



# CRESCERE RESPONSABILI

**Bilancio Sociale 2012**

della Fondazione San Giuseppe **ONLUS** di Rimini







# INTRODUZIONE E NOTA METODOLOGICA



## 1.1 SALUTO DELLA FONDAZIONE

**S**iamo giunti alla settima edizione di Crescere responsabili, esperienza di redazione e condivisione con gli stakeholder del bilancio sociale della Fondazione San Giuseppe per l’Aiuto Materno e Infantile ONLUS.

Il bilancio sociale è uno strumento per noi molto importante d’informazione, comunicazione e dialogo tra l’ente e i soggetti esterni interessati e influenzati dalle sue attività, per questo il testo deve evidenziare i fatti contabili e di vita quotidiana più rilevanti accaduti durante l’anno.

Il 2012 è stato innanzitutto segnato dalla novità relativa alla nascita ufficiale di un nuovo soggetto operativo, “Per l’aiuto materno e infantile impresa sociale srl”, che abbiamo costituito in data 4 Luglio 2012 per affiancare nella sua attività la Fondazione stessa, che risulta infatti socio unico dell’impresa. Questo nuovo soggetto ci permette di essere più direttamente coinvolti anche in progetti operativi e di gestione di servizi. Nell’anno appena trascorso è proseguito inoltre un lavoro capillare di comunicazione sociale all’esterno per far conoscere e rendere partecipe la cittadinanza tutta delle nostre attività con la promozione e la partecipazione ad eventi istituzionali, culturali e formativi che ci hanno permesso di riconquistare spazio e visibilità nel tessuto cittadino. Non è un caso che nel 2012 alla Fondazione sia stato assegnato un importante riconoscimento: il Premio Marco Biagi per la solidarietà sociale. Il 2012 è stato anche un anno dedicato alla ricerca nel territorio sul tema dei “minori fuori famiglia”. Tale lavoro è stato coordinato dalla prof.ssa Elena Malaguti, docente di Pedagogia Speciale, e co-finanziato dalla Fondazione San Giuseppe attra-

verso un assegno di ricerca. Al tempo stesso è proseguita, pur nelle difficoltà del momento di forte crisi politica, economica e sociale che stiamo vivendo, l'attività delle nostre case di accoglienza, in particolare è stato implementato e rafforzato il servizio rivolto ai neomaggiorenni. Il 2012 ha visto purtroppo però l'interruzione del progetto di Casa San Lorenzo, che speriamo di poter presto rilanciare con nuove modalità.

Il ripristino di Casa San Lorenzo è uno dei principali obiettivi che ci attende nel 2013, insieme alla valorizzazione dell'area di via Flaminia di proprietà della Fondazione grazie alla donazione della famiglia Bronzetti nella quale stiamo da tempo ipotizzando di realizzare un grande progetto di housing sociale in collaborazione con altri soggetti del territorio.

Per raccontarvi tutto questo sia da un punto di vista dei contenuti che contabile attraverso lo strumento del bilancio sociale, dal punto di vista metodologico abbiamo introdotto quest'anno un'importante novità che ci ha portato a modificare sostanzialmente il nostro schema di lavoro. In questa edizione del bilancio sociale abbiamo infatti tenuto conto delle nuove Linee Guida per la redazione del bilancio sociale delle imprese no-profit. Tali linee guida sono state elaborate dalla Agenzia per le Onlus nella convinzione, ribadita dal suo presidente prof. Stefano Zamagni che «Il Terzo settore non può limitarsi a dare conto di quello che fa ma deve anche tenere conto dei bisogni e delle domande che emergono dalla società civile».

Ringrazio a questo proposito per il lavoro di ricezione e applicazione delle nuove linee guida tutti i collaboratori della Fondazione San Giuseppe che hanno contribuito alla stesura e alla redazione di questo Bilancio. Ci auguriamo che il lettore possa apprezzare lo sforzo di trasparenza e rendicontazione che da anni coinvolge a tutti i livelli i membri del nostro Ente.

GUIDO FONTANA

Presidente Fondazione San Giuseppe  
per l'Aiuto Materno e Infantile ONLUS

## 1.2 NOTA METODOLOGICA

A seguito dell'entrata in vigore del Decreto Legge n. 16 del 2 marzo 2012 (art. 8 comma 23), convertito con modificazioni dalla Legge n. 44 del 26 aprile 2012, l'Agenzia per il terzo settore (ex Agenzia per le Onlus) è stata soppressa e le sue funzioni trasferite al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Nel corso del suo mandato l'Agenzia ha prodotto numerosi documenti cosiddetti di soft law finalizzati a fornire regole di trasparenza e indicazioni di condotta per innalzare gli standard operativi delle organizzazioni non profit e valorizzare ulteriormente il ruolo che esse svolgono nell'ambito della società civile; tra questi le Linee guida per il bilancio sociale; Nella redazione del presente documento, come anticipato sopra, si è seguita tale metodica che tende a dare un'informazione completa, ad ampio raggio della Fondazione San Giuseppe, che nelle pagine che seguono, dà conto di sé del suo operare e delle sue strategie future.

Tutto ciò in particolare per consentire all'organizzazione di informare i propri stakeholder delle attività svolte e dei risultati raggiunti.

# 2

## CENTO ANNI MISSIONE E VALORI FONDANTI

La Fondazione San Giuseppe per l’Aiuto Materno e Infantile O.N.L.U.S. (qualifica che ha ottenuto nel 2011) è una fondazione di diritto privato dal 2003; ha attualmente sede nel centro storico di Rimini in Corso d’Augusto n. 241 all’interno di Palazzo Soleri.

È un’istituzione centenaria, che opera sul territorio Riminese dal 1910, quando la carità cristiana e l’impegno civile che animavano Suor. Isabella Soleri e il Dott. Antonio Del Piano portarono alla nascita dell’ente.

Cento anni di attività costellati di momenti di espansione e momenti di stasi in cui gli amministratori hanno sempre cercato di analizzare le esigenze dei minori e delle famiglie riminesi per mettere in campo risposte concrete, come il convitto e l’ospedalino prima, e i centri diurni e le comunità socio assistenziali oggi.

La fondazione sente quindi la responsabilità di chi vive nel territorio, non come ospite ma come parte. Condivide le preoccupazioni di tanti e vuole essere accanto a tutti coloro che si prodigano con grande impegno per contribuire alla stabilizzazione del nostro paese, a partire dalle nostre realtà.

L’articolo 3 dello Statuto Sociale ci impone questa responsabilità:

“La Fondazione, ispirandosi ai principi e ai valori fondamentali della carità cristiana e della solidarietà sociale che animarono i fondatori dell’Istituto San Giuseppe, agisce in osservanza e in attuazione del principio di sussidiarietà espresso dall’art.



118 della Costituzione della Repubblica italiana.

*La Fondazione, agendo nell'ambito delle linee sopraindicate ed in stretto rapporto con i servizi territoriali pubblici e le istituzioni private operanti nel settore, si prefigge di assicurare ai minori di ambo i sessi ed alle ragazze-madri o giovani madri, in situazione di disagio psicologico, morale ed economico, provenienti principalmente, ma non esclusivamente, dalla Provincia di Rimini, interventi ed iniziative atti a garantire pari opportunità e diritti sociali, nonché a prevenire, rimuovere o ridurre le condizioni di bisogno e di disagio individuale o familiare derivanti da limitazioni personali e sociali, da condizioni di non autosufficienza e da difficoltà economiche.”*

I valori della carità cristiana e della solidarietà sociale, citati nell'articolo 3, vengono costantemente interpretati e calati nella realtà della Fondazione attraverso le persone, ed hanno rappresentato le linee guida nelle scelte di gestione compiute dagli amministratori oltre che dai soci fondatori rappresentati dal Vescovo della città, dalla Municipalità di Rimini oltre che alla Fondazione CARIM e dagli eredi degli originari fondatori.

La responsabilità che ci dà l'articolo 3 trova precisa risposta attraverso:

- **Casa Clementini : comunità educativa residenziale**
- **Casa Borgatti : comunità educativa residenziale**
- **Casa Valturio : comunità educativa semi-residenziale e Gruppo Appartamento per neo-maggiorenni**
- **La Sorgente: centro socio riabilitativo diurno per disabili**

# 3

## VISIONE, SERVIZI E RETE CON I SOGGETTI DEL TERRITORIO

**M**entre si continua ad annunciare e ad attendere la ripresa dell'economia, sia a livello nazionale che europeo, nel nostro territorio imprese ed enti proseguono forti del loro impegno sociale, civile ed economico. In tal senso un contributo viene dalla Fondazione che offre un modello per la crescita responsabile in armonia con la dimensione sociale espressa dalla solidarietà e dalle sue radici cristiane e cattoliche.

Il valore aggiunto che la Fondazione riesce a produrre per il territorio e la comunità, costituisce la misura della valenza, della unicità delle attività della fondazione stessa, di cui i soci, e cioè le istituzioni pubbliche locali (Provincia, Comune, Azienda Usl, Diocesi), i clienti, le associazioni territoriali, i dipendenti e collaboratori dovrebbero andare orgogliosi. L'appartenenza ad una realtà che dimostra con i fatti di volere il miglioramento e la crescita a 360 gradi della propria comunità territoriale.

La visione del futuro da parte della Fondazione risiede in ciò che oggi la guida nel fare le scelte di gestione delle varie comunità, suddivise come abbiamo visto, in due comunità residenziali e una comunità semiresidenziale, oltre a un gruppo appartamento per neo maggiorenni e a un centro socio-riabilitativo per disabili.

Stiamo vivendo in un'epoca dove i parametri di riferimento per prendere una decisione stanno mutando e per questo la Fondazione San Giuseppe già da diversi anni stimola, attraverso il decalogo dei valori, gli educatori nell'operare quotidiano. Tali valori sono la Carità Cristiana, la Solidarietà Sociale, l' Aiuto Fraterno, la Cura Scrupolosa, lo Sviluppo del Diritto di Cittadinanza, La Progettualità Educativa, la Relazione Paritaria, L'educazione Condivisa, la Formazione Continua, l'Attenzione alle Necessità Emergenti.

Dare risposte al disagio minorile, identificare nuove forme di disagio, concretizzare nuove forme di sostegno, significa scegliere la Fondazione San Giuseppe, da più di cent'anni al fianco delle istituzioni Riminesi. La Fondazione, oggi come allora, risponde ai bisogni della comunità locale e del territorio, in cui la Fondazione crede e ripone fiducia. Perché il futuro del territorio è il futuro della Fondazione San Giuseppe.

L'art. 118 della Costituzione italiana recita che "Stato, Regioni, Province, Città Metropolitane e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà". La crescente richiesta di partecipazione dei cittadini alle decisioni e alle azioni che riguardano la cura di interessi aventi rilevanza sociale, ha dunque oggi la sua legittimazione nella nostra Legge fondamentale. Il principio della sussidiarietà implica che le diverse istituzioni debbano creare le condizioni necessarie per permettere alla persona e alle aggregazioni sociali di agire liberamente nello svolgimento della loro attività.

L'art. 118, quindi, prevede anche il dovere da parte delle amministrazioni pubbliche di favorire tale partecipazione nella consapevolezza delle conseguenze positive che ne possono derivare per le persone e per la collettività in termini di benessere spirituale e materiale.

La Fondazione San Giuseppe, nella parte di "cittadino attivo" opera all'interno della generale cornice tracciata dagli organi

di programmazione (Regioni, Province, Comuni e Aziende Usl, Tribunali dei Minori), i quali, affidando questa attività di interesse generale alla Fondazione stessa concorrono a migliorare la capacità delle istituzioni di dare risposte più efficaci ai bisogni dei minori e alla soddisfazione dei diritti sociali che la Costituzione riconosce e garantisce (*l'art. 3 dello Statuto Sociale infatti cita "la fondazione agisce in stretto rapporto con i servizi territoriali pubblici e le istituzioni private operanti nel settore" e che la Fondazione "tenuti presenti i bisogni espressi dai comuni titolari dei compiti di programmazione e realizzazione del sistema locale dei servizi sociali e socio-sanitari a rete, intende proporsi principalmente come centro di coordinamento, impulso e valorizzazione di tutte le risorse umane e strumentali disponibili a livello locale nel campo educativo, sociale e socio-sanitario"*).

Le strutture educative residenziali sono destinate a minori che sono temporaneamente privi di un ambiente familiare idoneo (anche per motivi soggettivi, e per i quali non è possibile un conveniente affidamento familiare) o che necessitano di una collocazione extra-familiare perché prescritta da un provvedimento dell'autorità giudiziaria.

Lo scopo delle comunità è d'integrare o sostituire temporaneamente funzioni familiari compromesse e ad offrire al bambino e all'adolescente un ambiente educativo - relazionale in cui rielaborare un progetto per il futuro.

La comunità educativa è una struttura socio-assistenziale residenziale destinata a bambini, preadolescenti ed adolescenti ai quali la famiglia non sia in grado di assicurare temporaneamente le proprie cure, o per i quali non sia possibile - per un periodo anche prolungato - la permanenza nel nucleo familiare originario. La Comunità educativa assolve a compiti temporaneamente sostitutivi o integrativi della famiglia, avendo come obiettivi specifici l'educazione e l'acquisizione di autonomia ed indipendenza e il reinserimento - ove possibile - nella famiglia di origine.

La Comunità educativa semiresidenziale per minori è un ser-

vizio destinato a minori ai quali la famiglia non è in grado di assicurare e proprie cure per tutta la giornata. Essa assolve alle medesime finalità della comunità residenziale ma senza ricorrere ad un allontanamento del minore dalla famiglia.

Il Centro socio-riabilitativo diurno è una struttura socio-sanitaria a carattere diurno destinata a cittadini disabili.

Infine il Gruppo Appartamento è una struttura residenziale ad alta autonomia per giovani neomaggiorenni provenienti da comunità/case per le emergenze/case famiglia.

