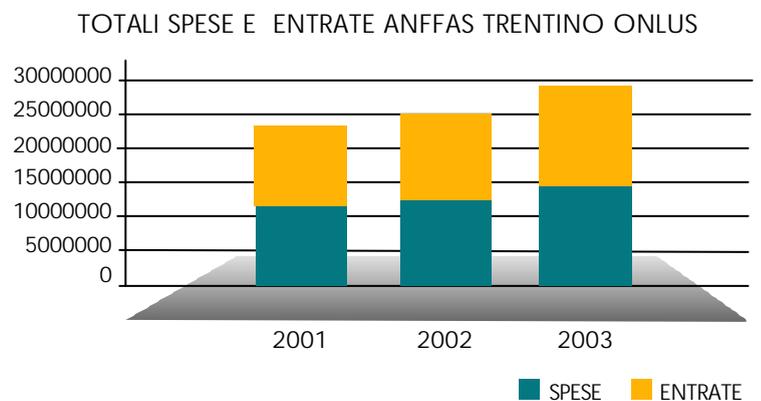
ANNO 2001*	254438,45	254438,45
ANNO 2002	308047,82	309819,82
ANNO 2003	347847,6	347031,7



ANNO 2001*	3194184,89	3351713,17
ANNO 2002	3340502,95	3377885,11
ANNO 2003	3966242,36	4001192,13



ANNO 2001*	11770342,29	11798504,23
ANNO 2002	12514000,48	12587016,23
ANNO 2003	14668798,26	14648990,17

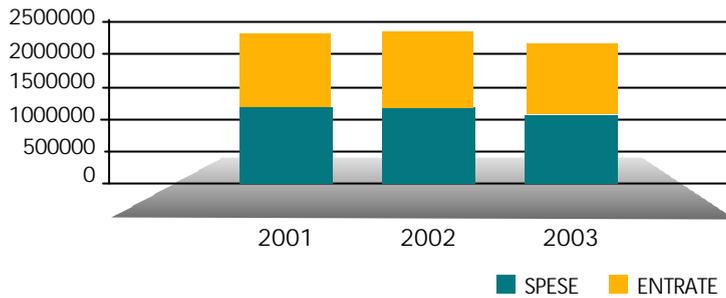


*I totali dell'anno 2001 sono stati convertiti in euro

DATI ECONOMICI

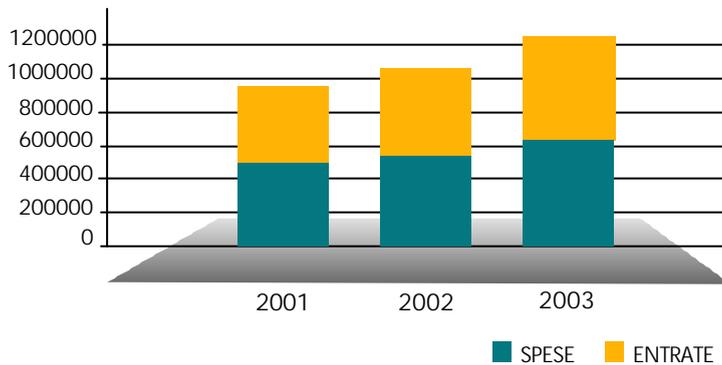
Riportiamo alcuni dati sintetici di bilancio relativi al 2002 e al 2003, divisi per settore di attività (espressi in euro):

FORMAZIONE PROFESSIONALE



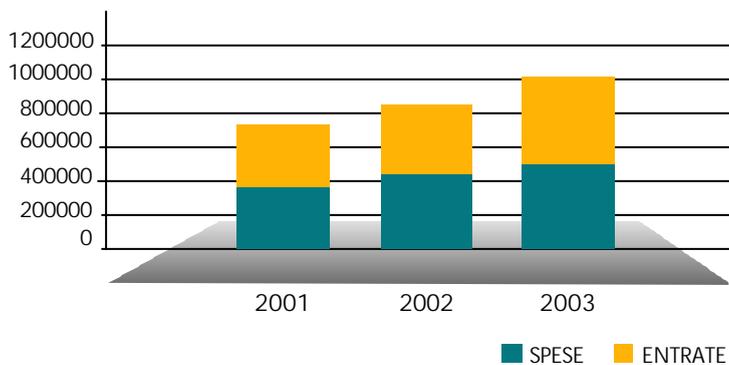
ANNO	SPESE	ENTRATE
ANNO 2001*	1180586,78	1122771,84
ANNO 2002	1172257,71	1194182,38
ANNO 2003	1075930,57	1086849,21

CENTRI SOCIO EDUCATIVI-OCCUPAZIONALI



ANNO	SPESE	ENTRATE
ANNO 2001*	5063307,96	4491926,26
ANNO 2002	5387316,43	5395675,64
ANNO 2003	6406498,39	6245988,84

PAESE DI "OZ"



ANNO	SPESE	ENTRATE
ANNO 2001*	392384,51	386891,82
ANNO 2002	421898,86	419925,47
ANNO 2003	522907,2	542686,12

PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

INTRODUZIONE

La rendicontazione sociale si propone lo scopo di rilevare e verificare l'aspetto sociale della gestione di un'impresa sia sotto il profilo mutualistico interno, sia sotto il profilo solidaristico esterno. Nel fare ciò è importante andare oltre le cifre presenti nei bilanci di esercizio, riuscendo a fornire sia documentazione in forma discorsiva, sia indicatori numerici di immediata lettura.

Per dare un significato nuovo alle cifre del bilancio, è necessario produrre una riclassificazione del conto economico, in modo tale da evidenziare i legami tra i risultati economici dell'impresa e la componente sociale delle proprie attività.

La tecnica è dunque quella di riclassificare il conto economico a valore aggiunto.

Il valore aggiunto rappresenta la ricchezza creata in un determinato periodo dalla nostra attività a vantaggio della collettività (intesa come insieme di tutti gli stakeholder, compresi i soci e i dipendenti) e ripartita secondo criteri economicamente e socialmente rilevanti. Il processo di riclassificazione del valore aggiunto prevede due fasi, rappresentate da due diverse tabelle. Nella prima viene esaminata la costruzione del valore aggiunto, cioè della ricchezza distribuibile. Ritroviamo quindi la rassegna dettagliata della composizione del valore della produzione, ovvero sia della ricchezza conferita all'ANFFAS in cambio dei servizi resi, che consta, nel nostro caso per la quasi totalità dell'importo, dai contributi dati dall'ente pubblico.

Da questa cifra una volta detratti i costi sostenuti per ottenere beni e servizi necessari all'attività dell'associazione, si ottiene il valore aggiunto della gestione caratteristica, che è un primo dato che indica la capacità di generare ricchezza con l'attività caratteristica a prescindere da altri fattori straordinari di reddito (contributi e interessi).

Sommando le componenti finanziarie e straordinarie e gli ammortamenti otteniamo il valore che rappresenta la ricchezza effettivamente generata e distribuibile.

Va comunque ricordato che, se da una parte il valore aggiunto ha il vantaggio di dare una rappresentazione abbastanza intuitiva, mostrando con chiarezza la costruzione e la distribuzione della ricchezza, utilizzando peraltro dati già disponibili, dall'altra esso ha il limite di riuscire a valutare soltanto cose quantificabili in denaro. Molti aspetti nella vita dell'associazione e dei suoi stakeholder non lo sono.

Nell'analisi del bilancio ANFFAS siamo partiti considerando il conto economico suddiviso per centri di costo: gestione ordinaria, attività sociali della formazione professionale, agenzia del lavoro, L.P. 21/87, gestione fuori contributo. Riportare però il conto economico riclassificato a valore aggiunto, mantenendo questa divisione, pur avendo il pregio di evidenziare le diverse fonti di finanziamento, sarebbe risultato dispersivo e non avrebbe permesso di dare un'immagine chiara e istantanea della situazione ANFFAS. Si è preferito perciò dare un quadro unico comprensivo di tutta la gestione.



I SOGGIORNI ESTIVI

OBIETTIVI

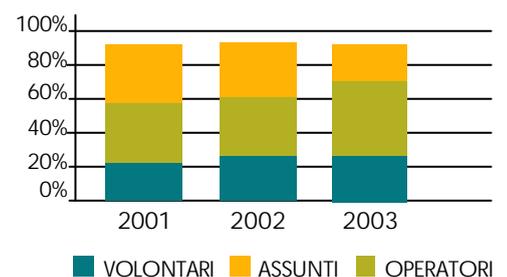
L'A.N.F.F.A.S. organizza ogni anno i soggiorni estivi per gli utenti dei propri servizi e del Laboratorio Sociale. Con tale esperienza, l'ANFFAS si propone di offrire alle famiglie un periodo di riposo, concedendo nello stesso tempo agli utenti un periodo di svago.

I soggiorni estivi sono diventati dunque un appuntamento fisso per la maggior parte dei nostri utenti e delle loro famiglie. Lo sforzo richiesto per l'organizzazione dei soggiorni è notevole, perché sono coinvolti molti stakeholder e molte sono le esigenze da soddisfare per i nostri utenti.

Dalla scelta delle strutture che devono essere idonee ad ospitare persone con disabilità, all'organizzazione dei trasporti, all'assistenza medica, gli aspetti tecnici e strettamente organizzativi sono molti. A ciò si aggiunge l'organizzazione dei gruppi (utenti e accompagnatori), per garantire l'assistenza adeguata a tutti gli utenti durante il soggiorno. Una delle difficoltà maggiori incontrate è quella di trovare un numero sufficiente di educatori disponibili ad accompagnare gli utenti al mare. Il personale dipendente infatti non sempre può garantire la sua presenza ai soggiorni (che durano in media 15 giorni) per motivi familiari, ma anche per esigenze di servizio (occorre comunque garantire sempre il servizio agli utenti che non partecipano ai soggiorni). Sono quindi stati attivati contatti con l'università (corso di laurea in servizio sociale) e con l'Agenzia del Lavoro per reperire personale preparato per questo tipo di attività.

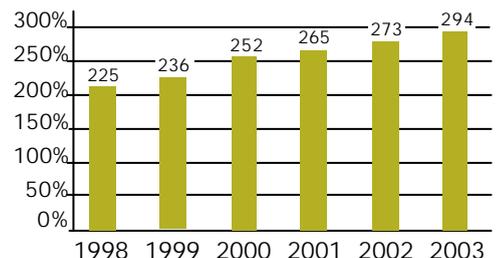
Le famiglie che aderiscono ai soggiorni sono un numero sempre maggiore e questo testimonia come quest'esperienza si riveli positiva per gli utenti e per i familiari stessi.

Anno	Educatori dipendenti	Educatori esterni	Volontari	Utenti
2001	113	47	27	265
2002	123	47	39	273
2003	113	42	17	294



Gli utenti nei soggiorni estivi

Anno	Mare	Montagna	Lago
2001	15	4	-
2002	17	4	1
2003	17	3	-



INPUT

Al 31.12.2003 il personale in organico era il seguente:

- 43 operatori assistenti educatori;
- 4 operatori socio assistenziali;
- 8 operatori socio sanitari;
- un fisioterapista;
- 4 infermieri professionali;
- 2 infermiere generiche;
- consulenti/specialisti: medico di base, pediatra, neuropsichiatra, psichiatra, odontoiatra, fisiatra, psicologo.

OUTPUT

Nel corso del 2003 sono state individuate sei aree di attività a cui corrispondono sei gruppi di lavoro composti da assistenti educatori coadiuvati, a livello di programmazione, dall'équipe multidisciplinare. Le aree educative individuate sono le seguenti: laboratorio musicale (musicoterapia, animazione musicale); gruppo pentatlon (attività motoria in piscina, gruppo di motricità in palestra, intervento psicomotorio); settore attivazione cognitiva (stimolazione sensoriale, attività con il computer, applicazione del metodo Rapizza); settore strategie educative (audiovisivi, fotografia e videocamera, attività grafico-pittoriche, laboratorio creta, uscite mirate, comunicazione facilitata); gruppo animazione (animazione nel salone polifunzionale, organizzazione delle giornate di festa, integrazione con realtà ed eventi educativo-ricreativi esterni al centro, organizzazione delle gite, "angolo estetico"); gruppo natura (coltivazione in serra, attività assistite con l'ausilio di animali, attività di cucina)

OUTCOME RILEVABILE

- Mantenimento di rapporti sereni e costruttivi con i referenti (famiglie) nella discussione del progetto
- Incremento dei momenti di condivisione della famiglia e dei referenti del PEI
- Verifica periodica dei progetti individualizzati con almeno 2 incontri annuali di verifica
- Rivalutazione semestrale del PEI
- Il coinvolgimento del servizio sociale
- Presenza costante dei referenti ai momenti di verifica dei progetti
- L'ambiente di vita è sempre rispondente ai bisogni motori, relazionali, cognitivi, affettivi e sanitari degli ospiti
- Delega consensuale e di fiducia all'accudimento
- Presenza di familiari all'interno della struttura, la famiglia riconosce la continuità di familiarità in Casa Serena

OBIETTIVI

L'obiettivo di casa Serena è promuovere il benessere della persona e della sua famiglia attraverso un intervento globale ed integrato finalizzato alla cura ed alla riabilitazione. Lo scopo è quello di favorire e mantenere la miglior qualità di vita possibile, in un contesto attento agli aspetti affettivi e relazionali, attraverso l'attivazione di tutte le potenzialità presenti nella persona.

METODO

Per poter realizzare un progetto globale sulla persona, offrendo proposte educative varie e diversificate, ma coordinate e integrate, risultano di basilare importanza i momenti di programmazione e di verifica.

Sono pertanto previsti:

- una riunione settimanale dell'èquipe multidisciplinare per la definizione del Piano Educativo Individualizzato attraverso la definizione degli obiettivi generali da perseguire, le attività educative maggiormente idonee, i tempi ed i modi di attuazione e di verifica.
- incontri settimanali dei responsabili delle attività, per programmare e verificare l'andamento dell'intervento integrato sul singolo ragazzo e per promuovere un costruttivo momento di confronto.

Vengono inoltre promossi incontri di programmazione degli operatori di ogni singolo gruppo famiglia per individuare gli obiettivi del lavoro in "residenza" ed uniformare le modalità di intervento e di ogni gruppo di lavoro, al fine di definire e successivamente verificare gli obiettivi specifici di ognuno in ciascuna attività educativa.

Tutto questo richiede da parte di tutti gli operatori la condivisione delle informazioni, la conoscenza del progetto globale, la disponibilità alla collaborazione ed al lavoro d'èquipe ed unità d'intento rispetto agli obiettivi concordati.

Un gruppo di lavoro formato da neuropsichiatra, psicologo, personale della direzione, fisioterapista, musicoterapista, psicomotricista, responsabili delle attività educative, assistenti educatori, infermiere professionali ed eventualmente le insegnanti, si riunisce settimanalmente al fine di trattare un singolo progetto.

Per ogni ospite vengono individuati, verificati o modificati gli obiettivi generali di intervento da perseguire nei vari ambiti.

Viene inoltre concordato un piano di attività individualizzato che risulti consono e significativo per ogni individuo e che possa, pur perseguendo sott'obiettivi specifici in ogni ambito, contribuire al raggiungimento degli obiettivi generali.

Un gruppo di lavoro formato da psicologo, fisioterapista, musicoterapista, psicomotricista, responsabili delle attività educative ed infermiere professionali, si riunisce parallelamente e sempre con cadenza settimanale per attuare la programmazione delle attività.