All'interno delle comunità e dei centri diurni della Fondazione vengono ospitati giornalmente circa quaranta ragazzi di varie età e con disagi diversi, per alcuni di loro la comunità rappresenta una delle poche alternative ad un nucleo familiare che versa in condizioni tali da non poter permettere la crescita idonea del minore.

Va detto che comunque l'inserimento nella comunità avviene in modo forzoso e quindi i ragazzi si vedono spesso strappati dalla famiglia originaria, e obbligati a vivere in un contesto in cui preferirebbero non stare. Questo può generare in loro una forma di ribellione alle regole e alle attività della vita all'interno della comunità stessa.

Parzialmente diverso è l'approccio con i centri diurni, dove i ragazzi vi passano una porzione di tempo ridotta, dove vengono aiutati ed assistiti nelle attività di vita quotidiana e poi alla sera fanno rientro nelle loro famiglie. Nei centri diurni i ragazzi non si trovano a dover vivere il distacco familiare, ed aiutati dagli educatori cercano di risolvere le cause del loro disagio.

Ovviamente le motivazioni che portano l'autorità giudiziaria o gli assistenti sociali a pretendere per un tipo di inserimento o l'altro sono strettamente connesse con la gravità della condizione del nucleo familiare originario, del livello di disagio psico-fisico del ragazzo, e del tipo di assistenza richiesta.

In conclusione, oggi, la fondazione cerca di fare molto di più che risolvere disagi: cerca di promuovere cultura, stili di

vita, modi di pensare, di costruire ponti e legami. Si può cioè cogliere una nuova declinazione del principio di sussidiarietà, valorizzata dalle Linee Guida: **la sussidiarietà intesa come stile di cooperazione che si propone di superare un'ottica assistenziale**, per promuovere un'idea di sviluppo. Lo stile promozionale intende attivare o riattivare le risorse di autonomia, sicché presuppone, nei limiti del praticabile, un'ottica di reinserimento e di partecipazione che è congeniale alla sussidiarietà.

Va inoltre segnalato che la Fondazione:

- partecipa ai tavoli di coordinamento promossi dalla Regione Emilia Romagna e dalla Provincia di Rimini per eventuali proposte migliorative alla normativa di riferimento delle strutture per minori della Regione Emilia Romagna, la Dgr 1904 del 19 dicembre 2011.
- partecipa ai Piani sociali di zona (PdZ) del Comune di Rimini e Riccione.
- usufruisce dei servizi offerti dal Centro per l'Impiego della Provincia di Rimini e dal Centro per le Famiglie.
- Partecipa ai tavoli di "Rete Centri", coordinamento dei centri per disabili della Provincia di Rimini promosso dall'Ausl.
- aderisce, sin dalla sua nascita, al Consorzio sociale "Mosaico", una realtà alla quale al momento appartengono 11 istituzioni del territorio riminese unite dallo scopo di offrire servizi di qualità alla persona, in particolare nei confronti di coloro che si trovano in stato di disagio.
- collabora fattivamente con la Cooperativa sociale "Il Millepiedi" di Rimini, non solo in qualità di ente gestore delle nostre comunità educative, ma anche per altri servizi offerti sul territorio dalla Cooperativa (Centri Giovani, Gruppi Educativi territoriali, Centri Estivi...).
- Collabora strettamente con la Fondazione Enaip e l'As-

sociazione S. Zavatta ONLUS di Rimini alle quale fa riferimento per l’inserimento in percorsi di formazione professionale per i ragazzi ospiti delle strutture e per attività di prevenzione del disagio giovanile (attraverso l’azione del Centro Giovani “RM25”), di orientamento al lavoro e di stage o tirocinio formativo che attualmente svolge sistematicamente grazie a una buona collaborazione con aziende e imprese nel territorio e con le associazioni di categoria.

- Per la comunità “La Sorgente”, ha in atto una convenzione con la sezione provinciale dell’Unitalsi con cui collabora per un servizio di trasporto.
- Per il Gruppo Appartamento per neomaggiorenni “Se potessi”, lavora in stretta sinergia con l’associazione “Agevolando” ONLUS, associazione nata dall’iniziativa di alcuni giovani che hanno trascorso parte della loro infanzia e adolescenza “fuori famiglia” e che attualmente opera in tutta l’Emilia-Romagna e non solo.
- Tutte le strutture sono pienamente inserite nella vita della città, per cui i ragazzi possono usufruire delle proposte offerte al territorio da scuole, parrocchie, associazioni di volontariato, associazioni sportive, gruppi scout; con lo scopo di favorire l’inserimento dei ragazzi stessi nell’ambiente di vita in cui si trovano, di promuovere la socializzazione, di alimentare i loro talenti e offrire loro la possibilità di sperimentarsi in contesti diversi da quelli abituali.
- Ha in essere un rapporto di collaborazione con l’Università di Bologna – sede di Rimini in particolare con le Facoltà di Economia e di Scienze della Formazione sia per l’inserimento di tirocinanti e tesisti nelle strutture sia per la partecipazione a progetti di ricerca e a gruppi di lavoro tematici.

# 4

## GLI STAKEHOLDER

### 4.1 Gli stakeholder e il loro ruolo

Molto si parla di stakeholder, il termine è entrato ormai nel linguaggio comune e non solo in quello aziendale, ma molto spesso il significato di tale termine non risulta chiaro ai più. Prima di illustrare il rapporto che la Fondazione San Giuseppe ha con i suoi stakeholder, vogliamo dedicare qualche riga alla spiegazione del termine e del ruolo dello stesso.

Il termine ha molte possibili interpretazioni, in quanto la teoria che ne fa oggetto di studio, la stakeholder theory, non è ancora compiuta e definita. La teoria fonda le sue basi sull'idea che la categoria stakeholder è rappresentata da una individualità o da un gruppo di persone i quali sono in relazione diretta con l'azienda, sia essa profit o not for profit. Tali soggetti possono essere gruppi interni o esterni, i quali si confrontano con l'azienda e sfruttano la loro posizione per indirizzarne il funzionamento e il vettore di obiettivi, fino ad arrivare a posizioni conflittuali con la stessa, qualora questa non mantenga un comportamento coerente con le loro richieste. In relazione a quanto finora espresso i maggiori autori definiscono gli stakeholder come una persona o un gruppo di persone che influenzano, e che sono influenzate a loro volta, dalle attività dell'azienda (Gray & Ally, 1997). I principali gruppi di stakeholder, principali in quanto comuni a tutte le aziende, sono:

- I portatori di capitale di finanziamento (proprietari, fondatori, investitori), i quali chiedono all'azienda la massimizzazione del loro investimento, in quanto permettono alla stessa



vivere e sopravvivere;

- I dipendenti, che chiedono all'azienda, in cambio del lavoro prestato, sicurezza e stabilità nella remunerazione ma anche un ambiente di lavoro sicuro ed adeguato;

- I fornitori, che oltre alla garanzia del pagamento delle loro prestazioni, chiedono all'azienda chiarezza e trasparenza e continuità contrattuale;

- Lo Stato il quale chiede all'azienda il rispetto delle norme imposte e il pagamento delle tasse e in cambio cerca di creare un sistema di protezione incentivo e sostegno per il sistema impresa.

- I clienti (utenti, consumatori), il loro ruolo nel tempo, e soprattutto negli ultimi anni, si è molto accresciuto fino a portarli ad essere la compagine più rilevante nel sistema degli stakeholder. Essi pretendono dall'azienda un comportamento responsabile attento alla qualità del prodotto/servizio ma anche del processo produttivo ed ergativo il quale abbia il minor impatto sull'ambiente fisico e sociale. In cambio di quanto chiedono sono pronti ad acquistare quanto l'azienda produce, o a sospendere l'acquisto quando questa non mantenga un comportamento coerente.

- La Società Civile essa è rappresentata da tutti quei soggetti che non hanno un'interazione diretta con l'azienda, ma che comunque sono influenzati dalla stessa. L'azienda nel processo di produzione usa beni collettivi di proprietà comune a tutti i cittadini e quindi viene ad impattare sulla qualità della vita degli stessi. La collettività in cambio del rinnovo della fiducia all'azienda chiede e pretende il rispetto di vincoli di sostenibilità socio-ambientale.

I rapporti tra le varie categorie degli stakeholder sono spesso molto conflittuali in quanto le richieste e pretese degli uni sono totalmente contrastanti con quelle di altri. Ai due poli estremi troviamo i prestatori di capitale di finanziamento dell'impresa e la società civile. I primi vorrebbero la massi-

mizzazione dell'investimento e quindi la crescita/espansione dell'azienda. La comunità civile invece esigerebbe il mantenimento di un equilibrio ambientale/sociale di lungo periodo che non peggiori le attuali condizioni. Oltre la conflittualità interna tutti gli stakeholder hanno fatto e fanno pressione sull'aziende affinché queste attuino una gestione responsabile attenta non solo al profitto ma anche alla dimensione socio ambientale. Comportamento che le aziende dovrebbe esplicitare attraverso una informativa completa dei comportamenti attuati e dei risultati positivi e negativi conseguiti dalla stessa. Gli stakeholder pretendono di avere informazioni trasparenti e veritiere sull'andamento della gestione ma anche sulle ripercussioni che questa ha, sui soggetti direttamente ed indirettamente coinvolti nel processo dall'azienda. Il bilancio sociale si configura quindi come la principale risposta delle aziende verso la richiesta di un'informativa trasparente ed allagata da parte degli stakeholder. Il bilancio sociale risponde alle necessità informative allagate, attraverso una mappatura degli stakeholder e delle relazioni che questi intercorrono con l'azienda esplicitando per ciascuna categoria le informazioni più rilevanti.

## **2 - Gli stakeholder della Fondazione San Giuseppe**

Nella quotidianità, la San Giuseppe viene a stringere relazioni di auto influenza con una molteplicità di stakeholder i quali hanno spesso ruoli ambivalenti, nel senso che si configurano come appartenenti a più categorie. Una sintetica rappresentazione dell'attività della stessa può essere utile per mettere in evidenza la molteplicità di ruoli giocati dai diversi stakeholder. La fondazione provvede attraverso comunità e centri diurni educativi e socio-assistenziali, a rispondere ai bisogni dei minori e di portatori di handicap gravi. L'affido dei minori alle comunità o ai centri diurni viene effettuato dall'Ausl di Rimini, avendo precedentemente disposto il tribunale dei minori l'allontanamento dal nucleo familiare originario. L'Ausl preventivamente discute con i responsabili educativi delle comunità, i quali presa visione del quadro del ragazzo e delle sue necessità valutano la possibilità di inserimento dello stesso

nella comunità e ne formulano insieme agli assistenti sociali un progetto educativo, solo a questo punto si formalizza il reale inserimento nella comunità del ragazzo e l'affido dello stesso alla fondazione. Il minore, come anche il portatore di handicap grave sono monitorati costantemente da un'assistente sociale, ma mentre nel caso dei minori la fondazione è affidataria del minore in quanto allontanato dalla famiglia, nel caso degli ospiti della comunità la Sorgente essi sono e rimangono membri di un nucleo familiare. Da quanto detto risulta evidente che l'utenza principale, o meglio i consumatori di servizi offerti dalla Fondazione San Giuseppe, risultano essere i minori in affido e i portatori di handicap grave, i quali si configurano come stakeholder silenti in quanto non sono in grado di esplicitare direttamente i loro bisogni diretti. Per loro suppliscono gli assistenti sociali e le famiglie i quali chiedono conto alla fondazione della qualità del servizio erogato e dell'attenzione e la cura dei soggetti. L'Ausl si configura come doppio stakeholder per la fondazione da una parte come utente dall'altra come ente regolatore dell'attività della stessa. Anche la cooperativa "Il Millepiedi" ha nei confronti della fondazione un doppio ruolo, in prima istanza si configura come fornitore di personale educativo nelle comunità e centri diurni socio assistenziali, dall'altra come co-attore insieme alla fondazione stessa nel progetto educativo cittadino.

Gli stakeholder principali nel caso della fondazione, riassunti nella mappa in figura sono: gli utenti, il personale nella sua doppia valenza di interno ed esterno lo Stato e i suoi apparati locali, i fondatori e la comunità cittadina di Rimini.

Il processo di auto influenzamento, evidenziato dalla mappa degli stakeholder è riassunto nella tabella seguente:

## Relazioni tra fondazione e stakeholder

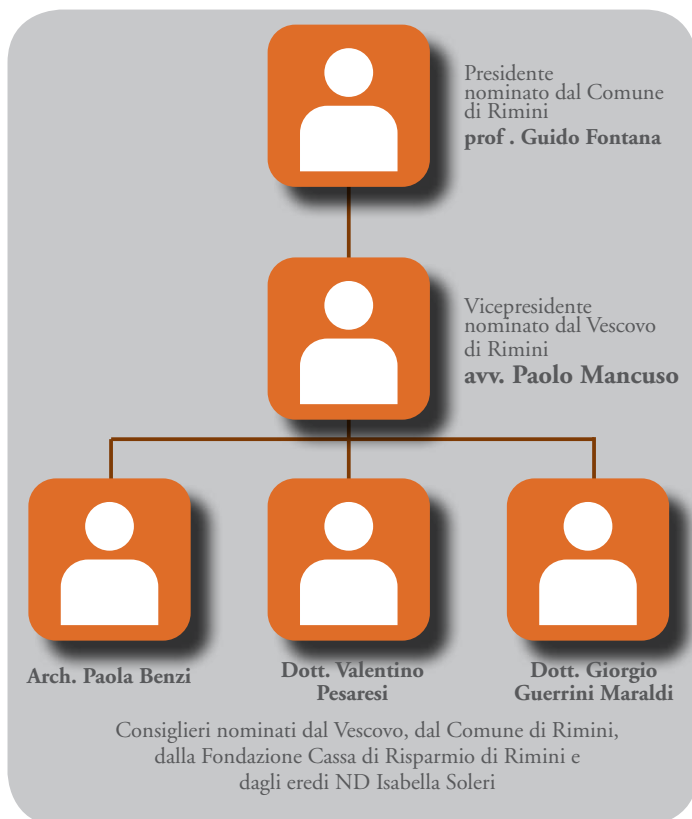
CATEGORIA STAKEHOLDER	RICHIESTE FONDAZIONE SAN GIUSEPPE	RICHIESTE STAKEHOLDER
<b>Utenti</b> (Ragazzi in affido, ospiti comunità la sorgente, famiglie e assistenti sociali)	Partecipazione, e coinvolgimento al progetto educativo; Attenzione e rispetto ai luoghi e alle persone che la fondazione mette loro a disposizione;	Attenzione al soggetto in affido in quanto persona/ cittadino; Processo ergativo efficiente, in grado di garantire adeguati standard di qualità;
<b>Stato</b> (enti centrali e locali)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiarezza negli obiettivi, nelle linee di indirizzo del settore socio assistenziale;</li> <li>• Coinvolgimento consultazione nelle decisioni;</li> <li>• Integrazione orizzontale nella formazione di una rete di protezione per i minori.</li> <li>• Rispetto delle norme imposte;</li> <li>• Attenzione ai soggetti in affido;</li> <li>• Mantenimento di un comportamento etico, finalizzato alla trasparenza gestionale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rispetto delle norme imposte;</li> <li>• Attenzione ai soggetti in affido;</li> <li>• Mantenimento di un comportamento etico, finalizzato alla trasparenza gestionale.</li> </ul>
<b>Fondatori</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perseguimento degli obiettivi di fondazione;</li> <li>• Rispetto dei valori originari della Fondazione</li> </ul>
<b>Personale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attenzione e collaborazione nel perseguimento degli obiettivi di fondazione;</li> <li>• Cura e attenzione ai soggetti svantaggiati;</li> <li>• Partecipazione critica ed attiva alla gestione della fondazione;</li> <li>• Partecipazione ai momenti aggiornamento professionale proposti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strumenti fisico – teorici per svolgere al meglio il ruolo educativo;</li> <li>• Attenzione alle problematiche sollevate;</li> <li>• Coinvolgimento nell'attività gestionale;</li> <li>• Sicurezza economica.</li> </ul>
<b>Cittadinanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilità e comprensione delle problematiche di svantaggio sociale;</li> <li>• Partecipazione ed intervento alla rete di protezione dei minori;</li> <li>• Esercizio del ruolo di controllo indiretto sullo svolgimento e il rispetto delle regole etico-sociali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risposta qualificata alle problematiche dei minori;</li> <li>• Presenza stabile;</li> <li>• Forza innovativa;</li> <li>• Relazione trasparente, diffusione diretta di informazioni.</li> </ul>

# Assetto Istituzionale

# 5

L'identità della Fondazione si esplica anche attraverso gli organi sociali ai quali è demandata, secondo le rispettive competenze, la guida della fondazione. Essi sono:

1. il Consiglio di Amministrazione
2. Il Direttore Generale
3. Il Revisore Dei Conti



**FIGURA 1**  
Composizione  
del consiglio di  
amministrazione

## 1. Il Consiglio di Amministrazione

Gli amministratori della Fondazione San Giuseppe, riepilogati in figura 1, sono chiamati a formulare le scelte chiave per la vita, la sopravvivenza e lo sviluppo dell'ente. Nel far ciò devono seguire la strada rappresentata dal decalogo dei valori, devono favorire la crescita dell'ente attraverso l'aumento costante e continuo delle risposte da dare al disagio minorile oltre a identificare anche le nuove forme di disagio e cercare di concretizzare nuove forme di sostegno all'interno della generale cornice tracciata dagli organi di programmazione, le istituzioni pubbliche locali (province, comuni, Aziende U.S.L.).

Gli amministratori durano in carica cinque esercizi sociali e sono rieleggibili. Il loro mandato scade con l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio in cui sono in carica. Un mese prima della scadenza, coincidente con la data in cui si riunisce il consiglio di amministrazione che approva il bilancio del quinto esercizio decorrente da quello di nomina dei componenti del consiglio stesso, il presidente inoltrerà agli enti o soggetti preposti alle nomine formale richiesta di provvedere alle nuove designazioni.

Il mandato degli attuali amministratori scade il 30 aprile 2015.

Nel corso del 2012 il consiglio di amministrazione si è riunito 9 volte, con % di presenze sempre compreso tra l'80 e il 100% del totale consiglieri. I consiglieri percepiscono un simbolico gettone di presenza.

**Il presidente Guido Fontana** è in carica dal febbraio 2012, è stato nominato dal Comune di Rimini ed ha la rappresentanza legale della Fondazione.

Di formazione educatore professionale – coordina, presso la Fondazione Enaip e l'Associazione Sergio Zavatta di Rimini - progetti e corsi di formazione per cittadini immigrati e per disabili, programmi di prevenzione del disagio giovanile. Impegnato a lungo nell'associazionismo e nel mondo sindacale,

Guido Fontana è particolarmente esperto in questioni legate all'immigrazione avendo anche realizzato vari progetti in Vietnam, Albania e Romania.

**Il vice presidente Paolo Mancuso** è in carica dal febbraio 2012, momento nel quale ha passato il testimone a Guido Fontana. È stato nominato dalla Diocesi di Rimini.

È stato Presidente della Fondazione dal 2000 sino al febbraio 2012; di professione avvocato. Il suo studio un punto di riferimento per molte realtà del sociale riminese. È impegnato insieme alla moglie anche nel volontariato e nell'associazionismo (è stato Presidente Diocesano dell'Azione Cattolica) e partecipa inoltre per la Caritas al gruppo "Avvocati solidali".

**Il consigliere Paola Benzi** è in carica dal febbraio 2003. È stata nominata dalla Diocesi di Rimini.

Di professione architetto, svolge attività di libero professionista dal 1987 con sede in Rimini. Ha arricchito l'attività professionale di molteplici esperienze in campo sociale, intraprendendo progetti nel settore del tempo libero, dei servizi scolastici, delle strutture per anziani e RSA, e delle strutture religiose. Le è stata conferita dal consiglio di amministrazione la delega per sovrintendere ai progetti edilizi affidati a progettisti esterni nonché ad altri progetti di investimento e di realizzazione.

**Il consigliere Valentino Pesaresi** è in carica dal febbraio 2007. È stato nominato dalla Fondazione Carim.

Ricopre l'incarico di Direttore della Fondazione Carim, azionista di maggioranza della Banca Carim. La fondazione gode di una presenza di grande rilievo sul territorio di riferimento; basti pensare che nel solo 2012, anno in cui ha festeggiato i venti anni di attività, ha riservato, sotto diverse forme, al territorio stesso, circa 90 milioni di euro di investimenti sociali.

**Il consigliere Giorgio Guerrini Maraldi** è in carica dal luglio 2011. È stato nominato dagli eredi della ND Isabella Soleri.

Discendente della Nobildonna Isabella Soleri, suora di Carità, colei che nel settembre 1910 aprì le porte di Palazzo Soleri in Corso d'Augusto 241 (tuttora sede della Fondazione), all'allora Opera Pia per l'aiuto materno e infantile

Imprenditore nel campo degli accessori della moda, con anni di esperienza in istituto bancario di primaria importanza, sta contribuendo, con le sue conoscenze del mondo economico-finanziario, allo sviluppo dei vari progetti futuri della Fondazione.

## 2. Il Direttore Generale

Il **Direttore Generale Silvia Sanchini** è in carica dal settembre 2011, nominata dal Consiglio di Amministrazione, è dipendente della Fondazione.

Classe 1983, laureata in Scienze della Formazione e Cooperazione presso l'Università di Bologna – sede di Rimini – già Presidente nazionale della Fuci (Federazione Universitaria Cattolica Italiana) nel biennio 2007-2009, è il braccio operativo di gestione della Fondazione, in quanto responsabile del raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione.

## 3. Il Revisore dei Conti

Il **revisore unico attuale, Dr Francesco Soldati**, è in carica dal settembre 2011.

Iscritto nell'albo dei revisori contabili, Il revisore dei conti dura in carica cinque esercizi sociali ed è rieleggibile. Il revisore dei conti provvede trimestralmente:

- al riscontro della gestione finanziaria
- al controllo sulla regolare tenuta delle scritture contabili
- ad esprimere il suo parere mediante apposite relazioni sui bilanci preventivi e consuntivi.

Il revisore partecipa di diritto alle riunioni del consiglio di amministrazione.



# STRUTTURE E MODELLO ORGANIZZATIVO

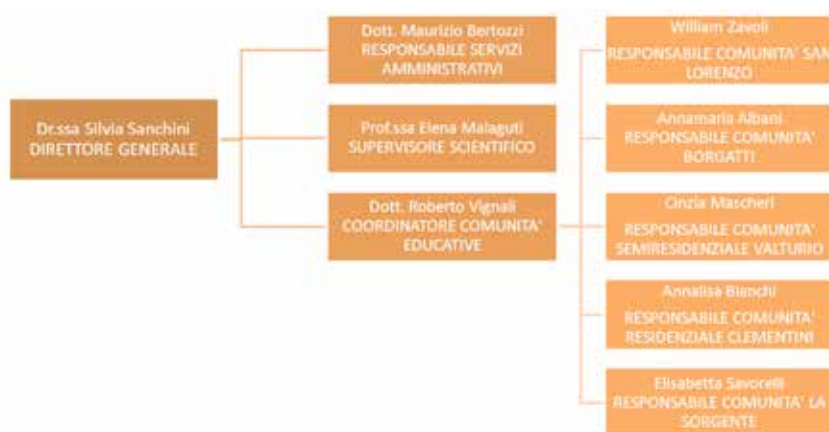


Il modello organizzativo di riferimento si basa su un progetto volto a favorire un percorso evolutivo continuo della Fondazione, fondato in particolare su efficacia e crescita culturale della componente umana.

I suoi aspetti principali sono la centralità del cliente e del minore da questi affidatoci, il lavoro in una logica di team e non solo di responsabilità individuale e gerarchica, l'attenzione al mondo del sociale, la multicanalità nella relazione con i clienti per presentarsi sul territorio come partner ideale e naturale.

Abbiamo già visto nel punto 5. all'assetto istituzionale che le decisioni nell'ambito strategico e direzionale sono assunte dal Consiglio di Amministrazione, mentre per l'ambito cosiddetto operativo si rimanda alla figura 2 che riepiloga l'insieme di tutte le strutture dedite alla realizzazione degli scopi sociali.

Segue una breve descrizione delle strutture, estratta dalle rispettive carte dei servizi, un riepilogo delle caratteristiche e movimentazioni degli ospiti nell'anno 2012 in tabelle da 1 a 4, nonché un riepilogo delle presenze medie in tutte le comunità dal 2007 al 2012 in tabella 5.



**FIGURA 2**  
Persone  
e responsabilità

## LA SORGENTE

### Centro socio-riabilitativo diurno per disabili

<b>DESTINATARI</b>	<p>Il Servizio è una struttura socio-sanitaria riservata a disabili di ambo i sessi non autosufficienti per minorazioni fisiche, psichiche e sensoriali per i quali non è possibile prevedere forme di inserimento lavorativo né normale né protetto. La struttura può ospitare fino a 8 utenti.</p>
<b>OBIETTIVI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• offrire ospitalità diurna e assistenza qualificata, attraverso interventi mirati e personalizzati.</li> <li>• attuare interventi volti alla acquisizione della autonomia individuale nelle attività quotidiane ed al potenziamento delle capacità cognitive e relazionali ricercando inoltre potenzialità inespresse che consentano nuove forme di risposta.</li> <li>• offrire un sostegno ed un aiuto al disabile e alla sua famiglia, supportandone il lavoro di cura</li> <li>• attivare strategie per incentivare l'integrazione sociale dell'ospite.</li> </ul>
<b>LA STRUTTURA</b>	<p>La struttura è attualmente ubicata in Corso d'Augusto 241 nel Centro Storico di Rimini: la vicinanza ai parchi pubblici, al centro cittadino e al mare sono caratteristiche strettamente legate al lavoro educativo. I locali comprendono: - Ampio salone per accoglienza, musica, proiezioni filmati, attività a tavolino. - Sala per le attività motorie. - Sala per attività manuali. - Sala da pranzo. - Saletta per le riunioni di equipe. - Servizi igienici.</p> <p>I locali, facenti parte di un'unità immobiliare di proprietà della Fondazione San Giuseppe, sono dotati di impianto termico costituito da caldaia alimentata a gas metano e di impianto di climatizzazione.</p>

La Sorgente - centro diurno socio-sanitario						
Numero Ospiti	Sesso	Età	Provenienza	Ente di carico	Disattivazioni	Cause disattivazioni
1	f	1973	Rimini	Az. Usl Rimini		
2	m	1972	Rimini	Az. Usl Rimini		
3	f	1977	Rimini	Az. Usl Rimini		
4	m	1980	Rimini	Az. Usl Rimini		
5	f	19820	Rimini	Az. Usl Rimini		
6	m	1950	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Decesso
7	m	1967	Rimini	Az. Usl Rimini		
8	f	1983	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Trasferimento
9	f	1976	Rimini	Az. Usl Rimini		