La finalità di questi incontri è quella di programmare le attività educative ed abilitative in modo integrato. Vengono dunque individuati gli obiettivi specifici di ogni attività individuale o di gruppo e viene definito a livello operativo il piano generale di attività dell'intero centro.

compito (capacità di scelta, motivazione, capacità percettivo-motorie, competenze cognitive)

- Sviluppo delle competenze sociali
- Potenziamento dell'ambito cognitivo
- Ampliamento e finalizzazione degli aspetti comunicativi
- Ampliamento competenze linguistiche
- Sviluppo dell'autonomia personale e gestione efficace delle relazioni interpersonali a scuola
- Sviluppo delle autonomie sociali e acquisizione delle capacità relazionali e comportamentali
- Acquisizione delle autonomie esterne al centro (autonomia nello spostamento casa-scuola-centro, rispetto delle regole stradali, riconoscimento di situazioni di pericolo, orientamento spaziale in ambienti nuovi, orientamento temporale, riconoscimento dei ruoli sociali, disponibilità verso le persone estranee).

CASA SERENA

SCHEDA DESCRITTIVA

Casa Serena è un Centro di Recupero che si occupa di persone con grave disabilità psico-fisica, con accoglienza residenziale o semi residenziale in risposta ai bisogni ed alle risorse presenti nel nucleo familiare. La struttura è divisa in "appartamenti" denominati "residenze". Ogni appartamento ospita in media quattro ragazzi ed il numero di assistenti educatori per turno è proporzionale alle loro esigenze. I ragazzi trovano un ambiente familiare e personalizzato. L'aspetto educativo è legato soprattutto allo sviluppo dell'autonomia personale per quanto riguarda l'igiene personale, l'abbigliamento, l'alimentazione. I ragazzi non trascorrono l'intera giornata in residenza ma si spostano tutti quotidianamente nei vari settori per le attività di gruppo e partecipano agli interventi individuali, ognuno seguendo il proprio progetto educativo individualizzato.

I ragazzi che presentano problematiche sanitarie di particolare rilievo risiedono in una residenza denominata "RESIDENZA APERTA SANITARIA", appositamente attrezzata e con personale specializzato al fine di garantire la migliore assistenza possibile. Questa residenza rimane aperta per tutto l'arco della giornata e la partecipazione alle attività esterne avviene in modo più flessibile. Per i ragazzi che non possono spostarsi, l'attività educativa è comunque e sempre garantita dalla presenza di un operatore responsabile della programmazione educativa in residenza, che lavora in stretta collaborazione con i vari gruppi di lavoro.

Una residenza aperta denominata "COMPORTAMENTALE" è prevista anche per alcuni ragazzi il cui equilibrio emotivo potrebbe essere destabilizzato da cambiamenti eccessivi di ambiente e di attività. Anche per loro dunque la partecipazione alle attività avviene in modo più flessibile ed hanno comunque la possibilità di ritornare in un ambiente maggiormente rassicurante e contenitivo se la tensione interna dovesse diventare per loro insostenibile.

non ritenendo utili quelle forme di proposta riabilitativa che prevedano solo un esercizio reiterato in cui si perda di vista la sfera più intima del soggetto e non venga chiesta una sua collaborazione e impegno diretti. In questi anni sono stati studiati diversi approcci metodologici e di essi è stata fatta sintesi e utilizzo a seconda delle diverse caratteristiche ed esigenze del bambino.

INPUT

Il personale impegnato nel Paese di Oz è organizzato in due équipe: quella educativa e quella riabilitativa.

Dell'equipe riabilitativa" fanno parte: una psicologa, un pedagista, due fisioterapisti, due logopedisti, due psicomotricisti, un terapeuta occupazionale.

Dell'equipe educativa" fanno parte: un pedagista e 4 educatori.

OUTPUT

Durante l'intera settimana i terapisti sono impegnati nello svolgimento delle sedute riabilitative individuali con il bambino.

Vi sono poi due momenti di lavoro in équipe che rimangono stabili settimanalmente, alla presenza del Neuropsichiatra o di un supervisore esperto nell'analisi di singoli casi. Durante tali appuntamenti si approfondiscono le dinamiche relazionali sulle quali articolare l'intervento riabilitativo e si assumono decisioni circa il successivo andamento terapeutico (modifica del programma, sospensione, dimissione...).

Nel secondo momento di équipe si lavora su questioni interne al Servizio, quali l'approfondimento delle linee guida operative, la riorganizzazione delle cartelle cliniche, la preparazione di momenti formativi sia interni che aperti al pubblico e così via.

Inoltre, i terapisti e gli educatori sono chiamati a partecipare agli incontri di consulenza con gli operatori scolastici del bambino loro affidato, secondo un calendario deciso dalla psicologa (se il bambino frequenta il nido o la scuola materna) o dalle pedagiste (se frequenta le scuole elementari o medie o superiori), sentite le esigenze dei capi di istituto che richiedono la consulenza.

Periodicamente i terapisti svolgono incontri informativi con gli insegnanti che si rendono disponibili ad un lavoro parallelo all'interno della scuola circa gli obiettivi riabilitativi previsti per quello specifico bambino, o con la famiglia per fare il punto dei risultati raggiunti o degli obiettivi da perseguire in collaborazione.

OUTCOME RILEVABILE

- Sviluppo di una propria identità corporea
- Evoluzione delle abilità relazionali
- Sviluppo della dimensione spaziale e temporale
- Evoluzione del rapporto con gli oggetti (esplorazione/manipolazione; utilizzo funzionale e simbolico)
- Sviluppo della capacità di progettare e di portare a termine in modo autonomo e significativo un

OBIETTIVI

Lo scopo del centro è quello di dare una lettura univoca della situazione del singolo bambino e dunque esprimere una serie di servizi coerenti che trasmettano indirettamente al minore un unico messaggio circa i suoi bisogni riabilitativi, educativi e didattici. Per questo una volta preso in carico il bambino, l'utente del centro diviene l'intera famiglia, con tutte le problematiche in essa presenti connesse ai bisogni del piccolo con handicap.

Progressivamente, con l'inizio dell'inserimento nelle istituzioni pubbliche educative (dal nido fino alle scuole superiori), il Centro si assume l'incarico di gestire i rapporti di consulenza con gli insegnanti che hanno in carico il bambino, così come previsto per legge.

Dunque l'ambito di utenza si allarga notevolmente attorno al singolo bambino e alle sue esigenze che progressivamente si modificano con l'andare del tempo. In questo senso si parla di presa in carico globale: ci si occupa contemporaneamente delle specifiche esigenze riabilitative del bambino, così come si offre disponibilità alle famiglie per qualsiasi esigenza sia psicologica che di tipo amministrativo (richiesta di assegno di invalidità, certificati vari...), si adempie ad una completa consulenza didattica in ordine sia alle esigenze prettamente burocratiche (certificazioni, diagnosi funzionali...) così come nella stesura dei piani di intervento educativo.

METODO

La presa in carico avviene su richiesta dei genitori del bambino, e dunque i tempi di contatto con il Centro possono essere diversi in relazione ai tempi di decisione della famiglia e all'epoca di definizione della diagnosi che può variare a seconda che si tratti di una sindrome a carattere genetico o di altro tipo.

Al bambino che giunge su richiesta del genitore al Centro abilitativo "Il Paese di Oz", viene proposto un programma riabilitativo a scadenza settimanale che può prevedere una o più sedute di fisioterapia, logopedia, psicomotricità o terapia occupazionale. Tale proposta riguarda senz'altro tutti i bambini molto piccoli o con particolari esigenze riabilitative, e prevede successivamente il passaggio verso attività a carattere rieducativo di altra natura (vedi di seguito) quando il bambino diviene ragazzo e manifesta esigenze relative all'acquisizione di autonomie personali e sociali in sintonia con la sua maturazione generale.

Alcuni bambini, per scelta della famiglia o per necessità legate all'eccessiva distanza del domicilio dal Centro, vengono visti solo periodicamente dal servizio, mentre viene mantenuta la consulenza scolastica con le modalità proprie di tale attività.

In altre situazioni l'équipe del Centro viene chiamata a valutare lo sviluppo psicofisico di bambini con handicap, la cui famiglia richieda solo una consulenza estemporanea, senza presa in carico successiva: sono perlopiù i bambini che provengono da realtà extra-regionali.

Il Centro abilitativo "Il Paese di Oz" nel tempo ha assunto una sua particolare organizzazione, prevedendo la formazione, per quel che riguarda l'attività programmatica, di due diverse équipe.

Una équipe si occupa di quei bambini che al Centro frequentano le attività riabilitative e usufruiscono del rapporto di consulenza scolastica, l'altra équipe si occupa prevalentemente dei ragazzi che accedono alle proposte pomeridiane circa l'acquisizione di autonomie cognitive, sociali e personali ed usufruiscono del rapporto di consulenza pedagogica a scuola.

Le metodiche di intervento sul bambino sono molto rispettose delle esigenze emotive del piccolo,

Sede	Tipo di assistenza	N. di educatori impegnati	n. ore settimanali
Istituto Comprensivo di Scuola Elementare di Tuenno	Qualificata	1	28
Istituto Comprensivo di Scuola Elementare e Media di Tione	Qualificata	2	56
Istituto Comprensivo di Scuola Elementare e Media Isera Rovereto	Qualificata Base	1 1	30 30
Istituto Comprensivo di Scuola Elementare e Media Trento tre	Qualificata Base	2 1	37 20
Istituto Comprensivo di Scuola Elementare e Media Levico Terme	Qualificata	1	10

IL PAESE DI OZ

SCHEMA DESCRITTIVA

Il Centro Piccoli nasce nel 1981 per opera di un gruppo di genitori di bambini con Trisomia 21, che ritenevano necessario organizzare un servizio specialistico sul territorio provinciale, per favorire un processo riabilitativo più continuativo e costante per i bambini Down.

Nel tempo il centro ha assunto una sua fisionomia organizzativa sempre più organica e incisiva, fatto che ha suggerito ai genitori responsabili, riuniti in un Comitato di Gestione con funzione propositiva e decisionale, l'apertura delle adesioni anche a genitori i cui figli presentavano patologie organiche di natura traumatica, genetica, metabolica, con ritardo mentale associato (1992).

Il numero degli utenti è progressivamente aumentato ed ora sono costantemente seguiti dal servizio circa 100 bambini e ragazzi di tutto il territorio provinciale.

Nell'anno 2001 il Centro Piccoli ha operato un'iniziativa di promozione e aggiornamento aperto al pubblico, attraverso l'organizzazione di un Convegno cittadino e in quell'occasione è stato reso pubblico il cambiamento del nome che da Centro Piccoli è ora diventato Centro abilitativo per l'età evolutiva "Il Paese di Oz". Tale cambiamento è stato dettato dalla necessità di tenere presente, tra gli utenti del servizio, sia quei ragazzi che piccoli non sono più sia i bambini e i ragazzi con patologie diverse dalla trisomia 21.

Nell'autunno 2002, in considerazione dell'elevato numero di giovani impegnati in attività di scuola superiore o tirocini lavorativi che si stanno preparando ad una crescita il più autonoma possibile, è stato individuata una seconda sede, vicina all'attuale, che ospiterà l'attività a carattere educativo denominata "Cresciamo Insieme", mentre il centro rimane come sede riabilitativa.

Il Servizio in questi anni sta costantemente cercando di dare risposta alle diverse esigenze che nel tempo i ragazzi e le loro famiglie esprimono, in sintonia con il crescere dei ragazzi e l'evolvere dei loro bisogni.

- contribuire alla creazione di un adeguato clima relazionale in classe per favorire spontaneità di rapporto con i bambini disabili, inseriti attraverso la presenza mediata e mediatrice dell'educatore, che appronterà, in accordo con gli insegnanti e la famiglia, adeguati percorsi di approfondimento di relazioni interpersonali;
- promuovere incontri tematici su argomenti riguardanti la disabilità intellettiva e relazionale per istituti comprensivi, mirando a dare adeguate informazioni sui bambini disabili.

METODO

ANFFAS si impegna a garantire l'assistenza di base o qualificata agli alunni portatori di handicap ad essa affidati fornendo l'assistenza diretta agli alunni in orario scolastico nel limite delle ore fissate dalla convenzione, compreso l'eventuale accompagnamento o accoglienza dell'alunno a scuola.

Il dirigente scolastico concorda con il responsabile gli obiettivi da raggiungere e le metodologie necessarie per perseguirli, nonché le modalità organizzative del servizio.

E' compito di un responsabile del servizio scolastico nominato all'interno della Direzione Generale ANFFAS verificare l'andamento del servizio, attraverso incontri periodici con gli assistenti educatori e gli insegnanti in servizio nella scuola.

INPUT

Il servizio è partito da settembre 2003, impiegando 8 assistenti educatori part-time. Le convenzioni sono state attivate attraverso contatti diretti con i dirigenti scolastici. Si auspica che il servizio nei prossimi anni si ampli, con l'attivazione di nuove convenzioni con gli istituti scolastici. L'esperienza maturata in questo primo anno ha permesso agli educatori di acquisire competenze specifiche grazie anche a corsi di formazione realizzati dall'IPRASE e indirizzati specificatamente agli assistenti scolastici di alunni portatori di handicap.

OUTPUT (Schema pag. 41)

4.5.6 OUTCOME RILEVABILE

Si possono valutare i risultati ottenuti dall'attivazione di questo tipo di servizio attraverso:

- ▶ lo sviluppo di forme di collaborazione fra scuola e centri ANFFAS del territorio, per la realizzazione di progetti "ponte";
- ▶ la sensibilizzazione all'interno della scuola sul problema disabilità;
- ▶ una maggior integrazione degli alunni disabili nell'ambiente scolastico;
- ▶ l'individuazione e la scelta di obiettivi adeguati all'attività con alunni disabili;
- ▶ la formazione specifica e l'esperienza maturata dai nostri educatori, che contribuisce alla crescita della loro professionalità rispetto a problematiche e/o patologie specifiche.

- capacità di orientarsi e muoversi nella comunità;
- capacità di esprimere delle scelte per modificare e personalizzare i propri luoghi di vita;
- diminuzione del ricorso a modalità di controllo ossessivo degli spazi.
- Accettazione della condizione di separazione dalla famiglia.
- Richiesta da parte dell'utente di notizie sulla propria famiglia e mantenimento con essa di una rete di rapporti significativi.
- Comprensione del sistema di regole esistente e partecipazione alla formulazione di nuove regole.
- Ricorso alle varie figure professionali secondo le proprie esigenze.
- Diminuzione di crisi distruttive e utilizzo di modalità comunicative più idonee all'adattamento.
- Manifestazione di un senso di appartenenza al proprio gruppo-comunità.
- Sviluppo della socializzazione esterna:
 - ricerca di rapporti costruttivi e reciprocamente gratificanti con i vicini di casa;
 - desiderio di essere riconosciuti come soggetti sociali attivi.

ASSISTENZA SCOLASTICA

SCHEDA DESCRITTIVA

Con la legge provinciale 23.02.98, N° 3 è stata data la possibilità agli istituti scolastici di accordarsi con gli enti non profit accreditati per dare agli alunni svantaggiati un'assistenza di base (di ordine esclusivamente fisico) oppure qualificata (prevalentemente di tipo educativo a seconda delle necessità). In questo modo viene consentito l'accesso alla scuola a personale in possesso di caratteristiche (di formazione, esperienze e anche personalità) adatte ai singoli casi. L'ANFFAS ha intrapreso questo servizio solo da settembre 2003, attivando già dieci convenzioni per l'anno scolastico 2003 - 2004.