**TABELLA 1** Caratteristiche degli ospiti della comunità La Sorgente

<b>DESTINATARI</b>	<p>Il Servizio è rivolto di norma a minori di età compresa tra i 6 e i 17 anni provenienti da famiglie con problematiche sociali (povertà, immigrazione, devianza ecc...) e che si trovino in condizioni di carenza educativa, di ritardo nell'apprendimento, di difficoltà nella socializzazione e di disagio psicologico. La struttura è in grado di accogliere un massimo di 9 minori, di ambo i sessi.</p>
<b>OBIETTIVI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assicurare il raggiungimento di un livello di autonomia che consenta una integrazione responsabile nel contesto sociale del soggetto, una conseguente riduzione dei tempi di permanenza in comunità ed una eventuale cessazione della presa in carico da parte dei servizi sociali preposti.</li><li>• Assicurare un'accoglienza qualificata, attraverso la presa in carico del minore in un ambiente protetto, competente e di tipo "famigliare" in grado di sostenere la persona e di rispondere al suo disagio.</li><li>• Operare per il mantenimento e il proseguimento dell'iter scolastico, attraverso l'elaborazione delle modalità più adeguate a far riscoprire il gusto dell'apprendimento e rispondenti alle differenti problematiche di ciascun ospite.</li><li>• Favorire le condizioni di socializzazione affinché l'ospite possa ritrovarsi in un legame sociale adeguato.</li><li>• Offrire attività ed interventi individualizzati volti all'acquisizione di una positiva identità personale, alla promozione, al sostegno degli interessi e delle attitudini di ciascuno</li><li>• Sostenere, in collaborazione con i servizi pubblici competenti, il nucleo famigliare di origine.</li></ul>
<b>LA STRUTTURA</b>	<p>"Casa Borgatti" è una villetta indipendente situata in un quartiere residenziale adiacente al centro storico di Rimini ed in prossimità del mare. La zona in cui è situata è ottimamente servita dai mezzi di trasporto urbano e vede nelle vicinanze scuole di ogni ordine e grado, centri sportivi e ricreativi.</p> <p>Al piano terra c'è la zona giorno composta da cucina, soggiorno, bagno, zona studio e lavanderia. Al primo ed ultimo piano sono disposte 6 camere da letto (4 doppie e 2 singole, di cui una comprende l'ufficio degli educatori) e tre bagni (educatori, ospiti maschi e femmine). La comunità è fornita di un ascensore interno e di un bagno attrezzato per i disabili che danno la possibilità di ospitare anche persone con difficoltà di deambulazione o in carrozzina. Dispone, inoltre di un ampio giardino in gran parte selciato.</p>

## CASA CLEMENTINI

### Comunità Educativa residenziale

<b>DESTINATARI</b>	<p>Il Servizio è rivolto di norma a minori di età compresa tra i 6 e i 17 anni provenienti da famiglie con problematiche sociali (povertà, immigrazione, devianza ecc...) e che si trovino in condizioni di carenza educativa, di ritardo nell'apprendimento, di difficoltà nella socializzazione e di disagio psicologico. La struttura è in grado di accogliere un massimo di 10 minori, di ambo i sessi.</p>
<b>OBIETTIVI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assicurare il raggiungimento di un livello di autonomia che consenta una integrazione responsabile nel contesto sociale del soggetto, una conseguente riduzione dei tempi di permanenza in comunità ed una eventuale cessazione della presa in carico da parte dei servizi sociali preposti.</li><li>• Assicurare un'accoglienza qualificata, attraverso la presa in carico del minore in un ambiente protetto, competente e di tipo "famigliare" in grado di sostenere la persona e di rispondere al suo disagio.</li><li>• Operare per il mantenimento e il proseguimento dell'iter scolastico, attraverso l'elaborazione delle modalità più adeguate a far riscoprire il gusto dell'apprendimento e rispondenti alle differenti problematiche di ciascun ospite.</li><li>• Favorire le condizioni di socializzazione affinché l'ospite possa ritrovarsi in un legame sociale adeguato.</li><li>• Offrire attività ed interventi individualizzati volti all'acquisizione di una positiva identità personale, alla promozione, al sostegno degli interessi e delle attitudini di ciascuno</li><li>• Sostenere, in collaborazione con i servizi pubblici competenti, il nucleo familiare di origine.</li></ul>
<b>LA STRUTTURA</b>	<p>"Casa Clementini" è una villa indipendente situata in pieno centro storico di Rimini. La zona è ottimamente servita dai mezzi di trasporto urbano, nelle vicinanze ci sono scuole di ogni ordine e grado, centri sportivi e ricreativi, un parco attraverso il quale si raggiunge facilmente il mare. Al primo piano, al quale si accede tramite una rampa, c'è la zona giorno composta da una grande cucina con attigua la dispensa ed il bagno degli educatori, una sala da pranzo, il soggiorno, l'ufficio degli educatori, il bagno e la lavanderia. Tramite una scala si arriva al secondo piano dove ci sono cinque camere da letto e due bagni (maschi e femmine). Sempre per la stessa scala si arriva alla mansarda adibita a zona ricreativa e sportiva. La comunità è fornita di un ascensore interno e di un bagno attrezzato per disabili che offrono la possibilità di ospitare anche persone con difficoltà di deambulazione o in carrozzina. All'esterno c'è un grande giardino la cui area perimetrale è in parte delimitata da antiche mura romane. Dal giardino si accede ad una zona semi interrata con ambienti adibiti per attività ludiche e ricreative.</p>

Casa Borgatti e Casa Clementini - Comunità Educative Residenziali						
Numero Ospiti	Sesso	Età	Provenienza	Ente di carico	Disattivazioni	Cause disattivazioni
1	f	1995	Rimini	Az. Usl Rimini		
2	f	1998	Rimini	Az. Usl Rimini		
3	f	1993	Bologna	Asp Irides	1	Passaggio a Gruppo App.to Post 18
4	m	1998	Cesena	Comune		
5	m	1998	Rimini	Az. Usl Rimini		
6	f	1997	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Dimissione
7	m	1994	Roma	Comune	1	Passaggio a Gruppo App.to Post 18
8	m	1994	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Dimissione
9	m	1995	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Dimissione
10	m	1994	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Passaggio a Gruppo App.to Post 18
11	f	1998	Rimini	Az. Usl Rimini		
12	m	1995	Rimini	Az. Usl Rimini		
13	m	1994	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Passaggio a Gruppo App.to Post 18
14	m	1995	Rimini	Az. Usl Rimini		
15	f	1996	Civitanova Marche	Asur marche		
16	f	1997	Bologna	Asp Irides		
17	m	1999	Imola	Az. Usl Imola		
18	m	1998	Cesena	Comune		
19	f	1995	Bologna	Asp Irides		
20	f	1996	Cesena	Comune	1	Dimissione
21	m	1995	Rimini	Az. Usl Rimini		
22	m	1997	Rimini	Az. Usl Rimini		
23	f	1995	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Dimissione
24	f	2003	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Passaggio a Semiresidenziale
25	m	1994	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Passaggio a Gruppo App.to Post 18
26	m	2001	Rimini	Az. Usl Rimini		
27	f	1998	Rimini	Az. Usl Rimini		
28	m	1999	Faenza	Comune		
29	f	1997	Novafeltria	Comune		
30	m	1995	Rimini	Az. Usl Rimini		

**TABELLA 2** Caratteristiche degli ospiti della comunità Borgatti e Clementini

## CASA VALTURIO

### Comunità Educativa semiresidenziale

<b>DESTINATARI</b>	<p>Il Servizio è rivolto di norma a minori provenienti da famiglie con problematiche sociali e che si trovino in condizioni di carenza educativa, di ritardo nell'apprendimento, di difficoltà nella socializzazione e di disagio psicologico, non attribuibile a patologie organiche o psichiatriche. La struttura accoglie un massimo di 12 minori, di ambo i sessi.</p>
<b>OBIETTIVI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assicurare il raggiungimento di un livello di autonomia che consenta una integrazione responsabile nel contesto sociale del soggetto, una conseguente riduzione dei tempi di permanenza in comunità ed una eventuale cessazione della presa in carico da parte dei servizi sociali preposti.</li><li>• Assicurare un'accoglienza qualificata, attraverso la presa in carico del minore in un ambiente protetto, competente e di tipo "famigliare" in grado di sostenere la persona e di rispondere al suo disagio.</li><li>• Operare per il mantenimento e il proseguimento dell'iter scolastico, attraverso l'elaborazione delle modalità più adeguate a far riscoprire il gusto dell'apprendimento e rispondenti alle differenti problematiche di ciascun ospite.</li><li>• Favorire le condizioni di socializzazione affinché l'ospite possa ritrovarsi in un legame sociale adeguato.</li><li>• Offrire attività ed interventi individualizzati volti all'acquisizione di una positiva identità personale, alla promozione, al sostegno degli interessi e delle attitudini di ciascuno. Sostenere, in collaborazione con i servizi pubblici competenti, il nucleo famigliare di origine.</li><li>• Data la permanenza del minore nei contesti sociali di riferimento (famiglia, scuola, gruppi amicali), il lavoro degli educatori è caratterizzato anche da una buona capacità di agire, oltre che con il minore nell'ambito della comunità, anche nei suoi contesti di vita al fine di sostenere le relazioni maggiormente connesse alle sue difficoltà o per meglio valorizzare risorse già presenti.</li></ul>
<b>LA STRUTTURA</b>	<p>Si tratta di una grande casa a due piani e seminterrato con ampio giardino, sita in Viale Valturio, 36 collocata nel centro storico di Rimini, in un'area che offre tutti i servizi e le facilitazioni necessarie alla tipologia di servizio. Nelle vicinanze si trovano scuole di ogni ordine e grado, centri sportivi e ricreativi.</p>

<p><b>ORGANIZZAZIONE DEL TEMPO</b></p>	<p>Il Servizio è aperto dalle 9 alle 19 di tutti i giorni feriali e prefestivi.  Giornata tipo invernale:  Ore 13,00 – 14,00 Pranzo  Ore 14,00 – 15,00 Attività ricreative libere/riposo  Ore 15,00 – 16,30 Svolgimento dei compiti scolastici  Ore 16,30 – 18,00 Attività ricreative organizzate, di laboratorio, ludiche...  Ore 18,00 – 19,00 Fine attività e accompagnamenti  Giornata tipo estiva:  Ore 9,00 – 10,30 Arrivo in comunità (soli o accompagnati dagli educatori dove necessario)  Ore 10,30 – 12,30 Svolgimento compiti delle vacanze (due giorni a settimana); attività ricreative organizzate, di laboratorio, ludiche...  Ore 12,30 Pranzo  Ore 13,00 – 15,00 Attività ricreative libere / riposo  Ore 15,00–18,00 Attività all’aperto (mare, parchi, piscine...)  Ore 18,00 – 19,00 Fine attività e accompagnamenti Durante il periodo estivo è prevista un’uscita settimanale di un’intera giornata con lo scopo di visitare parchi tematici, parchi acquatici, luoghi di interesse culturale e ambientale; oltre ad una vacanza di comunità di cinque giorni.</p>
<p><b>L'EQUIPE DI LAVORO</b></p>	<p>L’equipe è composta da un responsabile di comunità e da un numero di educatori qualificati che garantisce il rispetto del rapporto educatori/ospiti stabilito dalla normativa regionale vigente. E’ previsto l’inserimento di tirocinanti, volontari e volontari del servizio civile, coordinati dal responsabile di comunità. Le altre figure che afferiscono quotidianamente all’organizzazione della vita nella comunità sono le addette alle pulizie. La scheda C esplicita in maniera dettagliata l’organizzazione delle risorse umane impiegate.</p>
<p><b>AMMISSIONI E DIMISSIONI</b></p>	<p>L’inserimento dei minori è proposto dai Servizi Sociali competenti (talvolta con decreto del Tribunale dei Minori) che forniscono indicazioni rispetto agli interventi di controllo e sostegno a tutela dei minori stessi, in conformità ad un progetto discusso e concordato con il Coordinatore delle Comunità ed il Responsabile della struttura. L’ammissione avviene previa approvazione della Direzione della Fondazione e dopo avere verificato che le esigenze e le risorse del nuovo ospite siano compatibili con quelle del gruppo già esistente e con l’offerta educativa/assistenziale che la struttura può offrire. Le dimissioni avverranno, di norma, previo accordo con i referenti dei Servizi Sociali competenti, quando si valutino raggiunte le condizioni per un completo rientro in famiglia o qualora si renda necessaria l’attivazione di progetti più consoni e compatibili ai bisogni dell’ospite. La Fondazione ha predisposto una procedura specifica all’interno del manuale della qualità che descrive, nei dettagli, le modalità per le ammissioni e le dimissioni.</p>

Casa valturio - Comunità Educativa Semiresidenziale							
Numero	Ospiti	Sesso	Età	Provenienza	Ente di carico	Disattivazioni	Cause disattivazioni
1		m	1992	Rimini	Az. Usl Rimini		
2		m	1995	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Dimissione
3		f	1999	Rimini	Az. Usl Rimini		
4		m	2000	Rimini	Az. Usl Rimini		
5		m	2004	Rimini	Az. Usl Rimini		
6		f	1999	Rimini	Az. Usl Rimini		
7		f	1998	Rimini	Az. Usl Rimini	1	Passaggio a Comunità Residenziale Borgatti
8		f	1997	Rimini	Az. Usl Rimini		
9		f	1997	Rimini	Az. Usl Rimini		
10		f	2003	Rimini	Az. Usl Rimini		
11		m	2000	Rimini	Az. Usl Rimini		
12		m	2000	Rimini	Az. Usl Rimini		



## IL GRUPPO APPARTAMENTO POST 18 “SE POTESI...”

Viale Valturio, 36 – Rimini

### Premessa

“Se potessi avere un lavoro ... se potessi avere una casa ... se potessi per qualche mese rimanere ancora in comunità ...”, questi e molti altri sono i pensieri che affollano la mente di un giovane che si avvicina al compimento del diciottesimo anno di età e che ha trascorso gran parte della sua vita fino a quel momento in casa-famiglia o in comunità.

Da qui l'idea della Fondazione San Giuseppe per l' Aiuto Materno e Infantile ONLUS di dare vita nel 2009 a un Gruppo appartamento ad alta autonomia denominato proprio “**Se potessi ...**” situato a Rimini, in zona centrale, ubicato presso un immobile di proprietà della Fondazione che accoglie quattro ragazzi tra i 18 e i 21 anni affinché possano compiere un percorso di raggiungimento della propria autonomia.

Accompagnare i nostri giovani oltre il diciottesimo anno di età serve innanzitutto a testimoniare il fatto che la nostra è una società accogliente che si fa carico dei problemi delle persone in difficoltà, e strumento necessario per rafforzare “in itinere” il legame tra ospiti ed educatori in modo che questi ultimi non siano considerati solo come prestatori di un servizio o di un' opera a termine ma come risorse concrete del territorio.