OBIETTIVI

Gli scopi di questo nuovo progetto sono molteplici:

- fornire un servizio di adeguato sostegno scolastico educativo e didattico a persone con disabilità in collaborazione con istituzioni scolastiche e servizi del territorio e con le famiglie;
- fornire assistenza diretta al bambino in difficoltà con la presenza di un educatore che lo accompagni e lo sostenga nelle diverse tappe didattico-educativo ed evolutive che si trova ad affrontare nel periodo delle scuole elementari e medie;
- Fornire nuove chiavi interpretative di situazione di difficoltà relazionale legate a disabilità intellettiva e relazionale;
- Fornire nuove chiavi interpretative di atteggiamenti e situazioni di conflitto che possono essere presenti fra i bambini, in una classe dove è inserito un bambino disabile;
- Rispondere in maniera pragmatica a difficoltà didattiche con metodi slegato dalla prestazione immediata o di breve periodo, provando a emancipare abilità e risorse naturalmente presenti nel ragazzo;

INPUT

Unità operativa	Comprensorio	n. utenti	n. educatori
COMUNITA' ALL. CAVALESE - VIA LIBERTA' 14	C1	4	4
COMUNITA' ALL. FIERA DI PRIMIERO - VIA COLAOR	C2	6	4
COMUNITA' ALL. TRENTO - VIA FERMI, 23/C SCALA A	TRENTO	8	5
COMUNITA' ALL. TRENTO - VIA FERMI, 23/C SCALA E	TRENTO	4	4
COMUNITA' ALL. TRENTO - VIA PALUDI, 42	TRENTO	5	4
COMUNITA' ALL. TRENTO - VIA PERINI	TRENTO	7	4
COMUNITA' ALL. TRENTO - VIA SAN MARCO	TRENTO	8	4
COMUNITA' ALL. VILLA AGNEDO	C3	6	4
COMUNITA' ALL. TIONE	C8	2	4
COMUNITA' ALL. CONCEI	C9	4	4

OUTPUT

Nella comunità alloggio vengono svolte le normali attività di una casa: preparazione dei pasti da parte degli operatori con il coinvolgimento dei ragazzi, la spesa presso i negozi del paese con l'aiuto degli ospiti, il lavaggio e la stiratura degli indumenti, le pulizie, l'attenzione all'igiene personale ed ai bisogni medico-sanitari.

Nelle giornate prefestive e festive vengono organizzate uscite, visite a conoscenti, partecipazione a manifestazioni ecc. Le attività entrano nello specifico della normale conduzione di una casa e nelle attività che una famiglia potrebbe svolgere il Sabato e la Domenica. Alcuni ragazzi richiedono maggiori spazi di autonomia, ma è proprio l'aspetto direttivo e contenitivo della comunità che garantisce un incremento delle responsabilità assunte e quindi una maturazione personale degli ospiti.

Totale giornate di apertura delle comunità alloggio n. 3.285
 Totale ore di assistenza erogate in comunità alloggio n. 59.130

OUTCOME RILEVABILI

- Sviluppo della cura e del rispetto della propria persona:
 - capacità di distanziarsi dagli altri per restare in intimità con se stesso e il proprio corpo;
 - capacità di individuare e nominare parti del corpo, discriminare e localizzare condizioni di disagio e/o dolore fisico;
 - accettazione delle proprie parti "malate";
 - aumento della conoscenza del proprio corpo e del sentirsi bene con se stessi;
 - riduzione delle proprie stereotipie;
 - cura dell'abbigliamento: capacità di scegliere e decidere l'abbigliamento;
 - capacità di riconoscere i propri oggetti.
- Gestione responsabile del proprio ambiente di vita:

LE COMUNITÀ ALLOGGIO

SCHEDA DESCRITTIVA

La comunità alloggio è una struttura residenziale avente la tipologia edilizia della casa di civile abitazione caratterizzata da un clima di interrelazioni di tipo comunitario.

È integrata nel contesto sociale circostante e raccordata alle strutture educative, formative e socio-assistenziali frequentate dai soggetti ad essa affidati.

Le Comunità Alloggio accolgono utenti dell'Anffas che non hanno più la possibilità di essere accuditi in famiglia, per la morte di uno o entrambi i genitori, o per sopraggiunte malattie o per l'età avanzata che non permette più un'adeguata assistenza.

L'Anffas ha scelto le comunità alloggio per creare un ambiente protetto ristretto, in quei casi in cui non si rende necessaria l'istituzionalizzazione. Il tema del "Dopo di noi" ha trovato, nell'apertura delle comunità, una risposta importante in un progetto che garantisce ai ragazzi la possibilità di continuare a vivere nel proprio ambiente sociale e in contesti familiari.

Le comunità alloggio hanno l'obiettivo di garantire una continuità all'ambiente familiare, dando agli utenti la possibilità di vivere in un ambiente relazionalmente stabile ed emotivamente più caldo.

OBIETTIVI

Le comunità alloggio hanno l'obiettivo di garantire una continuità all'ambiente familiare, dando agli utenti la possibilità di vivere in un ambiente relazionalmente stabile ed emotivamente più caldo.

METODO

La comunità alloggio non ripropone il lavoro educativo-riabilitativo proposto dal centro diurno, ma cerca di creare un ambiente dal clima e dal tono educativo accoglienti.

Ogni utente che frequenta il centro diurno ha un suo progetto educativo che la comunità continua. Per qualche ospite è possibile prevedere spazi differenti che valorizzino e permettano di mantenere le autonomie personali.

Negli orientamenti sui criteri d'accesso al servizio si è cercato di operare una scelta rispetto al livello di autonomia dell'utente e al livello di consapevolezza del vivere in un ambiente protetto. La scelta, non sempre facile, è stata dettata dalle difficoltà incontrate nella gestione di una comunità alloggio con ragazzi affetti da un handicap grave.

OUTCOME RILEVABILE

- ▶ acquisizione delle autonomie lavorative previste dal PEI;
 - ▶ abbandono progressivo degli ausili;
 - ▶ diminuzione degli errori;
 - ▶ memorizzazione corretta delle diverse fasi di lavoro;
 - ▶ memorizzazione corretta della locazione degli oggetti nelle stanze;
 - ▶ conoscenza ed utilizzo appropriato degli strumenti;
 - ▶ diminuzione del bisogno di supervisione dell'operatore;
 - ▶ capacità di problem solving;
 - ▶ attenzione e precisione nei compiti;
 - ▶ rispetto dell'orario e dei tempi di lavoro;
 - ▶ interesse ed iniziativa personale nelle attività;
 - ▶ motivazione, entusiasmo e collaborazione nello svolgere le attività;
-
- ▶ acquisizione delle capacità relazionali-comportamentali;
 - ▶ comprensione e accettazione del sistema di regole esistente;
 - ▶ ricerca e accettazione dell'altro e di aiuto;
 - ▶ socializzazione con gli altri componenti del gruppo;
 - ▶ ricerca di rapporti costruttivi e gratificanti con i compagni;
 - ▶ gestione della frustrazione;
 - ▶ riduzione delle proprie stereotipie;
 - ▶ accettazione della frattura degli schemi (gestisce gli stati d'ansia);
 - ▶ disponibilità verso le persone che non conosce (non si isola);
 - ▶ diminuzione dei comportamenti aggressivi;
 - ▶ capacità di esprimere le proprie esigenze;
 - ▶ acquisizione delle autonomie interne ed esterne al Centro;
 - ▶ capacità di utilizzo dei mezzi pubblici;
 - ▶ rispetto delle regole stradali;
 - ▶ orientamento all'interno di spazi nuovi;
 - ▶ riconoscimento ed autonomia nei percorsi abituali;
 - ▶ riconoscimento di situazioni di pericolo;
 - ▶ scrittura, lettura, orologio;
 - ▶ inserimento lavorativo;
 - ▶ esecuzione autonoma dei processi lavorativi affidati;
 - ▶ gestione autonoma del tempo libero;
 - ▶ gestione della paga;
 - ▶ continuità;
 - ▶ riconoscimento delle proprie esigenze e richiesta di aiuto alla persona giusta.

INPUT

Codice	Nome struttura	Comprensorio	n. utenti	n. educatori
CFP	CAVALESE - VIA LIBERTA' 11	C1	1	1
CFP	FIERA DI PRIMIERO - VIA GUADAGNINI	C2	1	1
CFP	TRENTO - MADONNA BIANCA	TRENTO	5	3
CFP	ARCO - VIA GAZZOLETTI	C9	2	1
CFP	BORGO VALSUGANA, VIA ROMA 12	C3	1	1
CFP	POZZA DI FASSA - VIA ROMA	C11	4	2

OUTPUT

Nel 2003 sono attivati i seguenti tirocini

Luogo	Orario settimanale
Punto vendita S.Pietro	Dal martedì al venerdì alle 08:30 alle 12:30
A.G.S. Riva del Garda	Dal lunedì al venerdì dalle 08:30 alle 12:30
Casa di soggiorno per anziani di Rovereto	Dal lunedì al venerdì dalle 08:30 alle 12:30
Scuola infanzia di Preore	Dal lunedì al venerdì dalle 13.00 alle 15.00
Biblioteca museo storico	Dal lunedì al venerdì dalle 08:30 alle 12:30
H.Armani di Arco	Dal lunedì al venerdì dalle 08:50 alle 12:50
Museo tridentino di scienze naturali	Dal lunedì al venerdì dalle 08:00 alle 12:00

E i seguenti stage:

Asilo nido TORRIONE	Martedì e giovedì 08.30 - 12.30
Supermercati POLI REGINA - Cles	Mercoledì e giovedì 08.15 - 12.15 più un rientro per lezioni teoriche presso il Centro di Formazione Professionale Speciale di Madonna Bianca
Supermercati Trentini - Ravina di Trento	Dalle 08.30 alle 12.30 due giorni in settimana più un rientro per lezioni teoriche presso il Centro di Formazione Professionale Speciale di Madonna Bianca

storiche e di autonomia ambientale, teoria per le misure, teoria per la comunicazione, attività di educazione/rieducazione e mantenimento motorio (piscina e attività in palestra). Il percorso formativo si articola secondo una modalità di lavoro verticale e trasversale che permette la valutazione continua dei risultati, secondo lo schema seguente:

1. cartella psico-pedagogica;
2. profilo dinamico funzionale e progetto formativo individualizzato;
3. programmazione ed elaborazione delle strategie didattiche;
4. azione educativo - formativa;
5. verifica attraverso valutazione/autovalutazione;
6. attestato di partecipazione.

Da un punto di vista strutturale il progetto prevede:

- momenti di avvicinamento attraverso verifiche/osservazioni antecedenti l'effettivo inserimento nella formazione professionale speciale per una conoscenza realistica delle abilità riportate dagli enti che hanno avuto in carico gli allievi. Tali verifiche avvengono attraverso stage presso enti o aziende (si prevedono da due a quattro esperienze della durata di sei mesi l'una circa);
- momenti di attività corsuale volti alla facilitazione di apprendimenti di tipo teorico o prassico legati alle abilità e / o alle prassi e intese come conoscenze di movimenti atti a raggiungere scopi o obiettivi operativi. Questi incontri si svolgono in Centri di Formazione ed hanno caratteristiche simili a lezioni in laboratori artigianali;
- momenti di avvicinamento al mondo del lavoro attraverso stage di orientamento in azienda atti a verificare le inclinazioni degli allievi, la loro motivazione al lavoro e la loro tenuta sul compito e gli apprendimenti legati all'attività corsuale;
- momenti di coinvolgimento e di messa alla prova della motivazione al lavoro e all'apprendimento specifico di attività lavorative conseguenti l'assegnazione di ruoli attraverso tirocini formativi che più specificamente puntano a sostenere l'apprendimento di mansioni, ruoli e identità lavorativa dove esistono le possibilità di inserimenti mirati nel mondo del lavoro;
- attività di inserimento dell'allievo nella realtà che è stata individuata come la meglio rispondente agli obiettivi raggiunti. Possiamo parlare di:
 - . inserimento lavorativo in azienda nel caso in cui si possa procedere al collocamento mirato della persona diversamente abile in un'azienda in obbligo di legge secondo i parametri della l. 68/99;
 - . inserimento presso cooperative sociali di tipo "A" o "B" (secondo i criteri della legge provinciale 8 novembre 1991 n. 381 "disciplina delle cooperative sociali" artt. 1 e 5);
 - . di inserimento presso Centri Socio Occupazionali nel caso in cui l'allievo si dimostri eccessivamente fragile nei confronti delle pressioni emotive e psicologiche dell'ambiente del mercato del lavoro anche protetto.

La conoscenza di questo servizio è punto di forza nel creare sinergie con le altre agenzie: scuole, Centri di Formazione Professionale Provinciali, Servizi Sociali. L'utenza dei Centri di Formazione Professionale Speciale è da considerarsi, a tutti gli effetti, ad alto rischio di emarginazione sociale. Il reinserimento di persone in difficoltà avviene solo a condizione che vi sia sinergia tra servizi sociali, servizi specializzati e territorio. Gli stage rappresentano una modalità per rendere visibile chi è socialmente escluso dal ciclo produttivo.

ANFFAS rilascia, al termine del percorso formativo, un attestato di partecipazione che certificherà la frequenza al corso di formazione professionale speciale.

OBIETTIVI

In senso generale, l'intervento della Formazione Professionale si pone come finalità quella di fornire l'opportunità di verificare, esprimere e rafforzare le competenze operative e la resistenza alle pressioni psicologiche e sociali derivate dall'inserimento in un ambito lavorativo, protetto o non, degli allievi inseriti attraverso la verifica, la valutazione e lo sviluppo di competenze e motivazioni in disabili intellettivi e relazionali.

La finalità viene perseguita attraverso obiettivi parziali così esplicitati:

- orientare gli allievi verso ruoli professionali coerenti con le potenzialità da loro espresse, e la situazione socio - economica del territorio in cui vivono;
- offrire opportunità di apprendimento di conoscenze, abilità, competenze riguardo ad aspetti della vita lavorativa sia di tipo prassico - operativo, sia di tipo cognitivo - relazionale;
- favorire l'introspezione di apprendimenti di tipo teorico attraverso l'esperienza "sul campo";
- favorire la visibilità e il confronto costruttivo e consolidante della propria identità lavorativa, attraverso la messa alla prova delle abilità e delle competenze raggiunte nelle ore di teoria;
- integrare e consolidare la propria consapevolezza per mantenere un'immagine di sé positiva come persona adulta;
- offrire strumenti per:
 - . raggiungere la capacità di rapportarsi con persone poco note e/o con ruoli diversi;
 - . elaborare la propria esperienza lavorativa;
 - . auto - verificare la propria tenuta sul lavoro;
 - . riconoscere e comunicare i propri bisogni e vissuti;
 - . riconoscere le regole, per il loro uso in una corretta relazione con gli altri
 - . riconoscere la gerarchia;
 - . saper cogliere gli effetti delle proprie azioni sugli altri;
 - . acquisire la capacità di dominare gli impulsi.

METODO

L'intervento formativo si propone di preparare gli utenti in stato di disabilità intellettiva e/o relazionale all'acquisizione di competenze lavorative spendibili in contesti occupazionali protetti e non, nelle seguenti attività: falegnameria, ceramica, legatoria, tessitura-telaio, taglio-cucito-ricamo, cucina, orto-flori-cultura, grafica/informatica, artigianato/decorazione, attività socio - culturali -

OUTPUT

I Centri socio occupazionali, coerentemente con la mission dell'ANFFAS, mirano a realizzare l'integrazione sul territorio organizzando attività esterne, coinvolgendo scuole, enti, negozianti, creando rapporti di stima tra l'associazione e le diverse figure, favorendo l'integrazione sociale attraverso collaborazioni e scambi di iniziative. Entrare in contatto con l'esterno crea, infatti, dei vantaggi reciproci, permettendo ai singoli di interagire nelle diverse realtà, creando sinergie e capacità relazionali e di accettazione dell'altro.