Occorre creare le condizioni perché si possa permettere agli educatori di poter testimoniare di essere quelle persone che non cessano di esistere al momento della dimissione dell'accolto dalla comunità (comunità in cui ha vissuto magari tutta la sua infanzia e la sua adolescenza), ma che grazie ad una flessibilità dell'organizzazione esistente ed alla creazione di servizi ad hoc si possa affiancare, allo spirito di volontariato ed umano, che perpetua la relazione di aiuto, anche in garanzia di stabilità e continuità della qualità dell'aiuto offerto.

<p><b>DESTINATARI</b></p>	<p>Il Servizio è rivolto a neo-diciottenni usciti dalle Comunità residenziali e non solo che, con l'aiuto degli educatori, possano compiere un percorso per il raggiungimento della propria piena autonomia.</p> <p>Può ospitare fino ad un massimo di 4 ragazzi tra i 18 e i 21 anni omogenei per sesso.</p>
<p><b>OBIETTIVI</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inserire in modo graduale e protetto i neo-diciottenni in difficoltà nel mondo adulto e nella società</li> <li>• Concludere il loro percorso formativo</li> <li>• Aiutarli a trovare e mantenere un'attività lavorativa</li> <li>• Diminuire ed eliminare comportamenti a rischio di disagio, devianza.</li> <li>• Favorire l'autonomia rispetto alla gestione delle incombenze quotidiane e migliorare la qualità di vita personale</li> <li>• Inserirli positivamente nel territorio sociale di vita</li> <li>• Riuscire a realizzare un servizio capace di offrire diverse opzioni di scelta, diversi scenari possibili agli ospiti descritti e nuovi strumenti agli adulti che ne sono responsabili o fungono da referenti.</li> </ul> <p>Il fine ultimo è quello per i ragazzi ospiti del gruppo di raggiungere un buon livello di equilibrio personale, di adeguatezza nelle relazioni sociali e autonomia abitativa, di studio e lavorativa.</p> <p>Per i minori accolti in comunità sapere di avere un sostegno in stretto legame di continuità con la realtà da cui provengono dopo il faticoso "time out", consente il mantenimento della relazione educativa in essere all'interno della stessa comunità educativa fino all'ultimo momento.</p> <p>Ulteriore obiettivo è quello di facilitare l'eventuale passaggio del soggetto dal Servizio di Tutela Minori a quello del Servizio Sociale Adulti.</p>
<p><b>LA STRUTTURA</b></p>	<p>Il Servizio è collocato al primo piano di una palazzina sita in viale Valturio 36, in pieno centro a Rimini, in una zona ben servita dai mezzi pubblici e non troppo lontana dal mare e da aree verdi. Il piano è così suddiviso: cucina, sala da pranzo, servizi, due camere da letto doppie, salotto.</p>

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Sorgente centro diurno socio-sanitario	11	9	9	8	8	7
Casa Borgatti	7	7	7	7	7	8
Casa Clementini	6	7	8	9	9	9
Casa Valturio	10	8	5	7	5	6
Gruppo Appartamento Post 18 "Se potessi"				2	2	4
Casa San Lorenzo				3	4	4
<b>TOTALE</b>	<b>34</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>38</b>

**TABELLA 5** Presenze medie giornaliere dei ragazzi all'interno delle comunità della Fondazione

# 7

## IL BILANCIO DI ESERCIZIO E IL PATRIMONIO DI FONDAZIONE

### 7.1 Premessa

**L**a San Giuseppe è dal 2003 una fondazione di diritto privato senza finalità di lucro. La *mission* dell'ente, come da stralcio dello Statuto riportato nel punto 2., è l'aiuto all'infanzia e alla maternità in stato di disagio, finalità che deve essere raggiunta attraverso il patrimonio di fondazione, cioè la dotazione di beni mobili e immobili che i fondatori hanno donato all'ente.

La San Giuseppe è una Fondazione di tipo misto cioè non si occupa solo di finanziare, con il suo patrimonio, attività affini agli scopi sociali, ma inserendosi nel quadro dei programmi di assistenza e sostegno sociale gestisce in modo diretto anche comunità e centri socio educativi e socio sanitari.

In realtà l'attività attuale della Fondazione è più sbilanciata sulla gestione piuttosto che sul finanziamento, questo fa sì che la gestione economica delle comunità possa avere delle ripercussioni dirette sul patrimonio di Fondazione, nello specifico una gestione economica che porti un risultato positivo incrementerà il patrimonio di fondazione mentre una gestione negativa lo consumerà.

I centri residenziali e i semi-residenziali, oltre alle comunità socio-sanitarie, non sono totalmente sotto il controllo della Fondazione San Giuseppe, infatti gli inserimenti dei minori nelle varie strutture dipendono in via generale dai servizi sociali dei comuni o delle aziende sanitarie. In sostanza il cliente principale della Fondazione San Giuseppe è il pubblico il qua-

le esercita contemporaneamente il ruolo di normatore delle attività, cliente e verificatore della qualità dei servizi.

In questo senso possiamo dire che la committenza totalmente subordinata al soggetto pubblico indirettamente rende la Fondazione soggetta agli stessi problemi che affliggono il comparto socio assistenziale pubblico.

Negli ultimi anni caratterizzati da una fortissima crisi economica e da una forte contrazione della spesa pubblica, essendo diminuiti i fondi a disposizione del comparto socio assistenziale pubblico anche la Fondazione ha visto di conseguenza diminuire il **prezzo della retta media giornaliera** dei ragazzi ospiti delle comunità. **La riduzione della retta media giornaliera è stata tuttavia mitigata dall'aumento del numero degli ospiti.** In via generale si può quindi affermare che i tagli al sistema della spesa pubblica nazionale hanno e stanno avendo ripercussioni dirette su soggetti privati, come la Fondazione, che operano a diretto contatto con il pubblico.

Gli amministratori della Fondazione San Giuseppe si trovano quotidianamente a formulare delle scelte dovendo rispettare alcuni vincoli provenienti dal sistema dei valori e altri di natura puramente gestionale:

- Garantire un servizio ai ragazzi che permetta loro di essere nuovamente inclusi nel tessuto sociale e di riappropriarsi realmente del loro diritto di cittadinanza, anche spendendo più di quanto le rette realmente coprano;
- Non ricorrere in modo indiscriminato al patrimonio di Fondazione;
- Mantenere in equilibrio le entrate e le uscite.

Gli amministratori della Fondazione in presenza di risultati come quelli espressi dalla tabella 6 e 7 che evidenziano un differenziale negativo nella gestione delle comunità, devono formulare scelte in bilico tra il ridurre la qualità dei servizi erogati ai ragazzi o ricorrere al patrimonio di fondazione per supplire alla mancanza di commesse pubbliche. Il consiglio di

amministrazione e la direzione della Fondazione hanno sempre prediletto la seconda via, tuttavia il perdurare dello stato di crisi del comparto pubblico, non volendo ridurre la qualità dei servizi, obbligherà gli amministratori a ricercare nuove forme di commessa provenienti anche dal comparto privato.

Qualunque sia il percorso di scelte che verrà intrapreso nel futuro esso non potrà prescindere dal principio cardine di amministrare in modo trasparente, cioè nella più completa trasparenza dando conto non solo dei risultati economici, ma anche di altri aspetti rilevanti quali la collaborazione con la comunità civile, e soprattutto, l'utilità dell'ente per la collettività riminese.

L'idea della gestione trasparente, passa quindi attraverso tre atteggiamenti fondamentali:

- responsabilità economica, cioè garantire servizi adeguati ai ragazzi attraverso, la minima erosione del patrimonio,

**Tabella 6** Andamento dei ricavi totali e costi totali

(San Lorenzo non compreso in quanto gestito da Consorzio Mosaico)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	MEDIA
<b>Ricavi da prestazioni</b>	euro 1.190.842,00	euro 1.178.663,00	euro 1.199.062,00	euro 1.205.245,00	euro 1.152.951,00	euro 1.120.671,00	euro 1.171.318,40
<b>Altri ricavi</b>	euro 84.901,00	euro 60.790,00	euro 61.811,00	euro 36.533,00	euro 70.023,00	euro 55.325,00	euro 56.896,40
<b>Ricavi totali</b>	euro 1.275.743,00	euro 1.239.453,00	euro 1.260.873,00	euro 1.241.778,00	euro 1.222.974,00	euro 1.175.996,00	euro 1.228.214,80
<b>Costi della produzione</b>	- euro 1.540.125,00	- euro 1.537.786,00	- euro 1.628.320,00	- euro 1.660.758,00	- euro 1.617.700,00	- euro 1.518.340,00	- euro 1.592.580,80
<b>DIFFERENZIALE TOTALE</b>	- euro 264.382,00	- euro 298.333,00	- euro 367.447,00	- euro 418.980,00	- euro 394.726,00	- euro 342.344,00	- euro 364.366,00

**Tabella 7** Andamento dei costi e ricavi unitari per singolo ospite

(San Lorenzo non compreso in quanto gestito da Consorzio Mosaico)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	MEDIA
<b>Ospiti delle comunità</b>	34	31	29	33	31	34	32
<b>Ricavi unitari</b>	euro 37.521,85	euro 39.982,35	euro 43.478,38	euro 37.629,64	euro 39.450,77	euro 34.588,12	euro 39.025,85
<b>Costi unitari</b>	- euro 45.297,79	- euro 49.606,00	- euro 56.148,97	- euro 50.326,30	- euro 52.183,87	- euro 44.657,06	- euro 50.584,38
<b>DIFFERENZIALE UNITARIO</b>	- euro 7.775,94	- euro 9.623,65	- euro 12.670,59	- euro 12.696,36	- euro 12.733,10	- euro 10.068,94	- euro 11.558,53

e gradualmente nel tempo arrivare al pareggio di bilancio

- Una responsabilità sociale, curare i ragazzi in affido in modo che tornino ad essere una risorsa per la comunità, attraverso la produzione di un cospicuo valore aggiunto in modo che le risorse investite dagli enti pubblici rientrino alla collettività.
- Una responsabilità amministrativa, intesa oltre al rispetto delle leggi e delle norme in senso più ampio cioè di chiara descrizione di come la Fondazione viene gestita, ma anche di come viene valutata dalla sua utenza.

La descrizione della gestione trasparente della Fondazione, cioè quello che questo bilancio vuole essere, passa attraverso una descrizione del patrimonio e del suo uso, attraverso la valutazione del valore aggiunto che la Fondazione produce e distribuisce.

## **7.2 Il Bilancio di Esercizio**

Nella redazione del Bilancio di esercizio si è tenuto conto dell'atto di Indirizzo dell'Agenzia per le ONLUS in data 11/02/2001, contenente le linee guida sui Bilanci di esercizio degli Enti non profit. Anche il bilancio d'esercizio 2012, come i precedenti, non è stato sottoposto a certificazione.

Come previsto dal Codice Civile per ogni voce dello Stato Patrimoniale e del Rendiconto economico-gestionale è stato indicato l'importo della voce corrispondente dell'esercizio precedente.

### **Lo Stato Patrimoniale**

Lo Stato Patrimoniale al 31/12/2012 (vedi fig. 4) rileva un patrimonio netto pari a € 14.078.837 con una diminuzione rispetto all'esercizio precedente (che era di € 14.278.382). La diminuzione è ovviamente dovuta interamente alla perdita dell'esercizio.

Si rammenta comunque che il patrimonio netto attuale è superiore al capitale iniziale conferito al momento della costituzione della Fondazione, che era pari a € 13.870.447.

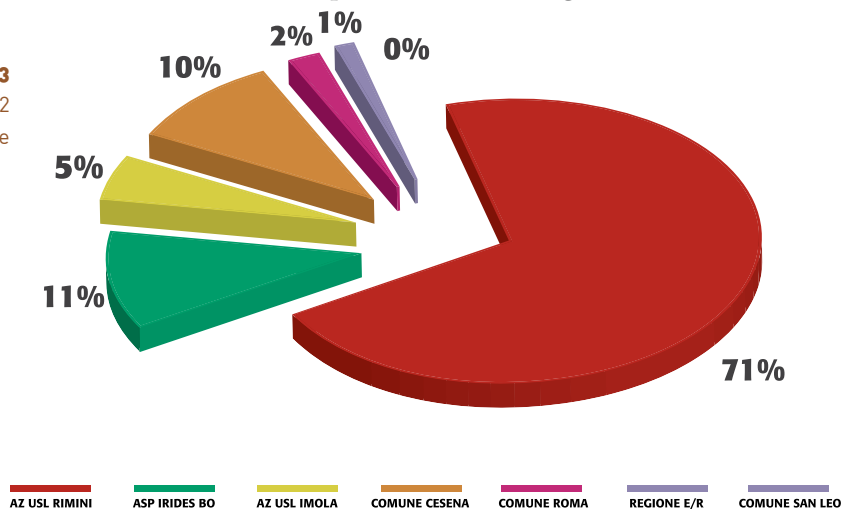
Il cliente principale della Fondazione san Giuseppe è il settore pubblico, rappresentato per ordine di grandezza di fatturato del 2012 dai seguenti enti (vedi fig. 3):

1. Azienda Usl Rimini
2. Asp Irides Bologna
3. Comune di Cesena
4. Az Usl Imola.

La fondazione ha in corso con l'Azienda Usl di Rimini, i seguenti rapporti:

- contratto di servizio valido sino al 31 dicembre 2013 per il servizio accreditato di Centro Socio-Riabilitativo Semiresidenziale per disabili, La Sorgente

**Figura 3**  
Fatturato 2012  
per Cliente/Ente



- convenzione valida sino al 31 dicembre 2013 per il servizio di inserimento minori in condizioni di disagio nelle Comunità Educative Casa Borgatti, Casa Clementini e casa Valturio.