OUTCOME RILEVABILE

- aumento dei tempi di lavoro e di tenuta al compito;
- aumento della collaborazione e dell'interesse per le attività proposte;
- aumento della socializzazione con gli altri componenti del gruppo;
- aumento dell'integrazione all'interno delle dinamiche relazionali tra gli utenti;
- aumento delle autonomie sociali e lavorative.;
- rispetto delle regole fondamentali per la convivenza di gruppo;
- aumento della consapevolezza dei propri stati emotivi;
- aumento delle autonomie relative al soddisfacimento dei bisogni primari;
- acquisizione delle autonomie previste dal PEI.

CENTRI DI FORMAZIONE PROFESSIONALE SPECIALE

SCHEDA DESCRITTIVA

I Centri di Formazione Professionale Speciale individuano le abilità lavorative presenti e avviano gli allievi verso un contesto lavorativo futuro più strutturato. Esiste infatti una fascia di ragazzi che possiede "in fieri" autonomie lavorative, oltre che sociali, ma che necessita di un contesto strutturato e formativo al fine di verificare, sviluppare e consolidare queste potenzialità verso un percorso di inserimento lavorativo.

Negli utenti che arrivano a questo servizio le autonomie sociali (interne ed esterne) sono sempre molto scarse, e necessitano del supporto dato dall'educatore; le autonomie lavorative ed operative presentano invece un quadro da consolidare, potenziare e trasferire in termini di competenza sulle attività formative e lavorative. ANFFAS rappresenta un canale di accesso alle cooperative sociali di lavoro protetto con un adeguato programma di addestramento formativo, attraverso l'offerta di esperienze formative che vadano a verificare e a consolidare abilità altrimenti non realizzabili, intervenendo però anche sulle difficoltà latenti (comportamentali, di autonomia, emotivo-affettive) che spesso impediscono al soggetto di essere completamente adeguato alle richieste.

L'attività di Formazione Professionale Speciale all'interno dell'offerta dei servizi provinciali ha trovato una collocazione sempre più mirata e riconosciuta.

di alcuni utenti, che comportano scarsa continuità sui compiti assegnati. Per questo motivo, molti di loro non sono risultati idonei per un passaggio nella Cooperativa Laboratorio Sociale.

In molti casi, soprattutto nelle periferie, il centro condivide gli spazi con la Formazione Professionale, sovrapponendo le attività in alcuni momenti. Si ritiene infatti che per i ragazzi del CSO sia utile proprio la continuità di un'esperienza al fianco di utenti che possiedono abilità e capacità superiori.

OBIETTIVI

Alcune finalità dei CSO sono naturalmente riconducibili a quelle del CSE, che qui riportiamo per maggiore chiarezza espositiva:

- presa in carico completa del soggetto dal punto di vista psichico-fisico;
- presa in carico dell'utente dal punto di vista riabilitativo, abilitativo e terapeutico;
- creazione di un clima relazionale adeguato alle esigenze dell'utente;
- inserimento/integrazione con il contesto sociale;
- mantenimento e sviluppo dei rapporti con la famiglia e con i servizi;
- rilevazione delle risorse e delle competenze del soggetto e attuazione di percorsi individualizzati;
- promozione di un percorso individualizzato orientato al mantenimento delle abilità lavorative in soggetti che non hanno potuto accedere all'esterno o ai laboratori sociali protetti;
- sviluppo delle potenzialità relazionali, attraverso l'esposizione dei prodotti elaborati dagli utenti.

METODO

Il metodo è lo stesso utilizzato nei centri socio - educativi.

INPUT

INPUT				
Codice	Nome struttura	Comprensorio	n. utenti	n. educatori
CSO	BORGO VALSUGANA, VIA ROMA 12	C3	12	4
CSO	TRENTO - MADONNA BIANCA	TRENTO	5	1
CSO	TRENTO - VIA SUFFRAGIO	TRENTO	15	6
CSO	ARCO - LOC.MOGNO	C9	5	2
CSO	CAVALESE - VIA LIBERTA' 11	C1	2	3
CSO	FIERA - VIA GUADAGNINI	C2	1	1
CSO	CAMPO LOMASO	C8	2	1
CSO	TIONE - VIA FILZI	C8	2	1

OUTPUT

I centri socio educativi hanno realizzato nel 2003:

- 251 giornate d'apertura;
- oltre 2000 ore di assistenza diretta;

Per permettere l'integrazione con il territorio , vengono organizzate le attività in modo da realizzare:

- un'uscita in pizzeria 1 volta al mese;
- una gita alla settimana nel periodo estivo;
- nei mesi di luglio e agosto, turnando i gruppi dei CSE di Trento, si usufruisce di una struttura a Pinè per uscite giornalieri;
- l'attività di nuoto nei mesi estivi viene svolta nelle piscine all'aperto, cogliendo l'occasione, oltre che per svolgere la consueta attività motoria, anche per stare all'aria aperta e inserirsi nel contesto sociale.

Diversi centri inoltre si sono organizzati realizzando uscite di più giorni (il centro di Tione è stato due giorni a Bergamo e due giorni sul lago di Garda, il centro di Borgo una settimana a Roma). Quasi tutti inoltre hanno organizzato un'uscita in dicembre per visitare i mercatini di Trento e la mostra dell'ANFFAS "Un regalo per un regalo".

OUTCOME RILEVABILE

- aumento della frequenza al centro (Almeno l'80% dei giorni all'anno);
- aumento delle autonomie della persona rispetto ai bisogni primari e secondari;
- aumento delle abilità motorie, cognitive, sensoriali, comunicative, emotivo-affettive degli utenti;
- riduzione degli interventi educativi finalizzati all'assolvimento dei bisogni primari e secondari.

I CENTRI SOCIO-OCCUPAZIONALI

SCHEMA DESCRITTIVA

I Centri Socio-Occupazionali, creati dopo la limitazione della permanenza in Formazione Professionale nel tempo massimo di 5 anni, si differenziano per la tipologia degli utenti inseriti e per le differenti attività svolte, pur condividendo spesso i medesimi spazi. Gli utenti accolti presentano un discreto grado di autonomia e buone capacità cognitive, ma non hanno una continuità sul compito assegnato nè un particolare interesse per le attività lavorative protette.

In alcuni casi gli utenti provengono dalla Formazione Professionale, dove non sono però riusciti ad acquisire competenze lavorative. In questi casi dunque il centro ha strutturato un percorso, che riprendendo le linee guida dei lavori prima svolti in Formazione Professionale, ha individuato nelle libere attività espressive, corporee e di autonomie esterne nuovi spazi di attività.

La tipologia di utenza presenta solo in alcuni casi problematiche di tipo comportamentale. Le emergenze maggiori sono infatti dovute all'imprevedibilità degli atteggiamenti aggressivi e distruttivi

- il coordinamento della coerenza educativa tra Centro e famiglia;
- lo sviluppo delle risorse interne al nucleo familiare.

METODO

Le attività organizzate all'interno dei Centri sono supportate dalla supervisione di uno psicologo e di un pedagogo, attraverso la programmazione settimanale delle attività. Per ogni utente viene sviluppata una osservazione continua, debitamente registrata, sulla quale viene costruito annualmente un progetto pedagogico individualizzato, nel quale vengono tracciati finalità ed obiettivi.

Il lavoro di programmazione, attraverso la stesura dei progetti individualizzati, diventa un momento di analisi delle attività.

L'attività prosegue nella direzione di una progressiva analisi delle problematiche e dei bisogni, con l'intento di studiare ed elaborare risposte adeguate. L'ANFFAS sta cercando di trovare soluzioni all'accresciuta domanda di servizi e tecniche riabilitative e rieducative.

Negli incontri di programmazione si è posta particolare attenzione al rapporto con le famiglie degli utenti, le quali spesso chiedono un aiuto di carattere psicologico, per affrontare in modo più sereno e consapevole la realtà dell'handicap psichico.

Si è cercato di migliorare l'impiego delle risorse umane, qualificando il personale.

Rispetto agli anni scorsi, sta crescendo sempre più l'esigenza di rispondere ad emergenze di tipo sanitario, a causa delle gravi patologie dei soggetti accolti e del progressivo peggioramento delle condizioni fisiche di parecchi di loro.

INPUT

INPUT				
	Nome struttura	Comprensorio	n. utenti	n. educatori
CSE	ARCO - VIA CAPITELLI	C9	10	10
CSE	BORGO VALSUGANA, VIA TEMANZA	C3	17	10
CSE	CAMPO LOMASO	C8	4	1
CSE	CAVALESE - VIA LIBERTA' 11	C1	7	5
CSE	FIERA DI PRIMIERO - VIA GUADAGNINI	C2	8	6
CSE	POZZA DI FASSA - VIA ROMA	C11	4	2
CSE	TRENTO - VIA GRAMSCI	TRENTO	13	10
CSE	TRENTO - VIA PERINI	TRENTO	8	4
CSE	TRENTO - VIA VOLTA	TRENTO	15	7
CSE	TRENTO - VIA MATTEOTTI	TRENTO	14	6
CSE	TRENTO - VIA ONESTINGHEL	TRENTO	15	8
CSE	TRENTO - VIA PALUDI, 53 - NORD	TRENTO	9	5
CSE	TRENTO - VIA PALUDI, 51 - SUD	TRENTO	13	7
CSE	TIONE - VIA FILZI	C8	13	6

I CENTRI SOCIO EDUCATIVI

SCHEMA DESCRITTIVA

Il Centro socio-educativo si occupa di persone affette da disabilità intellettiva e relazionale con lo scopo di garantire il soddisfacimento dei bisogni primari (nutrimento, cura fisica, ecc.) e secondari (gioco, socializzazione, istruzione, relazioni), attraverso l'attività di assistenza alla singola persona. Garantisce inoltre lo sviluppo e il mantenimento delle abilità acquisite attraverso percorsi mirati, congruenti con la tipologia dell'utenza.

Per quanto possibile, nei centri gli utenti vengono raggruppati in piccoli gruppi rispettosi dei loro bisogni.

Nel caso di utenti gravissimi, con scarse o nulle autonomie, o con problemi di tipo comportamentale, le attività sono maggiormente individualizzate ed orientate alla cura della persona.

Completano il quadro le attività di stimolazione plurisensoriale, di recupero di minime autonomie e di uscite all'esterno.

Nei centri che accolgono utenti medio-gravi, le attività principali vertono sull'impostazione pratico costruttiva, privilegiando lavoretti di piccolo artigianato, di autonomia domestica e uscite mirate di tipo culturale.

La stesura del progetto educativo individualizzato (PEI) viene condivisa dai principali referenti: familiari, tutori e figure specialistiche esterne. Viene assicurata una verifica sistematica dei progetti attraverso incontri periodici con i referenti, finalizzati anche a mantenere un rapporto di fiducia tra famiglia e operatori.

I Centri garantiscono anche la presa in carico costante degli aspetti sanitari degli utenti, garantendo l'aggiornamento della situazione clinica, con periodiche azioni preventive condotte da personale sanitario.

OBIETTIVI

Le finalità del C.S.E. sono orientate:

- alla presa in carico completa del soggetto dal punto di vista psichico-fisico;
- alla presa in carico dell'utente dal punto di vista riabilitativo, abilitativo e terapeutico;
- al mantenimento e allo sviluppo dei rapporti con la famiglia e con i servizi;
- alla rilevazione delle risorse e delle competenze del soggetto e attuazione di percorsi individualizzati;
- al contenimento delle manifestazioni problematiche e nel rispetto della persona;
- alla creazione di un clima relazionale adeguato alle esigenze dell'utente;
- allo sviluppo delle potenzialità presenti nella direzione di una maggiore autonomia;
- al mantenimento delle abilità già acquisite;
- all'inserimento/integrazione con il contesto sociale.

Queste finalità sono il punto di riferimento di tutta la programmazione e l'organizzazione dei Centri.

A queste si accostano finalità trasversali:

- la gestione del rapporto con la famiglia;

STRUTTURE DI SERVIZIO

Per descrivere in termini efficaci ciò che il "sistema" ANFFAS produce a beneficio della collettività e dei suoi principali stakeholder si è scelto di focalizzare l'attenzione prevalentemente sulle articolazioni operative territoriali, che di fatto costituiscono "il volto" e l'azione dell'Associazione in provincia di Trento.

Le articolazioni operative territoriali si suddividono in Centri Socio Educativi (CSE), Centri Socio Occupazionali (CSO), Formazione Professionale Speciale (FPS), Comunità Alloggio, Centro Abilitativo per l'età evolutiva "Il Paese di Oz" e Casa Serena; ciascun servizio presenta caratteristiche proprie relativamente alla tipologia di utenti che accoglie, al modello organizzativo che adotta, all'approccio pedagogico-educativo che assume ed esplicita nelle scelte operative.

DALLA MISSION AGLI INDICATORI

Il mission statement di ANFFAS considerato nella sua enunciazione istituzionale non è evidentemente esplicativo della consistenza di ciò che in termini di servizi, attività, obiettivi, risultati, impatti vi è implicito e ne deriva. Infatti ciò che nel corso delle sua quasi quarantennale esperienza ANFFAS ha creato altro non è che la modalità con cui l'istituzione ha tentato di dare forma compiuta e incrementale alla realizzazione della sua mission. Al fine di pervenire ad una classificazione di tipo prevalentemente qualitativo dei risultati ottenuti, delle metodologie adottate e delle ricadute nell'ambiente, si è ritenuto di formalizzare le mission specifiche di ciascuna tipologia di servizio. La procedura adottata per pervenire ad una formulazione sintetica e condivisa è stata quella di riunire gli operatori appartenenti a settori/servizi omogenei per attività in gruppi di lavoro. Ciascun gruppo è stato quindi incaricato di avviare una riflessione su come fosse possibile esplicitare in termini di risultati attesi, o più precisamente di efficacia, ciò che la mission specifica di servizio prescriveva in termini di intenzionalità educativa, progettualità, azione, monitoraggio e valutazione.

Infatti per sua natura una *missione*, oltre a segnalare l'oggetto specifico dell'attività e il metodo prevalentemente adottato, opera una prescrizione in riferimento a un fine ideale (e ciò è particolarmente evidente nel non profit), ossia pone dei traguardi di tipo qualitativo. Quanto più si è in grado di dettagliare con concetti appropriati la descrizione delle proprie aspettative di risultato, tanto più l'intenzionalità educativa sarà supportata da concetti certi cui riferirsi. Questo tentativo di esplicitazione della mission in indicatori di efficacia, in quanto ritenuti coerenti, appropriati e quindi idonei a manifestare il più compiutamente possibile gli esiti attesi della prassi pedagogico-educativa, assume un risvolto determinante sia per la dimensione propriamente educativa, sia per quella organizzativa, sia per quella gestionale.

La disponibilità di indicatori di efficacia consente infatti:

- di integrare la progettazione individuale con elementi descrittivi di esito;
- di assumere i processi organizzativi e le relative azioni attuative più conformi al raggiungimento degli obiettivi dei centri;
- di valutare l'andamento delle attività, l'utilizzo delle risorse e di intervenire sull'ottimizzazione delle condizioni di esercizio dell'azione educativa

LE RELAZIONI CON IL SISTEMA DI WELFARE PROVINCIALE

L'ANFFAS TRENTINO ONLUS costituisce, nell'ambito del sistema di welfare provinciale, una realtà significativa alla quale la Provincia autonoma di Trento e l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari riconoscono un ruolo importante e destinano risorse adeguate ai servizi forniti.

Con le altre organizzazioni non profit che si occupano di disabilità, fisica, intellettiva e relazionale, esiste un confronto sia in ambito istituzionale, attraverso la partecipazione al Comitato provinciale per la programmazione socio-assistenziale ed a varie Commissioni di lavoro, sia nella quotidianità, attraverso il reciproco invito a manifestazioni, mostre ed iniziative, lo scambio di opinioni rispetto ai temi del welfare ed ai bisogni emergenti.

Grande attenzione viene riservata ad un lavoro "di rete" fra organizzazioni diverse rispetto ai progetti educativi dei singoli utenti, così da tentare di ottimizzare le risorse e l'intervento di ciascuna.

In occasione della presentazione di disegni di legge nella materia della disabilità intellettiva e relazionale, la Provincia autonoma di Trento procede alla consultazione degli enti interessati, in un dialogo costruttivo e fattivo.



LE RELAZIONI CON L'AMBIENTE E CON IL SISTEMA DI WELFARE PROVINCIALE

L'ANFFAS si ritrae come un'associazione in grado di instaurare relazioni e interazioni con l'ambiente esterno poiché i centri ANFFAS stabiliscono un rapporto stabile e concreto con le famiglie e con la comunità.

I centri di "periferia" sono maggiormente inseriti nel contesto sociali in cui operano per diversi motivi. Anzitutto la lontananza geografica dal capoluogo fa sì che quei centri siano abituati ad organizzare iniziative proprie perché impossibilitati a partecipare a quelle organizzate a Trento e dintorni. Le realtà periferiche sono inoltre inserite in comunità piccole, dove non c'è elevata concorrenza con altre organizzazioni, cosicché le istituzioni locali, che hanno spesso l'ANFFAS come unico interlocutore nel settore della disabilità, possono destinare ad esso maggiori risorse.

Nella vita quotidiana dei centri ANFFAS si instaurano rapporti con vari enti pubblici e privati: scuole, gruppi anziani, comuni, parrocchie, comprensori, associazioni, SAT di Trento, gruppi di alpini. A Cavalese ad esempio la Direzione Didattica Comprensiva di Fiemme ha invitato i centri ANFFAS a presentare un proprio lavoro teatrale. Un altro esempio di collaborazione si è avuto a Pozza di Fassa dove l'incremento della sensibilità alla realtà dell'handicap si è dimostrato attraverso la fornitura gratuita di vari servizi, sia privati che pubblici: piscina privata concessa da un'azienda alberghiera, possibilità di usufruire gratuitamente degli impianti di risalita e uso gratuito della palestra comunale. Molte relazioni vengono inoltre rese possibile dalla dinamicità dell'equipe educative che operano nei centri: organizzando gite ed escursioni permettono agli utenti di conoscere realtà diverse, trascorrendo momenti piacevoli al di fuori del proprio habitat quotidiano. Il gruppo del centro ANFFAS di Borgo Valsugana, ad esempio, nel maggio 2003 ha trascorso alcuni giorni a Roma, andando all'udienza del Papa Giovanni Paolo II e trascorrendo un po' di tempo nei centri ANFFAS di Roma.

LE PRINCIPALI INIZIATIVE DI ANFFAS 2003

Da qualche anno ormai ANFFAS organizza delle iniziative per permettere alle famiglie e ai centri ANFFAS sparsi sul territorio di incontrarsi e confrontarsi.

Da "Giochi senza barriere" alla fine di maggio, con giochi e gare preparati dagli insegnanti di educazione fisica, alla "Festa della famiglia" a settembre, alla mostra "Un regalo per un regalo" a dicembre: tutte iniziative che richiedono grande organizzazione. E' proprio in queste occasioni che l'aiuto dei volontari e dei collaboratori si rivela prezioso permettendo la buona riuscita delle iniziative.

Questi eventi contribuiscono inoltre alla diffusione della conoscenza dell'ANFFAS e della sua attività presso la comunità Trentina.

Anche se l'accento è stato inevitabilmente posto sulla prospettiva della sede centrale di Trento, questa rappresentazione ha consentito un salto di qualità da parte degli attori organizzativi a livello di consapevolezza della complessità del sistema di relazioni istituzionali, interorganizzative, intraorganizzative, politiche, economiche, sociali, economiche finanziarie, ecc. che ANFFAS intrattiene e presidia per continuare a perseguire la sua mission.

La costruzione della mappa degli stakeholder deve essere considerata il momento previo della rappresentazione di ANFFAS come sistema aperto, di un'organizzazione che interloquisce nell'ambiente con una serie di soggetti - interni ed esterni - individuali e collettivi, istituzionali e politici, nell'ambito di un reciproco scambio di valore. La prima prospettiva affrontata è stata quella di ANFFAS considerata come istituzione, a prescindere dalla sua articolazione in centri e sedi periferiche. Alcune peculiarità, che caratterizzano i centri periferici rispetto a quelli situati a Trento,

saranno descritte al successivo paragrafo 3.9.

Dal punto di vista metodologico, il gruppo di lavoro ha anche attuato un'analisi tipologica degli stakeholder sulla base della loro rilevanza, del condizionamento reciproco, della responsabilità sociale. L'analisi del network degli stakeholder di ANFFAS si è quindi approfondita in analisi delle relazioni tra portatori di interesse con riferimento alla posizione strategica occupata all'interno della rete (centralità/leadership vs. marginalità/dipendenza) e al numero di relazioni da governare (alta densità vs. bassa densità). La classificazione in stakeholder primari e secondari risponde pertanto alla logica della pianificazione delle priorità: sono stati considerati primari quegli stakeholder (interni o esterni) che possono condizionare significativamente l'istituzione; sono stati considerati secondari quegli stakeholder che non presentano elementi di complessità nella gestione, ma nondimeno sono importanti nella prospettiva della responsabilità sociale di ANFFAS.

STAKEHOLDER PRIMARI E SECONDARI

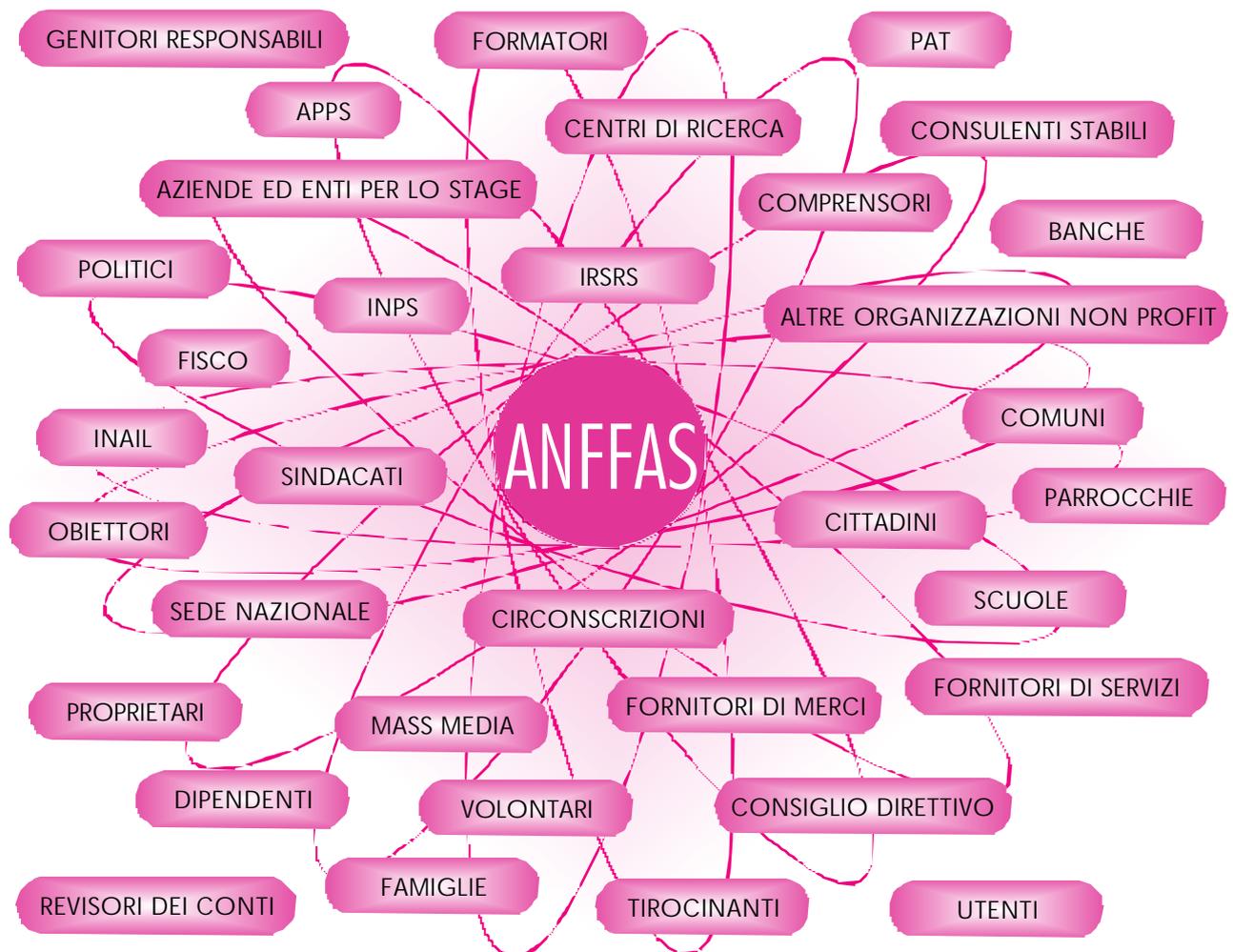
	PRIMARI	SECONDARI
INTERNI	CONSIGLIO DIRETTIVO PERSONALE DIPENDENTE UTENTI COMITATI DI GESTIONE FAMIGLIE GENITORI RESPONSABILITÀ	VOLONTARI OBIETTORI CONSULENTI STABILI REVISORI DEI CONTI
ESTERNI	PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO COMPRESORI COMUNI CIRCOSCRIZIONI POLITICI AZIENDA PROVINCIALE PER I SERVIZI SANITARI BANCHE SINDACATI FORNITORI DI SERVIZI MASS MEDIA SEDE NAZIONALE SCUOLE CITTADINI	ALTRE ORGANIZZAZIONI NON PROFIT FORMATORI AZIENDE ED ENTI PER STAGE FORNITORI DI MERCI INPS INAIL FISCO PARROCCHIE CENTRI DI RICERCA PROPRIETARI DI IMMOBILI

GLI STAKEHOLDER

MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER

L'orientamento del percorso all'elaborazione di adeguati strumenti di governo e comunicazione della qualità o, più precisamente, della performance sociale, ha imposto l'adozione di un modello descrittivo del sistema ANFFAS che fosse adeguato alla portata delle relazioni intrattenute a più livelli dall'istituzione associativa. L'individuazione degli stakeholder istituzionali, e cioè riferibili ad ANFFAS considerata nel suo complesso, è stata realizzata secondo lo schema stakeholder interni/esterni/primari/secondari.

Nello schema seguente è illustrata la mappa degli stakeholder di ANFFAS, mentre nelle tabelle seguenti viene già operata una suddivisione sia di genere (tra stakeholder interni ed esterni) sia di livello (primari e secondari).

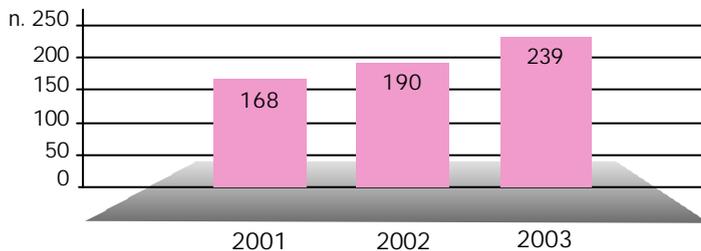


I VOLONTARI

Nella realtà associativa di ANFFAS la presenza dei volontari costituisce una risorsa fondamentale. Ecco perché l'Associazione dedica sempre più attenzione alla loro formazione e al riconoscimento della loro attività.

Al 31/12/03 Anffas Trentino contava 239 volontari. E' un numero significativo che segnala la capacità di attrarre e legare a sé persone mosse da forte motivazione. ANFFAS può dunque contare su una rete di volontari numerosi, disponibili non solo a sostenere l'attività quotidiana dei centri, ma anche a collaborare per la realizzazione delle numerose iniziative organizzate durante l'anno.

I VOLONTARI NEGLI ANNI



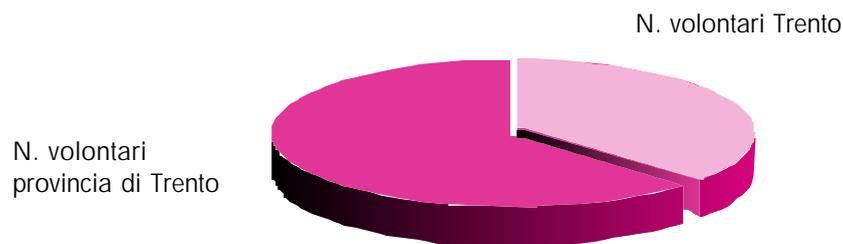
I VOLONTARI NEI VARI CENTRI

centro	n.
C.A. TRENTO	12
VIA FERMI SC. A	1
MADONNA BIANCA	2
C.SE VIA MATTEOTTI	11
C.A. VILLA AGNEDO	2
CASA SERENA	15
SOGGIORNI ESTIVI	13
PAESE DI OZ	14
PALUDI NORD	5
CENTRO FIERA	35
VIA VOLTA	8
TIONE DI TRENTO	9
POZZA DI FASSA	1
PALUDI SUD	14
VIA GRAMSCI	8
ARCO	18
VIA SUFFRAGIO	9
BORGO VIA TEMANZA	13
VIA ONESTINGHEL	17
BORGO VIA ROMA	8
CAVALESE	17
C.SE VIA PERINI	7
TOTALE VOLONTARI 2003	239