La Fondazione possiede le seguenti partecipazioni:



BANCA ETICREDITO - sottoscrizione, all'atto della costituzione societaria, di una quota del capitale sociale per un importo pari ad Euro 150.000,00.

Le informazioni che seguono sono tratte dal bilancio al 31-12-2012 regolarmente approvato.

Denominazione: Eticredito - Banca Etica Adriatica S.p.a.

Sede: Rimini, Via Dante Alighieri, 25

Capitale: Euro 14.106.000

Patrimonio netto: Euro (2.287.858)

Quota posseduta: 1,06%

Valore di bilancio: Euro 150.000

CONSORZIO MOSAICO – sottoscrizione, all'atto della costituzione societaria, di una quota del capitale per un importo pari ad Euro 1.500,00 – poi aumentate sino ad Euro 5.300,00. Le informazioni che seguono sono tratte dall'atto costitutivo sottoscritto in data 19/11/2007 e dal bilancio approvato al 31-12-2012.

Denominazione: Consorzio Mosaico  
Cooperativa sociale

Sede: c/o Fondazione S.Giuseppe  
C.so d'Augusto, 241

Capitale: Euro 88.800

Patrimonio netto: Euro (73.581)

Quota posseduta: 5,97%

Valore di bilancio: Euro 5.300

PER L'AIUTO MATERNO E INFANTILE IMPRESA SOCIALE S.R.L. – sottoscrizione, all'atto della costituzione societaria, dell'intero capitale per un importo pari ad Euro 20.000,00.

L'impresa sociale è stata costituita il 4 luglio 2012, quindi le informazioni sono ricavate esclusivamente dall'atto costitutivo non risultando ancora ad oggi pubblicato alcun bilancio. Essa risulta società totalmente controllata dalla Fondazione San Giuseppe.

Denominazione: PER L'AIUTO MATERNO  
E INFANTILE IMPRESA SOCIALE S.R.L.

Sede: c/o Fondazione S.Giuseppe  
C.so d'Augusto, 241

Capitale: Euro 20.000

Quota posseduta: 100%

Valore di bilancio: Euro 20.000

Le attività finanziarie sono costituite da obbligazioni e titoli di stato in regime di gestione amministrata, contabilizzati al valore di acquisto, i cui rendimenti trovano collocazione nel conto Interessi attivi su titoli, e da una polizza assicurativa di capitalizzazione "Euroinvest plus", polizza, con capitalizzazione annuale ed indicizzata al rendimento del Fondo Euroriv.

## **Il Rendiconto Economico-gestionale**

Il Rendiconto economico-gestionale (vedi fig. 5 e fig. 6) per l'esercizio 2012 presenta un risultato negativo prima delle imposte pari a €183.224 (nel 2011 il risultato negativo era di €278.177) e complessivamente dopo le imposte pari a € 199.546 (nel 2010 € 294.948) .

Rispetto al 2011 vi è quindi una diminuzione molto significativa (- 95.402) della perdita d'esercizio, anche se ancora si dovrà molto operare ... per raggiungere il pareggio di bilancio.

I costi più significativi sono ovviamente quelli sostenuti per il personale educativo; in particolare i costi per l'utilizzo del personale della Cooperativa Il Millepiedi, contenuti all'interno della voce "Costi per servizi" ammontano ad euro 561.185,00

<b>STATO PATRIMONIALE</b>		
<b>Voci dell'Attivo</b>	<b>31/12/2012</b>	<b>31/12/2011</b>
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	2.376	3.948
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	8.353.706	8.438.615
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	176.055	155.439
CREDITI VERSO CLIENTI	484.723	465.865
CREDITI VERSO ALTRI	83.917	126.825
ATTIVITA' FINANZIARIE (TITOLI)	5.717.283	5.853.286
CASSA E DISPONIBILITA' LIQUIDE	187.605	211.850
ALTRE ATTIVITA' (RATEI E RISCONTI)	79.291	60.379
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>	<b>15.084.956</b>	<b>15.316.207</b>
<b>Voci del Passivo e del Patrimonio Netto</b>	<b>31/12/2012</b>	<b>31/12/2011</b>
DEBITI VERSO FORNITORI	465.773	487.269
DEBITI VERSO ALTRI	65.560	74.326
FONDI PER RISCHI ED ONERI	2.451	2.451
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DEL PERSONALE	6.982	2.335
ALTRE PASSIVITA' (RATEI E RISCONTI)	465.354	471.444
CAPITALE	14.278.382	14.573.330
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	- 199.546	- 294.948
<b>TOTALE DEL PASSIVO E DEL PATRIMONIO NETTO</b>	<b>15.084.956</b>	<b>15.316.207</b>

per l'anno 2012, contro euro 657.211,00 sostenuti nel 2011, con un risparmio di ben euro 96.026,00, frutto di un nuovo accordo siglato ad inizio anno con la Cooperativa stessa. Come accennato in precedenza la Cooperativa Il Millepiedi ha la responsabilità dell'esecuzione dei servizi educativi, con obbligo di garantire, nelle comunità Casa Borgatti, Casa Clementini, Casa Valturio, la presenza di personale educativo nel rapporto educatori/ospiti previsto dalla Deliberazione Regionale Emilia Romagna n. 1904 del 19/12/2011. Tutti gli educatori devono essere in possesso dei titoli di studio o della formazione previsti dalla suddetta Delibera Regionale. La Cooperativa Il Millepiedi è altresì responsabile dei servizi di mensa e di igiene e pulizia degli ospiti nelle comunità di cui sopra.

I costi sostenuti per il personale dipendente; evidenziati a parte, ammontano ad euro 411.249,00 per l'anno 2012, contro euro 424.915,00 sostenuti nel 2011, con un risparmio di euro 13.666,00. Tali costi si riferiscono alle normali retribuzioni, dirette ed indirette, e relativi oneri sociali, non essendo in atto contenziosi di alcun genere con i lavoratori. Di seguito la tabella riportante il numero dei lavoratori dipendenti a fine anno, con suddivisione per qualifica, tipologia e durata contratto, sesso ed età.

**Figura 4**  
Stato  
Patrimoniale

NUMERO	QUALIFICA	TIPOLOGIA CONTRATTO	DURATA CONTRATTO	SESSO	ETÀ
1	Direttore Generale	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	29
2	Responsabile amministrativo	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	M	57
3	Impiegato amministrativo	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	M	48
4	O.S.S.	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	59
5	O.S.S.	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	59
6	O.S.S.	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	60
7	O.S.S.	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	55
8	Educatrice professionale	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	54
9	Educatrice professionale	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	41
10	Educatrice professionale	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	F	48
11	Educatore professionale	C.C.N.L. Regioni e Autonomie Locali	Tempo indeterminato	M	41

Figura 5 Conto Economico

CONTO ECONOMICO			
Voci del Conto Economico			
	31/12/2012	31/12/2011	
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	1.120.671	1.152.951	
ALTRI RICAVI	55.325	70.023	
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.175.996</b>	<b>1.222.974</b>	
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO	39.284	27.066	
COSTI PER SERVIZI	887.861	991.592	
COSTI PER IL PERSONALE	411.249	424.915	
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	134.044	138.584	
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	45.900	35.542	
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.518.338</b>	<b>1.617.699</b>	
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE</b>	<b>- 342.342</b>	<b>- 394.725</b>	
PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI	160.370	139.186	
PROVENTI E (ONERI) STRAORDINARI	1.252	22.638	
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>- 183.224</b>	<b>- 278.177</b>	
IMPOSTE DI ESERCIZIO	16.322	16.771	
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>- 199.546</b>	<b>- 294.948</b>	

**CONTO ECONOMICO secondo Raccomandazione N.1 Commissione aziende non profit**

Documento di presentazione di un sistema rappresentativo dei risultati di sintesi delle aziende non profit

	L.142/2001		L.142/2001		L.142/2001
1) oneri da servizi oggettivi		1) provento da servizi oggettivi			
1.1 redditi passivi	37.912	1.1 da contributi su pagabili			
1.2 servizi	108.637	1.2 da contributi con enti pubblici			1.770.671
1.3 governo di terzi in loco		1.3 da soci e azionisti			-
1.4 passività	200.700	1.4 da reti soci			-
1.5 arrotondamenti	1.125,47	1.5 dai proventi			19.917,7
1.6 oneri diversi di gestione	15,915				
2) oneri patrimoniali e di raccolta fondi		2) provento da raccolta fondi			
2.1 Obblighi	-	2.1 Obblighi			17.799,9
2.2 contributi diversi	-	2.2 Contributi diversi			6.656,6
2.3 acceduti	-	2.3 acceduti 3			-
2.4 aliquote addizionali di patrimonio	-	2.4 aliquote			-
3) oneri di servizi accessori		3) provento da servizi accessori			
3.1 redditi passivi	-	3.1 da contributi su pagabili			-
3.2 servizi	-	3.2 da contributi con enti pubblici			-
3.3 governo di terzi in loco	-	3.3 da soci e azionisti			-
3.4 passività	-	3.4 da reti soci			-
3.5 arrotondamenti	-	3.5 dai proventi			-
3.6 oneri diversi di gestione	-				
4) oneri finanziari e patrimoniali		4) provento finanziario e patrimoniale			
4.1 su passività bancarie	33	4.1 da depositi bancari			17
4.2 su soci passivi	-	4.2 da soci passivi			150.311
4.3 da patrimonio netto	-	4.3 da patrimonio netto			16.117
4.4 da altri patrimoni	-	4.4 da altri patrimoni			-
5) oneri straordinari		5) provento straordinario			
5.1 da aliquote tributarie	-	5.1 da aliquote tributarie			100
5.2 da aliquote introvate	-	5.2 da aliquote introvate			-
5.3 da aliquote aliquote	178,1	5.3 da aliquote aliquote			6.773
6) oneri di supporto generale					
6.1 redditi passivi	1.201				
6.2 servizi	175,792				
6.3 governo di terzi in loco	-				
6.4 passività	111,716				
6.5 arrotondamenti	5,110				
6.6 oneri diversi di gestione	-				
7) altri oneri		7) altri proventi			
		8) Differenza di gestione			
Totale	L.142/2001	Totale	L.142/2001		

**Figura 6** Conto Economico secondo lo schema delle Aziende Non Profit

### 7.3 Il Patrimonio di Fondazione

Gli amministratori della Fondazione hanno negli anni fatto ampio uso del patrimonio, ne hanno razionalizzato la consistenza cedendo beni di difficile gestione per porre mano a opere di consolidamento e ammodernamento di tutti gli edifici ospitanti i centri diurni e le comunità. Il novanta per cento di tutto il patrimonio immobiliare della fondazione è stato ristrutturato negli ultimi sette anni, perseguendo politiche di costruzione innovative e di eco-sostenibilità, per offrire ai ragazzi ambienti nuovi e puliti che li facciano sentire meno distanti da casa.

Il patrimonio di Fondazione, descritto in modo analitico dalla tabella 8, è costituito in prevalenza da fabbricati e frutto dei lasciti dei molti benefattori che nel tempo hanno sostenuto ed aiutato l'ente, oppure da nuove acquisizioni di edifici residenziali. Il patrimonio immobiliare, viene usato prevalentemente per ospitare le comunità residenziali, semi residenziali e i centri diurni.

Per procedere alle nuove acquisizioni e alle opere di ristrutturazione e consolidamento nel 2004 il consiglio di amministrazione ha deliberato la vendita di parte dei terreni edificabili localizzati in Via Flaminia parte del lascito dei Fratelli Bronzetti, anche loro impareggiabili sostenitori delle attività dell'ente. Le nuove acquisizioni di immobili e la liquidazione di quelli già di proprietà sono state condotte in base ad una logica di inurbamento delle varie comunità, anche attraverso le sedi delle comunità infatti gli amministratori hanno voluto favorire l'inclusione dei ragazzi all'interno del tessuto cittadino invece che tenerli in zone periferiche ai margini non solo della società ma anche delle attività di vita quotidiana.

Diverso invece è il caso della comunità di San Lorenzo, agli ospiti della comunità educativo-psicologica si è voluto offrire un ambiente più ameno contornato da un grande parco così da favorire la quiete e la tranquillità dei ragazzi anche attraverso il contatto diretto con la natura.

**Tabella 8** Andamenti delle immobilizzazioni

	<b>2003</b>	<b>2006</b>	<b>2012</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>euro 14.965.080,00</b>	<b>euro 6.756.193,00</b>	<b>euro 8.532.138,00</b>
<b>1 IMMATERIALI</b>	<b>euro 8.225,00</b>	<b>euro 22.316,00</b>	<b>euro 2.377,00</b>
Costi di impianto e di ampliamento	<b>euro 8.225,00</b>	<b>euro 2.586,00</b>	<b>euro 1.498,00</b>
Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità		<b>euro 18.050,00</b>	
Diritti di brevetto ind.le e diritti di utilizz. delle opere		<b>euro 1.680,00</b>	<b>euro 879,00</b>
<b>2 MATERIALI</b>	<b>euro 14.956.731,00</b>	<b>euro 6.582.450,00</b>	<b>euro 8.353.706,00</b>
Terreni e fabbricati	<b>euro 14.917.642,00</b>	<b>euro 6.496.628,00</b>	<b>euro 8.243.514,00</b>
Impianti e macchinario		<b>euro 368,00</b>	<b>euro 1.133,00</b>
Attrezzature industriali e commerciali	<b>euro 465,00</b>	<b>euro 2.649,00</b>	<b>euro 7.398,00</b>
Altri beni	<b>euro 37.716,00</b>	<b>euro 82.805,00</b>	<b>euro 101.661,00</b>
Immobilizzazioni in corso e acconti	<b>euro 908,00</b>		
<b>3 FINANZIARIE</b>	<b>euro 124,00</b>	<b>euro 151.427,00</b>	<b>euro 176.055,00</b>
Partecipazioni in altre aziende		<b>euro 151.000,00</b>	<b>euro 175.300,00</b>
Crediti verso altri	<b>euro 124,00</b>	<b>euro 427,00</b>	<b>euro 755,00</b>
Altri titoli			

Analizzando le figure 7 e 8 è facile notare come i processi di disinvestimento e d'investimento abbiamo generato flussi di aumento di liquidità o di aumento dell'immobilizzazione. Negli anni in cui si sono avviate le vendite dei beni la liquidità è ovviamente cresciuta, negli anni in cui si sono effettuati gli acquisti dei nuovi immobili è invece cresciuto il livello del capitale immobilizzato, tuttavia il valore complessivo del patrimonio negli anni non ha mai subito sostanziali variazioni.