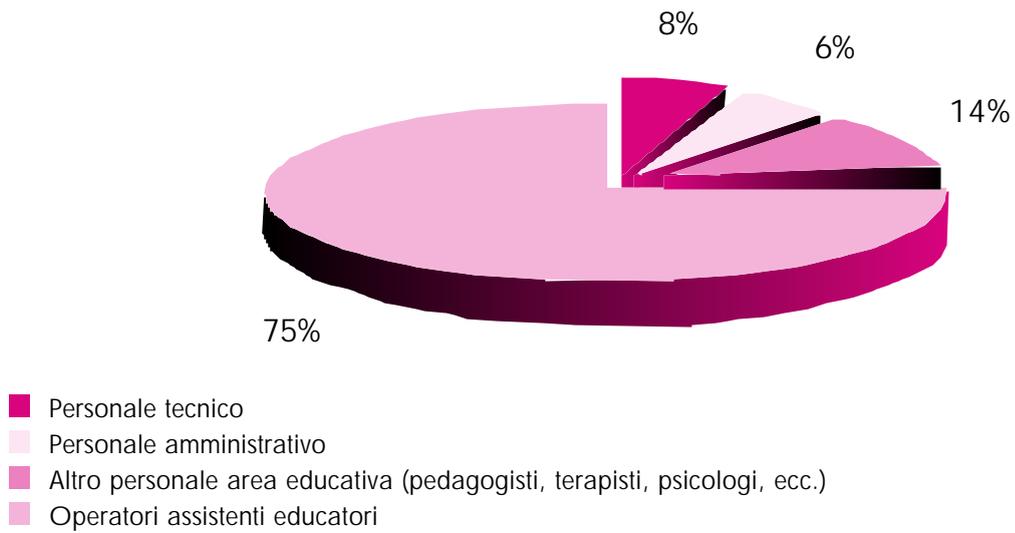
I VOLONTARI ANFFAS TRENTINO ONLUS

n° volontari Trento 95

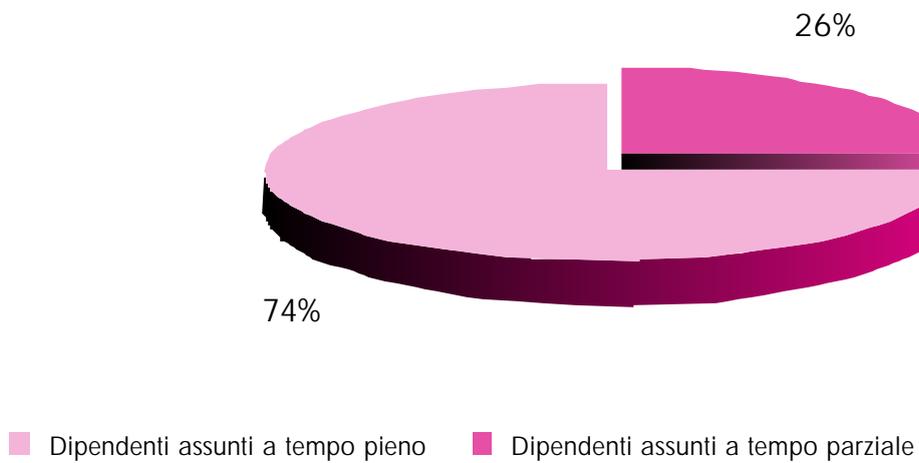
n° volontari provincia di Trento 147



CLASSIFICAZIONE DEL PERSONALE



CLASSIFICAZIONE DEL PERSONALE



SITUAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE AL 31 - 12 - 2003

QUALIFICA	TEMPO PIENO		PART TIME	
	FEMMINE	MASCHI	FEMMINE	MASCHI
Direttore Generale		1		
Vicedirettore		1		
Direttore Casa Serena		1		
Coordinatore amministrativo	1			
Coordinatori		1		
Impiegata	9	1	4	1
Collaboratori di dir.	4	1		
PERSONALE AMMINISTRATIVO	14	6	4	1
Pedagogista	1	1	3	
Logopedista			2	
Fisioterapista	3		1	
Psicomotricista	1		4	
Assistente sociale	1			
Operatori assistenti educatori	110	60	53	7
Psicologa	1		1	
OSA	3	1	2	
OSS	8			
Inf. Prof.	3		1	
Ins. ed. fisica	1	1		
Inf. Gen.	2			
PERSONALE EDUCATIVO	131	63	67	7
O.T.centralino			1	1
Acc. pulmino			1	
Autista		1		
O.T. portineria		2		1
Coord. tecnico		1		
O.T. guardaroba	3			
O.T.cucina	5			
O.T.manutenzione		3		
Pulizie	1		8	
PERSONALE TECNICO	9	8	10	2
TOTALE	154	77	81	10

LE RISORSE UMANE

POLITICA DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Nel corso degli ultimi anni l'Associazione ha cercato di sviluppare una politica di gestione delle risorse umane che fosse realmente attenta alla realtà del singolo lavoratore, cercando, per quanto possibile, di valorizzarne la professionalità, di curarne la formazione, soprattutto nelle tematiche sanitarie, di responsabilizzare ogni equipe in una logica di empowerment. Si è tentato di impostare un rapporto fatto di reciproco incontro fra organi di direzione ed il personale dipendente e collaboratore, nell'ambito delle rispettive responsabilità.

A seguito dei risultati di un questionario somministrato al personale per analizzare il clima lavorativo, il rapporto con il lavoro, le esigenze, è stata introdotta la figura dello psicologo del lavoro, con il compito di sostenere la motivazione del personale, soggetto ad un logorio psico-fisico non indifferente, all'accumulo di tensione e stress.

In occasione della revisione del contratto collettivo di lavoro si sta elaborando un'organizzazione tale da proseguire sulla strada della valorizzazione delle competenze di ciascuno, per rendere sempre più efficace l'azione di ANFFAS.

Di seguito una tabella che riassume la situazione del personale dipendente al 31-12-2003.



FUNZIONIGRAMMA

Il **Direttore Generale** è nominato dal Consiglio Direttivo, dà esecuzione alle delibere ed alle indicazioni del Presidente e del Consiglio Direttivo, dirige e coordina il lavoro del personale, provvede alla redazione dei bilanci e piani programmatici, disponendo alle spese necessarie per il funzionamento ordinario dell'associazione.

Al **vicedirettore** sono invece affidati la gestione organizzativa del personale, il coordinamento e la supervisione dei soggiorni estivi, le autorizzazioni d'acquisto e la verifica delle fatture.

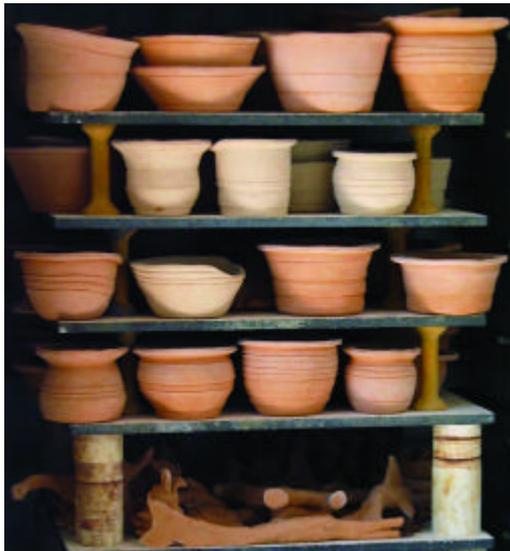
Per le strutture maggiormente strutturate è stata prevista la figura di un **Direttore** (a Casa Serena) e di **coordinatori**: per "Il Paese di Oz", per il settore della Formazione Professionale, per l'area amministrativa contabile, per l'ufficio paghe, per l'area pubblico - animativa e per l'area tecnica (manutenzione, gestione pulmini, etc.).

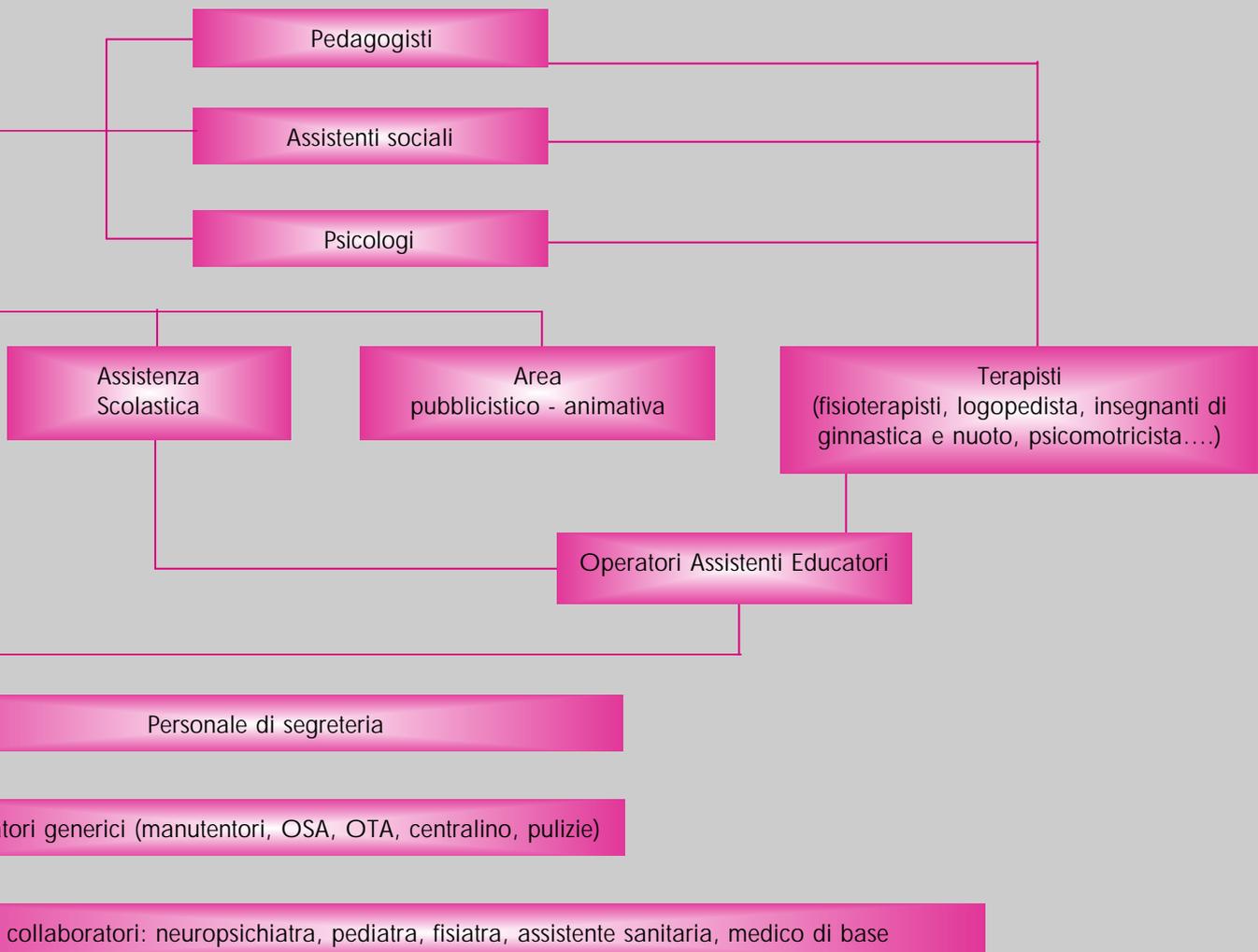
Dal 2003 inoltre è prevista la figura di un collaboratore di direzione che si occupa di portare a termine gli accreditamenti e l'autorizzazione al funzionamento presso la Provincia Autonoma di Trento.

La Formazione Professionale inoltre ha visto l'articolarsi dell'attività in molteplici progetti che fanno riferimento a diversi fonti di finanziamento; si è resa necessaria la figura di un **manager di rete** e di un **coordinatore dei tirocini**.

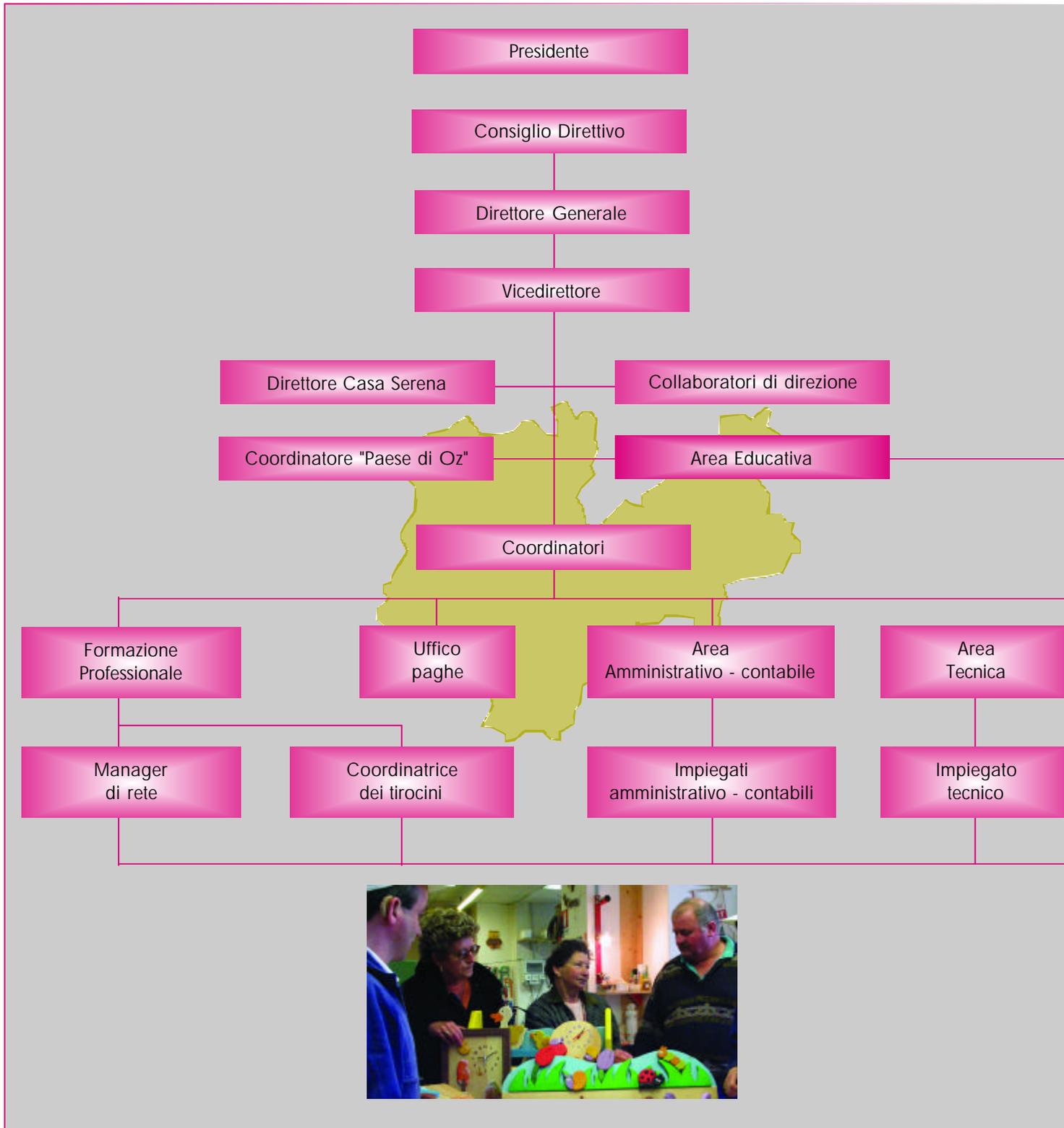
Nel settore dell'assistenza scolastica un coordinatore segue gli assistenti educatori nei progetti a loro affidati, curando anche il collegamento con gli organi scolastici dei vari istituti comprensivi.

La parte educativa è affidata agli **operatori assistenti educatori**, i quali, seguendo le istruzioni della Direzione, seguono gli allievi a loro affidati, curando anche la preparazione professionale. Programmano e realizzano il lavoro nel settore a loro affidato. Controllano e mantengono la pulizia e l'igiene degli allievi seguendo con scrupolosità i programmi stabiliti settimanalmente durante la programmazione svolta con la **pedagogista**, la **psicologa** ed eventualmente i **terapisti**.





LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA ORGANIGRAMMA



SISTEMA DI CORPORATE GOVERNANCE

ANFFAS Trentino Onlus ha adottato come sistema di governance una struttura che ricalca quella di ANFFAS Nazionale, e che garantisce i criteri di democraticità e partecipazione indispensabili per un'associazione.

Descriviamo brevemente le caratteristiche di ogni organo di governo.

ASSEMBLEA DEI SOCI

ANFFAS Trentino conta (al 31 dicembre 2003) 398 soci, rappresentativi di circa 300 famiglie. L'assemblea elegge il Presidente dell'associazione, definisce il numero ed elegge i membri del Consiglio Direttivo.

CONSIGLIO DIRETTIVO

Il consiglio direttivo è attualmente formato da 9 membri ed ha tutte le facoltà e i poteri necessari per il conseguimento dei fini dell'associazione e per la gestione ordinaria e straordinaria dell'associazione stessa.