La riorganizzazione del patrimonio immobiliare ha prodotto una serie considerevole di vantaggi:

- L'ammodernamento degli immobili in possesso della fondazione
- Una localizzazione più accentrata delle stesse
- Un considerevole aumento delle disponibilità liquide a discapito di quelle immobilizzate.

Nel duemila dodici il quarantatre per cento del capitale è costituito da disponibilità liquidate, dato che acquista e maggiore interesse affiancato agli altri valori espressi dalle passività, le quali presentano una costante riduzione nel tempo del debito a medio lungo termine. Livelli di passività a lungo termine molto bassi evidenziano la capacità stessa dell'ente di far fronte in modo autonomo alla gestione senza ricorrere all'indebitamento presso gli istituti di credito.

Le passività a breve evidenziano inoltre la capacità dell'ente di remunerare le prestazioni dei fornitori in termini molto corti, in altri termini la disponibilità di una elevata liquidità fa sì che non si debba ricorrere a dilazioni eccessive dei pagamenti ( in media 60 giorni), e la possibilità di estinguerli in modo autonomo senza ricorrere al capitale di credito.

Le precedenti considerazioni sono inoltre avvalorate anche da un'analisi dettagliata del patrimonio attraverso gli indicatori di liquidità e solidità patrimoniale:

- Indice di disponibilità Current Ratio risponde alla domanda se con le attività correnti in entrata entro l'anno si riesce a soddisfare alle passività dovute a pagamenti richiesti entro l'anno.
- Capitale circolante netto: misura il grado di liquidità aziendale
- Grado di autonomia o leva finanziaria: pone in evidenza la proporzione esistente fra i mezzi propri e i mezzi



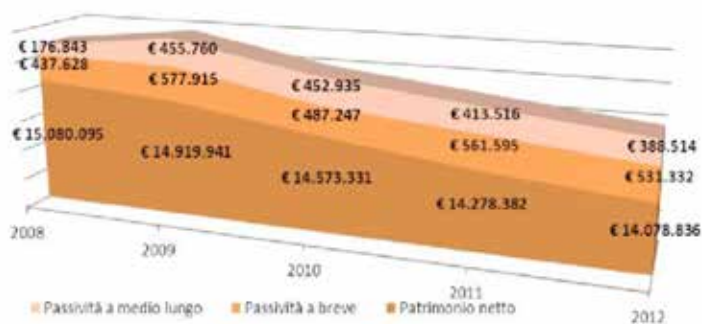
di terzi nella complessiva provvista di capitale, tende a evidenziare l'attitudine dell'impresa ad operare in condizioni di relativa indipendenza nei confronti dei creditori

- Quoziente di copertura: indica la correlazione temporale tra le fonti di finanziamento e gli impieghi in attivo fisso, o meglio quanta parte del fabbisogno finanziario generato dal capitale fisso è coperta dal capitale proprio.

**Figura 7** Andamenti delle Attività



**Figura 8** Andamenti delle Passività



**Tabella 9** Indicatori di liquidità e solidità patrimoniale

		2008	2009	2010	2011	2012
<b>Liquidità</b>	<b>Current ratio</b>	18,6	13,6	14,0	11,8	12,2
	<b>Capitale circolante netto</b>	49%	46%	41%	40%	39%
<b>Solidità</b>	<b>Autonomia Finanziaria</b>	96%	94%	94%	93%	93%
	<b>Quoziente di copertura</b>	2,0	1,9	1,7	1,7	1,7

Dagli indicatori è possibile comprendere come gli investimenti per la creazione di nuovi spazi per le attività delle comunità e dei centri abbiano parzialmente diminuito la liquidità dell'ente. La solidità patrimoniale, già espressa in modo sintetico nei grafici, è dettagliatamente descritta dagli indicatori. Il primo dato di notevole importanza è l'autonomia finanziaria cioè il grado di indipendenza della Fondazione da soggetti finanziatori esterni. Tale autonomia è per così dire completa, si attesta su valori pari al 93%. Inoltre l'indice di copertura sottolinea come il capitale proprio è in grado di coprire ampiamente il fabbisogno finanziario generato dal capitale immobilizzato. Livelli così alti di capitale proprio sono una forte garanzia non solo per chi amministra la Fondazione ma anche per i soggetti esterni, sia clienti che fornitori. La solidità patrimoniale garantisce i soggetti esterni con cui la Fondazione intrattiene rapporti, sulla stabilità e sulla durabilità dell'ente nel tempo. Il patrimonio è contemporaneamente quindi garanzia per gli operatori interni ma anche per quelli esterni.

Per una maggiore comprensione degli indici va chiarito che la parziale diminuzione degli stessi rispetto agli anni precedenti è dovuta alla contrazione del capitale circolante netto, infatti come si è detto nel complesso le disponibilità di liquidi si sono leggermente contratte a discapito dei beni immobili. Tuttavia siamo ben lontani dagli anni in cui il capitale immobilizzato rappresentava il novanta per cento del valore complessivo del patrimonio della fondazione.

## **7.4 La Creazione di Valore Sociale**

La capacità di produrre ricchezza sociale viene comunque misurata in termini monetari attraverso la riclassificazione a valore aggiunto del conto economico della Fondazione. Maggiore è il risultato positivo di una delle aree ideali in cui viene divisa l'azienda maggiore sarà la ricchezza sociale da essa prodotta viceversa in caso di incidenza negativa.

Le principali aree gestionali sono:

- Gestione caratteristica: essa rappresenta l'attività tipica dell'azienda o core business; nel caso della Fondazione San Giuseppe la gestione caratteristica è rappresentata dai costi e ricavi derivanti direttamente dall'attività di assistenza sociale e socio sanitaria
- Gestione accessoria: è rappresentata dai costi e dai ricavi collegati all'attività estranea alla gestione caratteristica dell'impresa, svolta in continuità con la stessa. Esempi di costi e ricavi di tale gestione sono l'acquisto di immobili da reddito e rivalutazione, investimenti in titolo di debito pubblico, gestione di partecipazioni estranee all'attività caratteristica.
- Gestione Finanziaria: comprende gli oneri e i proventi relativi all'attività di acquisizione di mezzi finanziari e all'attività di temporaneo impiego di tali mezzi in attesa di essere investiti nell'attività tipica d'impresa.
- Gestione Straordinaria: Comprende gli oneri e proventi imputabili ad esercizi precedenti e oneri e proventi eccezionali, sia nella loro natura, che nella frequenza di accadimento.

Ogni area concorre in modo diretto all'espansione o contrazione della ricchezza sociale prodotta; Il livello medio di valore aggiunto prodotto negli ultimi anni si attesta intorno ai 197.998,00 euro, valore non esiguo se si considera inoltre le modalità di distribuzione della ricchezza sociale prodotta. Mentre negli anni precedenti si assisteva ad un influsso negativo dovuto al peso della gestione straordinaria sulle altre gestione, negli anni 2010 e 2011 è stata la gestione delle attività caratteristiche, cioè la gestione delle comunità, ad avere un effetto di contrazione della ricchezza sociale prodotta. Il 2012 ha invece visto dal punto di vista della gestione caratteristica un deciso recupero. Gli andamenti altalenanti della gestione caratteristica sono dovuti a:

- Andamento discontinuo delle politiche di inserimento. Ogni comunità e centro diurno è stato pensato per lavora-

**Figura 9** Andamenti del Valore aggiunto netto



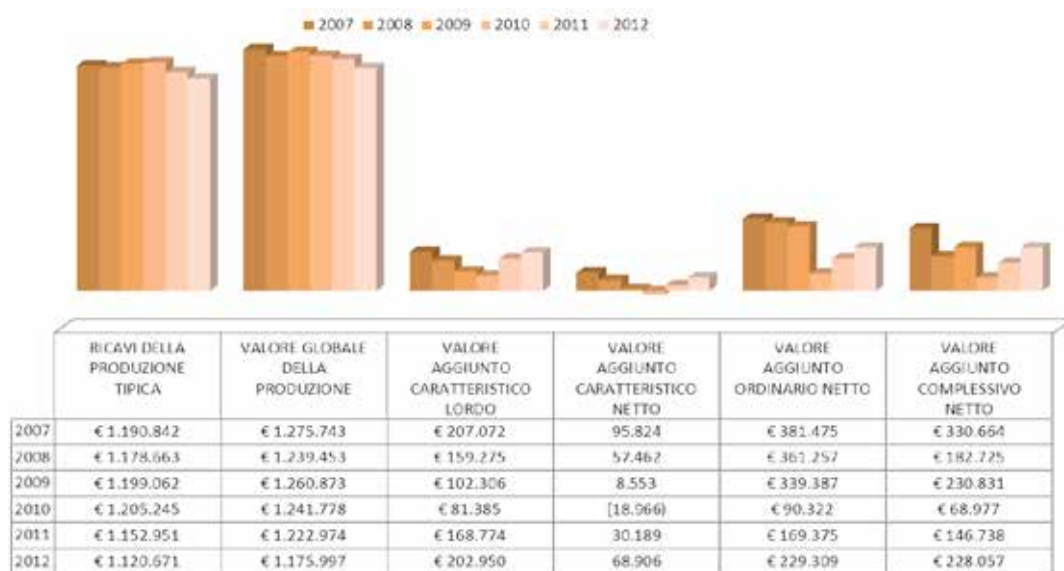
re al massimo livello di occupazione, livelli non raggiunti ovunque (comunità semiresidenziale in modo particolare). Inoltre le dimissioni e i non automatici reintegri dei ragazzi rendono difficile considerare i ricavi dovuti alle prestazioni, come valore costante. L'aumento dei costi di acquisizione di determinati servizi, luce acqua e gas ha generato un aumento dei consumi di materie e servizi.

- Effetto crisi e le ricadute sulla pubblica amministrazione, la fondazione ha come “cliente” unico il sistema dei servizi sociali pubblici, nelle sue varie forme e articolazioni, la contrazione e i continui tagli operati alla spesa pubblica portano ripercussioni dirette anche sulla gestione stessa dei ragazzi in affido.
- Le nuove acquisizioni di immobili stanno producendo un più alto livello di ammortamenti rispetto agli anni precedenti, tardandosi quindi di un costo di utilizzazione di beni a valenza pluriennale che viene spalmato su più esercizi, anche l'ammortamento concorre alla riduzione del reddito.

Il perdurare di questo stato di deficit nella gestione delle comunità e dei centri diurni obbligherà a ripensare il modello business magari rivedendo la totale dipendenza dal settore pubblico. L'assoluta dipendenza dal pubblico pone infatti la Fondazione in una posizione di svantaggio e di stretta dipendenza rispetto alla pubblica amministrazione, venendo a ledere in parte alle autonome scelte che gli amministratori dovrebbero compiere. I livelli massimi di ragazzi ospitabili per ogni

singola comunità sono fissati a norma di legge, come anche il rapporto numero di ragazzi numero di operatori, i livelli e la qualità dei servizi allo stesso modo viene imposta, tutte misure a tutela del contraente pubblico.

La figura 10 mostra quanto fin ora evidenziato e cioè come il valore prodotto non sia il risultato di una gestione disorganica, prevalentemente basata sull'apporto di alcuni ambiti gestionali, ma bensì come essa sia organica e bilanciata.



**Figura 10** Andamenti del Valore aggiunto per area gestionale

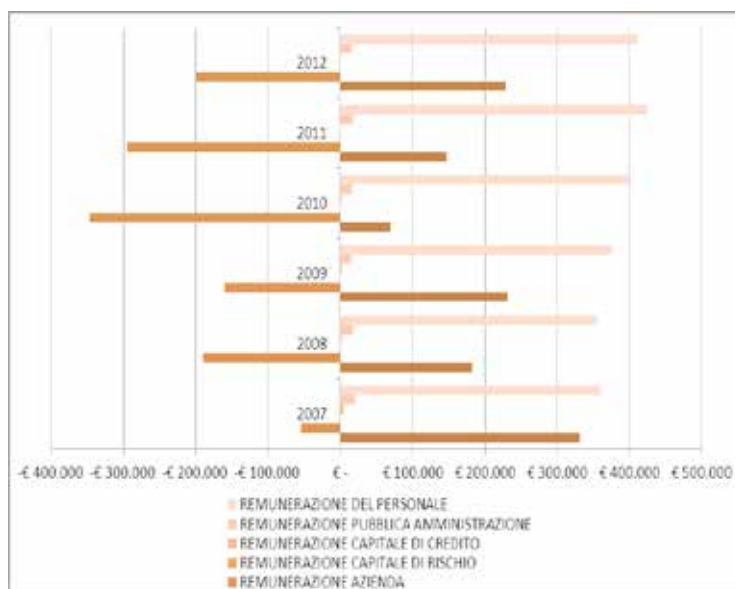
Il calcolo della ricchezza sociale prodotta è fondamentale in quanto permette di capire in modo analitico tale ricchezza si forma e in particolare a vantaggio di chi viene distribuita poiché tutta la ricchezza sociale prodotta viene distribuita. Tale principio trova una particolare applicazione nelle aziende non lucrative dove spesso la remunerazione dell'azienda è negativa o pari zero, poiché in tali enti vige la norma secondo cui tutti gli utili nel caso in cui ve ne siano vanno investiti in nuove attività o per migliorare quelle esistenti, non possono essere invece distribuiti fra i soci.