PRESIDENTE

Il presidente presiede il Consiglio Direttivo, rappresenta l'associazione davanti a terzi ed in giudizio e firma in nome dell'associazione. Può adottare a tutela dell'associazione eventuali provvedimenti di ordinaria amministrazione in caso di necessità ed urgenza, salvo riferirne al consiglio direttivo per la necessità ratifica.

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Il collegio dei revisori dei conti è formato da tre membri che in generale hanno il compito di vigilare sull'amministrazione dell'associazione verificando la regolarità della gestione dei fondi e accertando la regolarità del rendiconto annuale.

L'EDUCAZIONE DEL DISABILE: DIVERSITÀ ED INTEGRAZIONE NEL PROGETTO EDUCATIVO

Le linee guida a cui tende l'inserimento di un soggetto con particolari difficoltà inizia a divenire integrazione solo quando l'educatore e la struttura riescono a poter accogliere il nuovo arrivato in modo molto flessibile.

Per l'adozione del progetto pedagogico è necessario l'intervento dei genitori e questo ruolo è particolarmente rilevante in un'associazione di genitori come ANFFAS Trentino, in virtù della concezione che li vede come responsabili primi e naturali dell'educazione dei propri figli e in conseguenza del ruolo insostituibile che svolgono di nesso continuativo lungo tutto il progetto di vita di una persona con disabilità. Attraverso la diagnosi funzionale vengono evidenziate le potenzialità del soggetto, questa aiuta gli educatori a ridefinire il progetto pedagogico e scoprire le vie di accesso ad un certo obiettivo.

La programmazione periodica nei centri tende ad avvicinarsi alle condizioni migliori data la situazione concreta in cui quella persona è inserita. Il referente pedagogico, che è coinvolto nel progetto, ha il compito di verificare, insieme alle altre componenti della struttura dell'associazione (genitori responsabili, personale tecnico ecc.), anche la presenza di quelle condizioni di esercizio che riguardano gli spazi, il personale necessario, la presenza degli strumenti da poter utilizzare, nonché le caratteristiche professionali degli educatori che sono necessarie all'attuazione.

Gli educatori hanno il ruolo prioritario di creare un tono ed un clima educativo adeguato, organizzando l'attività quotidiana in considerazione degli spazi e tempi più idonei. Per ottenere questo è indispensabile una capacità d'incontro sul piano personale e professionale che consenta all'atto educativo di essere creativo, ed una formazione permanente che permetta di evidenziare i problemi e collaborare per la loro soluzione.

L'inserimento gradualmente si trasforma in integrazione: integrare significa immettere il portatore di disabilità in un processo comune di progressiva maturazione individuale e sociale; fargli condividere le esperienze comuni in un contesto di confronto e reciproco scambio; porlo in condizioni di rapportarsi con gli altri sia pure con modalità proprie; coinvolgerlo in una rete di rapporti personali; superare la tendenza a interpretarlo esclusivamente in funzione del suo deficit; fargli vivere in modo positivo la presenza dei soggetti "normali" in quanto offrono sostegno nei momenti di particolare difficoltà.

L'integrazione, così intesa, ha la funzione anche di far accettare la diversità personale come occasione o punto di partenza del proprio processo educativo e momento di confronto per alimentarlo continuamente ed arricchirlo.

Essa implica un allargamento concentrico: l'integrazione degli attori coinvolti nel progetto di vita (operatori, insegnanti, medici, fisioterapisti, logopedisti, ecc.); l'integrazione delle istituzioni operanti nel territorio (scuola, strutture sociali, sanitarie ed assistenziali; famiglia; mondo del lavoro, istituzioni pubbliche); l'integrazione nel campo sociale più vasto che riguarda tutta la collettività.

che vengono proposte per ogni ospite delle strutture ANFFAS.

Il soggetto affetto da handicap è persona, e come tale ha il diritto di essere aiutato a realizzare tutte le sue potenzialità che si leggono all'interno di un progetto di vita complessiva.

Tale aiuto varia in considerazione dell'età, delle condizioni della persona e delle circostanze concrete (sociali, economiche ecc.) in cui si svolge l'azione educativa.

Sinteticamente potremmo affermare che il tentativo che viene perseguito è quello di avvicinare la persona a partire da ciò che c'è (non da ciò che manca) cercando di valorizzare al massimo le positività che si riscontrano e potenziare o mantenere questi aspetti.

Per raggiungere tale scopo generale possono essere quindi utilizzate diverse metodiche e attività terapeutiche e riabilitative che trovano una loro coerenza complessiva all'interno del progetto educativo.

I FONDAMENTI METODOLOGICI

IL PROGETTO EDUCATIVO

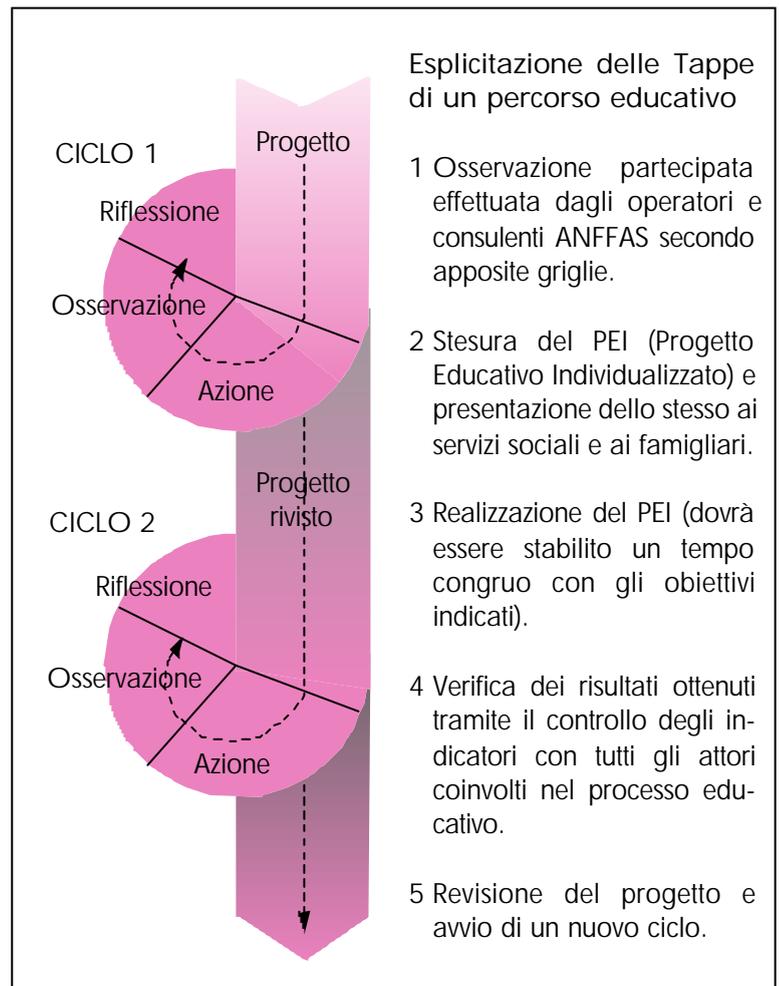
Far emergere le qualità della persona con disabilità non è cosa semplice, occorre dialogare con numerose discipline (interdisciplinarietà) e con numerosi attori (familiari, scuola, ass. sociali, personale medico-sanitario ecc.).

Ciò che occorre tenere presente è che ogni atto educativo è unico, quindi il progetto è dinamico, si rinnova continuamente, tenendo conto della persona che si ha di fronte e mettendo in campo tutte le risorse disponibili.

E' necessariamente un progetto storico e non ideale in cui il metodo è imposto dalla persona che si ha di fronte, per la quale si cerca di mettere in rete tutte le risorse disponibili.

IL PROCESSO DI COSTRUZIONE DI UN PROGETTO EDUCATIVO INDIVIDUA- LIZZATO

Potremo così rappresentare le tappe di un percorso educativo:



LA MISSION

Il gruppo di lavoro ha anzitutto concentrato i propri sforzi sulla definizione della mission istituzionale.

La ridefinizione partecipata della mission non coincide necessariamente con una riformulazione integrale, anche se le mutate condizioni istituzionali, organizzative, gestionali, ma soprattutto la varianza dei bisogni e delle esigenze delle persone con handicap e delle loro famiglie, rendono auspicabile un costante processo di manutenzione della mission. Più che la definizione della dichiarazione di mission - ciò che importa sottolineare per le positive conseguenze sulle persone, è la creazione di una piattaforma comune di intenti, di una convergenza sulle priorità, di un incremento del senso di appartenenza e del commitment⁴.

Mission

A.N.F.F.A.S. è un'associazione che promuove il benessere della persona con disabilità intellettiva e della sua famiglia, attraverso attività educative ed abilitative finalizzate all'assistenza ed alla formazione, svolte in apposite strutture, differenziate in base a bisogni ed età, allo scopo di favorirne l'integrazione sociale e diffondere una reale cultura di accettazione della diversità.

I FONDAMENTI ANTROPOLOGICI

Ogni modello educativo presuppone una determinata visione della persona nella sua totalità: è quindi opportuno proporre una sintesi divulgativa con lo scopo di esplicitare alcuni contenuti generali.

Il riferimento valoriale che ANFFAS adotta per il raggiungimento dei suoi scopi, è espresso dalla teoria semantica della persona, e trova fondamento nel personalismo cristiano di Mounier e Maritain⁵. La persona, in qualsiasi condizione fisica, economica, sociale, è concepita da questi Autori come titolare di diritti e doveri che confluiscono nella sua vocazione alla realizzazione integrale della propria personalità, e che si accresce dalla dimensione individuale/personale a quella comunitaria.

LA TEORIA SEMANTICA DELLA PERSONA

Tale teoria antropologica costituisce la cornice di riferimento all'interno della quale prende corpo il progetto pedagogico e, più in generale, verso il quale tendono in modo sinergico tutte le varie attività

⁴ Impegno, senso di appartenenza, identificazione con l'organizzazione.

⁵ Citiamo solo a titolo esemplificativo Jacques Maritain, L'Educazione al Bivio, ed. La Scuola, Brescia 2000.

PROFILO AZIENDALE

LA STORIA

L'A.N.F.F.A.S. (Associazione Nazionale Famiglie, Fanciulli, Adulti Subnormali) è la prima associazione italiana sorta a tutela dei diritti dei disabili e delle loro famiglie. Fondata nel 1958 come associazione nazionale, nel corso della propria esperienza ha cambiato la propria denominazione in "Associazione di famiglie di disabili intellettivi e relazionali", mantenendo comunque l'acronimo storico. Organizzata in circa 195 sezioni locali, dal 2002 ha optato per una forma organizzativa più funzionale ed adeguata ai tempi, divenendo una federazione di 180 Associazioni autonome ed indipendenti, legate tra loro da un patto di solidarietà che ne connota le caratteristiche e ne delinea i valori e i principi ispiratori di riferimento: i diritti di cittadinanza, il sostegno alle famiglie e la solidarietà tra le persone.

La sezione di Trento è stata fondata nel 1965. Dall'aprile del 2003 è una associazione autonoma denominata ANFFAS Trentino onlus, assiste circa 400 disabili in una quarantina di unità operative, vi lavorano più di 300 persone ed è una realtà molto dinamica ed in continua crescita.

L'Associazione non ha scopo di lucro e persegue esclusivamente finalità di solidarietà, attivandosi per la tutela dei diritti civili a favore di persone svantaggiate e delle loro famiglie, affinché sia loro garantito il diritto inalienabile ad una vita libera e tutelata, il più possibile indipendente, nel rispetto della propria dignità.

Fondata in origine da un gruppo di famiglie, l'associazione trae la maggiore ispirazione proprio dal valore che la famiglia esprime come primaria forma di società. Lo stare insieme, il considerare tutti quali membri di un'unica entità dove la diversità viene vissuta come una ricchezza e dove tutti sono risorsa che contribuisce al benessere generale, è il principale motivo che sostiene la sua opera quotidiana. La difesa dei diritti dei più deboli e la ricerca della dignità di cui ogni persona ha diritto, sono i motivi per i quali giorno dopo giorno ANFFAS Trentino onlus, attraverso servizi concreti e tangibili, diffonde una cultura di solidarietà, orientata alla costruzione di una "società civile".

Fermi restando i principi ispiratori ed i valori universali di riferimento, ANFFAS sta modificando le strategie del proprio agire ed i propri modelli di gestione, mirandoli ad una sempre maggiore efficienza ed efficacia rispetto ai vecchi e nuovi bisogni espressi dai disabili e dalle loro famiglie. L'attività di innovazione della governance, la ricerca di standard di qualità dei servizi sempre elevati ed adeguati alle nuove esigenze e tesa al miglioramento continuo, unitamente ad un forte investimento nella formazione delle risorse umane, sono i criteri con i quali l'Associazione affronta le impegnative sfide del futuro.

L'obiettivo a medio lungo termine è quello di realizzare iniziative mirate ad attivare le risorse umane ed economiche del territorio provinciale.



In sintesi nel presente documento faremo riferimento ai seguenti concetti

input	Risorse umane, tecniche e organizzative impiegate per la realizzazione dei servizi.
output	Risultati immediati delle attività che concorrono al raggiungimento degli obiettivi specifici: beni, servizi, decisioni, direttamente generati nella fase operativa.
outcome	Effetto in termini di miglioramento di benessere generato sui beneficiari diretti degli interventi

1 Nell'ottobre 1998 è nato il "Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale" (GBS). Il Gruppo è nato con l'obiettivo di offrire una guida sulle finalità e sulle procedure di formazione del Bilancio Sociale. Il Gruppo ha raggiunto un'intesa sui seguenti punti:

- a. Bilancio Sociale è l'espressione più diffusa in Italia ed è da preferirsi alle parole rapporto o resoconto, in quanto ha un contenuto minimo definito da determinate procedure e comprende anche dati quantitativi di derivazione contabile;
- b. Il Bilancio Sociale è uno strumento integrativo di comunicazione e di valutazione dell'aspetto sociale dell'attività aziendale;
- c. Deve essere redatto dall'azienda. Il Gruppo ha scelto di riferirlo alle aziende (che producono e scambiano i prodotti nel mercato sia profit che non-profit o producono per il consumo diretto di coloro che ne fanno parte o che destinano la loro produzione a terzi in forma diversa dallo scambio) piuttosto che all'impresa. Il riferimento all'impresa avrebbe impedito di estendere l'applicazione del Bilancio Sociale a tutti quei soggetti che svolgono una qualche attività economica in modo sistematico e continuativo e che hanno rapporti di scambio con terzi e con l'ambiente esterno;
- d. E' rivolto ad un pubblico ampio che comprende sia i soggetti che hanno interessi nell'azienda (stakeholder) sia la società in genere e all'ambiente;
- e. Forma di redazione libera, secondo criteri uniformi che consentano la comparabilità, con cadenza annuale che abbraccia tutto l'esercizio sociale;
- f. Costituisce un documento a sé stante, cioè distinto dal bilancio d'esercizio, al quale è tuttavia collegato in quanto da esso riprende parte delle informazioni economiche;
- g. Ha lo scopo di fornire notizie utili circa:
 - a. l'assetto istituzionale
 - b. i valori di riferimento
 - c. i collegamenti tra valori dichiarati, politiche e scelte compiute
 - d. il processo seguito per la sua formazione
- h. E' redatto secondo i principi di: A. Responsabilità, B. Identificazione, C. Trasparenza, D. Inclusione, E. Coerenza, F. Neutralità, G. Competenza di periodo, H. Prudenza, I. Comparabilità, L. Comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità, M. Periodicità e ricorrenza, N. Omogeneità, O. Utilità, P. Significatività e rilevanza, Q. Verificabilità dell'informazione, R. Attendibilità e fedele rappresen-

tazione, S. Autonomia delle terze parti, 9. Deve articolarsi in almeno tre parti: a. identità dell'azienda, b. calcolo e distribuzione del valore aggiunto, c. relazione sociale, Il GBS ha presentato nella primavera 2001 lo standard definitivo e riconosciuto.

- 2 Per approfondimenti si veda <http://www.globalreporting.org/index.asp>
- 3 Al fine di verificare dopo l'erogazione del servizio l'effettivo miglioramento intervenuto nell'utente, si può definire anche un costrutto teorico analogo all'outcome e che descrive lo stato del benessere prima dell'erogazione delle prestazioni di servizio, denominandolo stato iniziale dell'utente. Dalla definizione si traggono alcuni caratteri distintivi dell'outcome (e dello stato iniziale dell'utente) rispetto all'output.
 - L'output è il prodotto di ogni singola prestazione;
 - l'outcome è il risultato globale sullo stato di benessere della persona che ha utilizzato il servizio;
 - l'output mette in luce l'efficienza di un servizio definito come rapporto tra capacità di produzione e uso delle risorse disponibili;
 - l'outcome rileva l'efficacia complessiva di un intervento rispetto a un preciso stato iniziale dell'utente;
 - l'output si misura su oggetti;
 - l'outcome invece si rileva solo sugli utenti;
 - l'output è misurabile nel momento stesso in cui termina l'attività;
 - l'outcome, come esito di lunga durata sullo stato di benessere dell'assistito, può essere valutato solo su più intervalli temporali;
 - la valutazione dell'output può prescindere dal coinvolgimento dell'utente;
 - quella dell'outcome, invece, richiede sempre anche la sua percezione della performance del servizio stesso;
 - molti output, per come sono strutturati o rilevati, hanno caratteristiche standardizzate per tutta l'utenza;
 - l'outcome è invece personalizzato sempre in rapporto al singolo utente.

Analoghe differenze possono essere riscontrate tra stato iniziale dell'utente e risorse. Si può quindi concludere che, da una parte, si configura il nesso tra risorse e output che studia l'efficienza e, dall'altra parte, il nesso tra stato iniziale dell'utente e outcome che permette di verificare l'efficacia dell'intervento dell'azienda erogatrice.

- SWOT analysis
- costruzione degli strumenti di contabilità sociale: modello, indicatori, indici
- elaborazione del modello.

Per la stesura del bilancio sociale di ANFFAS si è definito un modello che possedesse quei requisiti formali e contenutistici tali da poter garantire al tempo stesso l'emergere della specificità dell'approccio di ANFFAS al problema dell'handicap e la comparazione con altre aziende non profit di settore. In tal senso i riferimenti sono stati i principi del GBS¹ e del GRI².

Alla fase fondativa iniziale hanno preso parte attiva la direzione generale e i quadri aziendali della sede centrale di Trento; la costruzione del sistema di contabilità sociale e dei correlati indicatori ha coinvolto una rappresentanza significativa degli operatori delle strutture operative. Tale coinvolgimento ha garantito la rappresentatività dell'azienda nel suo complesso nonché i caratteri di condivisione, partecipazione, corresponsabilità e trasparenza dell'intero processo.

INPUT, OUTPUT, OUTCOME

Il processo produttivo delle aziende erogatrici di servizi alla persona di pubblica utilità partendo dagli input (risorse a disposizione dell'organizzazione - materiali, immateriali, umane, economiche, ecc -) genera prodotti misurabili delle singole attività dell'azienda, o output. Tuttavia la condivisione tra chi produce e chi fruisce di un servizio e il fatto che si interviene sullo stato di benessere delle persone, porta a specificare come risultato vero e proprio delle attività l'outcome, inteso come lo stato finale dell'utente dal punto di vista del suo benessere personale (considerato sotto l'aspetto sanitario, relazionale, fisico, psichico, ecc.) in un determinato arco di tempo. Per outcome si intende l'esito di lungo periodo generato dalla fornitura del servizio sullo stato di benessere dell'assistito e valutato, per quanto possibile, sulla totalità degli aspetti della personalità dell'utente. Nella più estrema semplificazione l'outcome è una sintesi che tiene conto simultaneamente degli output di diverse attività; non è direttamente osservabile, ma è stimabile, a meno di errori, attraverso indicatori fisici, psicologici, sociali ed economici³.

LA DIFFERENZA TRA OUTPUT E OUTCOME

Output

- Prodotto di ogni singola prestazione
- Mette in luce l'efficienza
- Si misura su grandezze
- È misurabile nel momento stesso in cui termina l'attività
- La valutazione può prescindere dal coinvolgimento dell'utente
- Sono spesso standardizzabili su tutta l'utenza

Outcome

- Risultato globale sullo stato di benessere
- Mette in luce l'efficacia complessiva
- Si rileva solo sugli utenti
- Può essere valutato solo su più intervalli temporali
- La valutazione richiede sempre la sua percezione della performance del servizio
- È sempre personalizzato in rapporto al singolo utente

NOTA METODOLOGICA

L'interesse di ANFFAS attorno al bilancio sociale deriva dal fatto che si tratta di uno strumento che permette di monitorare e misurare processi e risultati, di rappresentare, in forma di dati qualitativi, quantitativi e informazioni descrittive, comportamenti e impatti sugli interlocutori, allo scopo di valutare e orientare le strategie, in ragione del sistema degli obiettivi e dei valori, e di comunicare ai soggetti coinvolti il percorso intrapreso.

Per ANFFAS l'esperienza del bilancio sociale ha costituito anzitutto un'opportunità per esplicitare con sistematicità una posizione culturale, in quanto tradotta in servizi alla persona di pubblica utilità. Ponendosi tra le finalità principali quella di rappresentare la performance aziendale in termini di approssimazione tra fini e obiettivi dichiarati e risultati ottenuti, il percorso effettuato ha "costretto" l'organizzazione a concettualizzare i presupposti di tipo antropologico, epistemologico e metodologico che quei risultati hanno consentito di raggiungere. In tal senso l'esplicitazione del metodo è risultata coesistente alla natura stessa del servizio prodotto e non un fattore complementare.

La riflessione condotta su approcci e metodi, e la rappresentazione dei risultati in indicatori di efficacia ha favorito l'incremento della professionalità degli operatori ed ha consentito di diffondere le competenze specifiche di ANFFAS.

Grazie al processo di costruzione del bilancio sociale è stato possibile definire/ideare strumenti operativi che ora guidano la programmazione delle attività, facilitano le operazioni di valutazione e verifica, permettono un più consapevole allineamento degli attori organizzativi sulla mission aziendale. ANFFAS, consapevole di essere potenzialmente in grado di sviluppare/migliorare le attività legate al perseguimento del suo scopo sociale, perfezionando la struttura organizzativa, ha intrapreso, a partire dal 2001, un rigoroso percorso di avvicinamento alla costruzione del bilancio sociale, con l'obiettivo di giungere all'elaborazione di una strategia di interazione con il territorio di riferimento, attraverso un percorso di adeguamento della struttura organizzativa, sondando il proprio ambiente in maniera intelligente, pianificando le proprie azioni, rilevando i bisogni, i problemi, le esigenze, i trend, affrontando con successo i vincoli e i pericoli, sfruttando le opportunità.

La definizione di un modello di rendicontazione sociale di ANFFAS si è quindi situata all'interno di un più ampio percorso imperniato sulle logiche e gli strumenti di governo della qualità nel non profit. La modalità fortemente interattiva utilizzata, incentrata sul lavoro di gruppo degli operatori e dei quadri aziendali, ha segnato una svolta nella percezione e nella consapevolezza della complessità del proprio ruolo educativo da parte del gruppo di lavoro. Il ripetuto riferimento alla concezione di azienda come sistema aperto, reso possibile dall'assunzione della stakeholder theory quale paradigma interpretativo e rappresentativo del "sistema" ANFFAS, ha avuto l'esito di un incremento - seppur iniziale - di una consapevolezza dell'universo ANFFAS come sistema a legame forte sia tra centro e strutture periferiche, sia tra strutture periferiche e ambiente di riferimento. La rinnovata capacità di rappresentarsi, da parte degli attori organizzativi, la dimensione aziendale in modo olistico, può essere considerata come uno degli obiettivi di maggior valore resi possibili dal percorso effettuato.

Il metodo utilizzato per confluire nella definizione del modello di bilancio sociale di ANFFAS è stato il seguente:

- riscrittura della mission istituzionale
- mappatura degli stakeholder

Soggetti implicati

La costruzione, l'elaborazione e quindi la stesura del presente bilancio sociale si deve al contributo di un'équipe di persone che hanno dato vita a un gruppo di lavoro appositamente finalizzato alla formalizzazione del documento.

La composizione del gruppo di lavoro è stata individuata avendo cura di garantire la rappresentatività della Presidenza e della Direzione Generale di Trento, dei centri specialistici e delle strutture operative sul territorio.

Nel dettaglio si tratta di: Susi Ciccarelli, Annamaria Piva, Alberta Grigolli, Wilma Nicolini, Dorotea Beltempo, Milena Frizzera, Maurizio Cadonna, Angelo Luigi Sangalli, Mauro Fedrizzi, Sabina Grigolli, Franco Piccoli, Lorenza Tomasi, Silvana Bianchi, Cinzia Vian, Barbara Cattoi, Marco Defranceschi, Aldo Fabbro, Giuseppe Ghesla, Ivonne Parolari, Gianluca Carrara, Marco Scarazzini, Agostino Negri, Tiziana Tomasi, Tiziano Gomiero, Cinzia Martignoni, Luisa Bleggi, Ines Rizzardi, Gianni Rizzi, Angelo Santoni, Riccardo Santoni, Roberta Alimonta, Edith Malferrari, Annachiara Marangoni, Rino Eccher, Massimiliano Deflorian, Carla Pontara, Elena De Gasperi, Tiziana Carli, tutti collaboratori e/o dipendenti di ANFFAS Trentino Onlus.

Il gruppo di lavoro è stato coordinato da Maurizio Pangrazzi del Non Profit Center di Trento.

In rappresentanza del Consiglio Direttivo dell'Associazione ha svolto una costante supervisione dei lavori la Presidente Maria Grazia Cioffi Bassi.



Presentazione

Scopo del documento

È con estrema soddisfazione che ANFFAS Trentino Onlus pubblica il suo primo bilancio sociale. Lo fa in una stagione particolarmente significativa nella quale, pur con alterne velocità, il welfare si sta riformando, e il processo storico in atto, con la definitiva legittimazione del terzo settore quale soggetto primario delle politiche sociali, porta con sé anche nuove sfide, responsabilità, scenari.

ANFFAS Trentino Onlus è da sempre un'istituzione presente sul territorio provinciale, avendo fatto della capillarità della sua presenza il segno più evidente e tangibile di un'indomita volontà di rispondere al bisogno di una parte non secondaria della comunità, che esprime, più di altre componenti, un'istanza di attenzione, rispetto, solidarietà.

Di pari passo con il suo dimensionamento, ANFFAS ha sviluppato approcci, metodi e strumenti che si pongono all'avanguardia nell'ambito dei servizi per le persone con disabilità intellettiva e relazionale. Costantemente attenta a centrare l'attenzione sulle persone più che sulle strategie, l'Associazione ha fatto, specie in questi ultimi anni, del miglioramento continuo la propria filosofia operativa.

Il bilancio sociale costituisce, a questo punto, uno strumento privilegiato per sintetizzare, comunicare e rendere disponibili i risultati del nostro operato a tutti coloro che guardano ad ANFFAS come ad una risorsa del territorio, un'esperienza con la quale dialogare e crescere insieme.

Il nostro bilancio sociale risponde pertanto almeno a due finalità sovraordinate: rappresentare in forma sistematica ed organica i risultati di rilevanza sociale conseguiti mediante l'azione organizzata, dando il via ad una serie storica di documenti rappresentativi dello sviluppo dell'organizzazione e dei suoi servizi; creare le condizioni per un dialogo sempre più serrato e costruttivo con gli stakeholder, ovvero con le persone, gli Enti, le Istituzioni, con le quali condividiamo il cammino per la costruzione di un welfare sempre più rispondente ai bisogni dei cittadini.

Questo documento costituisce pertanto per ANFFAS qualcosa di più di un semplice adempimento in qualche modo dovuto, ma un contributo allo sviluppo di una dialettica di partnership, l'offerta di una disponibilità anche operativa per la costruzione (o ri-costruzione) di quel bene comune o capitale sociale, che anche la comunicazione trasparente di sé, la tensione alla collaborazione, alla reciprocità e all'unità nel faticoso lavoro a fianco di chi vive un bisogno altrimenti più drammatico, contribuiscono a rafforzare e incrementare.

Con questo auspicio, che è ad un tempo un impegno ed una responsabilità, mettiamo a disposizione questo bilancio sociale, nella consapevolezza che, come tutti gli strumenti, potrà essere migliorato, reso più adeguato e completo.

È un altro impegno che volentieri ci assumiamo.

Il Presidente di ANFFAS Trentino Onlus
MARIA GRAZIA CIOFFI BASSI



20 LE STRUTTURE DEI SERVIZI

Le strutture di servizi

I Centri Socio Educativi
Scheda descrittiva
Obiettivi
Metodo
Input
Output
Outcome rilevabile

Le comunità alloggio

Scheda descrittiva
Obiettivi
Metodo
Input
Output
Outcome rilevabile

I Centri socio-occupazionali

Scheda descrittiva
Obiettivi
Metodo
Input
Output
Outcome rilevabile

I Centri di formazione professionale speciale

Scheda descrittiva
Obiettivi
Metodo
Input
Output
Outcome rilevabile

L'assistenza scolastica

Scheda descrittiva
Obiettivi
Metodo
Input
Output
Outcome rilevabile

Il Paese di Oz

Scheda descrittiva
Obiettivi
Metodo
Input
Output
Outcome rilevabile

Casa Serena

Scheda descrittiva
Obiettivi
Metodo
Input
Output
Outcome rilevabile

30 PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

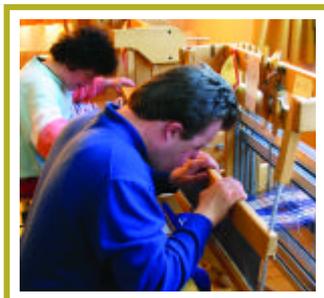
Introduzione

Dati economici
Stato patrimoniale
Conto economico
Nota integrativa

La classificazione del valore aggiunto

Il riparto del valore aggiunto

40 BIBLIOGRAFIA DI RIFERIMENTO



INDICE

4 PRESENTAZIONE

9 NOTA METODOLOGICA

15 PROFILO AZIENDALE

Scopo del documento

Soggetti implicati

Input, output, outcome

La storia

La mission

I fondamenti antropologici
La teoria semantica della persona

I fondamenti metodologici
Il progetto educativo
Il processo di costruzione di un progetto educativo individualizzato
L'educazione del disabile: diversità ed integrazione nel progetto educativo

Il sistema di corporate governance
Assemblea dei soci
Il Presidente
Consiglio di amministrazione
Collegio dei Revisori
Il Collegio Arbitrale

La struttura organizzativa
Organigramma
Funzionigramma

Gli stakeholder
Primari
Secondari

Le politiche del personale
Le relazioni con l'ambiente e con il sistema di welfare provinciale



BILANCIO SOCIALE