Anche per La Fondazione San Giuseppe per l’Aiuto Materno ed Infantile vale questa regola, la remunerazione dell’azienda si mantiene negativa nel tempo (soprattutto nel 2010 ha assunto un valore ampiamente negativo dovuto principalmente alle cospicue perdite d’esercizio).

Il lavoro di educatore sociale ha una forte carattere empatico, molto spesso gli educatori si trovano coinvolti a pieno nella vita dei ragazzi soffrendo e gioendo con loro.

Non stupirà quindi il lettore sapere che i beneficiari maggiori della distribuzione del valore aggiunto sono i dipendenti, per erogare il miglior servizio possibile ai ragazzi in affidato, la Fondazione deve investire molto sul personale e chiedere allo stesso notevole dedizione nel lavoro, allo stesso tempo deve dare anche molto per incentivarlo continuamente a mantenere elevati standard professionali.

**Figura 11**  
Andamenti del  
Valore Aggiunto  
distribuito



Per una corretta interpretazione della figura 11 va comunque evidenziato che:

- i dipendenti propri della Fondazione operano in campo amministrativo e nel centro diurno socio sanitario; la

comunità socio educativa Casa Borgatti è seguita esclusivamente tramite personale della cooperativa sociale Millepiedi, mentre la comunità educativa Casa Clementini è gestita da personale Millepiedi con apporto di un educatore dipendente della Fondazione. Stessa cosa per la Comunità Semiresidenziale Casa Valturio.

- i dipendenti della Fondazione San Giuseppe all'atto del passaggio da IPAB pubblico a Fondazione privata hanno optato per conservare il contratto di lavoro precedente, il quale prevedeva il mantenimento della posizione previdenziale pubblica presso l'INPDAP, per questo le quote di trattamento di fine rapporto non vengono trattenute e conservate presso la Fondazione.

La remunerazione del personale diretta, dal 2006 ad oggi si attesta su un valore medio pari al 52% del valore distribuito. Il valore pro capite distribuito nell'anno 2012 fra gli 11 dipendenti diretti della Fondazione è di circa trentasettemila euro.

	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2010</b>	<b>2012</b>	<b>MEDIA</b>
Valore aggiunto prodotto per dipendente	€ 22.057,80	€ 18.272,50	€ 6.897,70	€ 20.732,48	€ 19.563,46
Valore aggiunto distribuito per dipendente	€ 44.223,00	€ 35.579,40	€ 40.001,30	€ 37.386,23	€ 37.922,33
Rapporto prodotto e distribuito per dipendente	<b>1,82</b>	<b>1,95</b>	<b>5,80</b>	<b>1,80</b>	<b>2,16</b>

**Tabella 10**  
Rapporti

Dalla interconnessione dei due prospetti di valore aggiunto (tabella 10 e 11) è possibile ricavare maggiori informazioni che meglio esprimano gli andamenti disegnati in precedenza.

Dall'anno di inizio attività ad oggi, in diversi esercizi, la Fondazione ha distribuito al personale più valore aggiunto di quello prodotto, ad avvalorare l'idea di come il personale, la

sua professionalità e soddisfazione, siano per l'ente motivo di particolare attenzione.

L'elevata dimensione del capitale di Fondazione ha prodotto a sua volta un discreto livello di valore sociale, il capitale di fondazione destinato agli obiettivi interni della fondazione si trasforma in questo modo in ricchezza sociale che viene river-  
sata sulla cittadinanza, e sul contesto locale in cui la fondazio-  
ne opera.

La media quinquennale del valore sociale prodotto dagli investimenti si attesta oltre il 3,0 %, va comunque notata negli anni una flessione generata dalla complessiva flessione dell'an-  
damento del valore aggiunto, flessione che raggiunge il suo picco massimo nell'anno 2010.

Attraverso gli investimenti nel complesso il capitale di fonda-  
zione si trasforma in ricchezza complessiva per la collettività, si può quindi concludere che una buona gestione dello stesso da parte degli amministratori, garantisce il perdurare dell'azienda ma anche una ricchezza sociale per la collettività riminese.

**Tabella 11**

	<b>Investimenti</b>	<b>Valore aggiunto</b>	<b>Ricchezza sociale prodotta dagli investimenti in capitale fisso</b>
<b>2004</b>	<b>€ 16.539.922,00</b>	<b>€ 2.576.343,00</b>	<b>15,58%</b>
<b>2005</b>	<b>€ 16.458.976,00</b>	<b>€ 169.876,00</b>	<b>1,03%</b>
<b>2006</b>	<b>€ 16.037.529,00</b>	<b>€ 220.578,00</b>	<b>1,38%</b>
<b>2007</b>	<b>€ 15.835.917,00</b>	<b>€ 330.664,00</b>	<b>2,09%</b>
<b>2008</b>	<b>€ 15.728.484,00</b>	<b>€ 182.725,00</b>	<b>1,16%</b>
<b>2009</b>	<b>€ 15.976.259,00</b>	<b>€ 230.831,00</b>	<b>1,44%</b>
<b>2010</b>	<b>€ 15.536.241,00</b>	<b>€ 68.977,00</b>	<b>0,44%</b>
<b>2011</b>	<b>€ 15.316.207,00</b>	<b>€ 146.738,00</b>	<b>0,96%</b>
<b>2012</b>	<b>€ 15.084.956,00</b>	<b>€ 228.057,00</b>	<b>1,51%</b>
<b>MEDIA</b>	<b>€ 15.834.943,44</b>	<b>€ 461.643,14</b>	<b>2,29%</b>



# INIZIATIVE SOCIALI E CULTURALI



**N**el 2012 la Fondazione San Giuseppe insieme a UNI. Rimini e alla Scuola di Psicologia e Scienze della Formazione dell'Università di Bologna ha contribuito al finanziamento di un assegno di ricerca destinato a un progetto su: “minori che vivono condizioni di vulnerabilità e abbandono, famiglie in difficoltà, e modelli di comunità. Processi di resilienza, questioni culturali, di genere e prospettive inclusive”.

La scelta da parte della Fondazione di partecipare al progetto, maturata nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, è nata da un lato dall'esigenza di meglio conoscere e fotografare la realtà attuale dei ragazzi “fuori famiglia” nel territorio della Provincia di Rimini, ma al tempo stesso di raffrontarla con la storia dell'Aiuto Materno/San Giuseppe da sempre realtà impegnata nell'accoglienza di bambini e ragazzi con situazioni familiari complesse, per risignificare il presente alla luce della nostra storia.

Responsabile scientifica del progetto è stata la prof.ssa Elena Malaguti (ricercatrice e docente di didattica e pedagogia Speciale Alma Mater Università di Bologna) e l'assegno di ricerca è stato fruito dalla dr.ssa Laura Bozicevic che ha condotto la ricerca insieme a un gruppo di lavoro multidisciplinare.

Obiettivo principale del progetto è stato quello di indagare processi e percorsi di resilienza di un gruppo di bambini e adolescenti che vivono situazioni di abbandono, di vulnerabilità, di affido familiare o affido in comunità; di rivisitare i modelli di presa in carico; di indagare il ruolo degli operatori ed operatrici sociali al fine di determinare fattori di rischio e protettivi nella presa in carico e di costruire interventi che promuovano reali percorsi di resilienza in ambito educativo e psicosociale. Il progetto si è articolato in quattro fasi: una prima fase documentativa, una seconda di ricerca quantitativa nel territorio, una terza di ricerca qualitativa e infine la quarta fase conclusiva e di rilancio.

Merito del progetto è stato quello di avere innanzitutto coinvolto per la prima volta tutti gli attori che nel nostro territorio provinciale si occupano dell'accoglienza di minori fuori famiglia (case-famiglia, comunità, famiglie affidatarie, servizi sociali territoriali). I minori coinvolti nella ricerca sono stati 205, gli adulti 103. È emerso che, se da un lato la qualità di vita e di relazione nelle strutture del riminese viene valutata tutto sommato soddisfacente dai ragazzi, dall'altro emerge chiaramente il bisogno di migliorare le risorse esterne, ossia quelle forme di relazioni e di accoglienza che la società tutta può mettere in campo verso i minori fuori famiglia. L'auspicio della Fondazione è che questo importante lavoro di ricerca e approfondimento sia solo l'inizio di una riflessione nel territorio che, a tutti i livelli, permetta di migliorare la qualità della vita di tutti quei minori che vivono particolari situazioni di vulnerabilità.

I risultati della ricerca saranno presentati in occasione di un seminario organizzato appositamente per l'occasione entro i primi mesi del 2013.

# UNO SGUARDO VERSO IL FUTURO



**S**tiamo ancora attraversando un lungo periodo di difficoltà. L'economia è ancora debole e la questione lavoro è divenuta drammatica. In particolare la disoccupazione giovanile ha raggiunto picchi impensabili. Lo scenario attuale, nella sua drammaticità è comprensibilmente ancora più arduo per questi ragazzi i cui problemi primari sono, oltre al completamento del percorso formativo, la ricerca di una casa, di un lavoro, la possibilità di integrarsi e di individuare figure adulte di riferimento.

Ma anche il tempo della crisi può offrire opportunità, per questo la Fondazione sente forte in questo momento il desiderio e la necessità di dedicare particolare cura e attenzione al tema della formazione e dell'orientamento al lavoro, al tema dell'emergenza abitativa, in particolare pensando a forme di supporto flessibili e innovative che possano offrire risposte ai bisogni dei ragazzi e delle ragazze accolti anche dopo il compimento della maggiore età.

L'esperienza del **Gruppo Appartamento per post 18enni** si è rivelata in questi anni molto valida come accompagnamento "protetto" verso il pieno inserimento nella società civile di quei ragazzi che, raggiunta la maggiore età, devono comunque lasciare le comunità di accoglienza dove sono stati accolti, non avendo alle spalle un nucleo familiare di riferimento o perché giunti in Italia come minori stranieri non accompagnati. Per questo è nostro desiderio implementare questa esperienza con

nuove forme di supporto e accoglienza, anche attraverso un lavoro di rete con altre agenzie educative del territorio e con altri servizi che a livello provinciale si occupano di inserimento lavorativo e inclusione sociale.

A tale scopo a luglio del 2012, un altro importante progetto ha coinvolto la Fondazione. Al fine di affiancare la fondazione stessa nel raggiungimento della sua mission, è stata costituita **l'impresa sociale srl. "Per L'aiuto Materno e Infantile"**.

E' lo strumento operativo che ci mancava, che ci offre e che ci offrirà l'opportunità di sperimentarci direttamente nella gestione di servizi, partendo appunto dalla gestione del Gruppo Appartamento per post18enni. L'Impresa Sociale Srl è interamente partecipata dalla Fondazione stessa e svolge attività strumentali alle sue finalità.

Da alcuni anni nell'ambito del Consiglio di Amministrazione della Fondazione, si ragionava sull'idea di dare vita a un nuovo soggetto operativo che potesse affiancare la Fondazione stessa nella sua attività. Dopo alcune valutazioni è maturata l'idea di rivolgerci a un consulente, dottore commercialista ed esperto del settore no-profit, dr. Vittorio Betti per definire meglio tale idea progettuale. Insieme si è giunti alla conclusione che la forma giuridica più adeguata potesse essere quella dell'impresa sociale, così come definita ai sensi e per effetto del Decreto Legislativo n. 155 del 24 Marzo 2006. L'impresa sociale è stata ufficialmente riconosciuta con un atto costitutivo firmato alla presenza del notaio Massimo Albore in data 4 Luglio 2012. Si è scelto di denominarla: "Per l'aiuto materno e infantile impresa sociale s.r.l." in modo da richiamare chiaramente la mission dell'impresa e il legame con la Fondazione San Giuseppe, socio unico dell'impresa. Dalla data della sua costituzione l'impresa ha svolto principalmente un ruolo di supporto all'attività della Fondazione in particolare per quanto riguarda il progetto del Gruppo Appartamento per neomaggiorenni. Per il 2013 ci proponiamo infine di implementare l'attività dell'impresa sociale, in particolare ipotizzando di affidare all'impresa, sempre tramite accordo con la Fondazione, la ge-

stione di alcuni progetti che potranno essere il laboratorio di restauro e tutte le azioni rivolte ai neomaggiorenni messe in campo dalla Fondazione stessa.

Infine desideriamo interrogarci sul **tema dell'emergenza casa** che, come già detto, appare prioritario per molte famiglie in questo momento storico. Anche il Vescovo della Diocesi di Rimini, Mons. Francesco Lambiasi, ne ha più volte ribadita l'urgenza: *“la situazione permane purtroppo assai critica. A farne le spese sono soprattutto giovani coppie – che si vedono costrette a rinviare la data del matrimonio, a limitare il numero dei figli – ma ne risultano pesantemente penalizzati universitari fuori-sede e immigrati”* (dal discorso “Per una città viva e vivibile – Messaggio alle autorità in occasione della festa di San Gaudenzo 2008, reperibile in: [www.diocesi.rimini.it/vescovo/per-una-citta-viva-e-vivibile/](http://www.diocesi.rimini.it/vescovo/per-una-citta-viva-e-vivibile/)).

La Fondazione San Giuseppe, in concertazione con altri soggetti, desidera pensare a forme di edilizia sociale che possano rispondere a questo bisogno sempre più emergente.

Tante sono dunque le sfide che ci attendono negli anni a venire. Ci auguriamo di accoglierle con la stessa serietà e disponibilità che contraddistinsero i nostri fondatori e che hanno sempre segnato la nostra storia e che ci incoraggiano a proseguire nel nostro percorso.



## APPENDICE

Pubblichiamo volentieri come appendice a questa edizione del Bilancio Sociale una sintesi dell'articolo a cura della **prof.ssa Maria Gabriella Baldarelli** (Università di Bologna) e della **prof.ssa Mara Del Baldo** (Università di Urbino), che da alcuni stanno svolgendo un appassionato lavoro di ricerca sul rapporto tra cultura antropologica e cultura aziendale e sul ruolo della figura femminile nell'accounting. A tal proposito il caso dell'Istituto/Fondazione San Giuseppe è stato analizzato e presentato dalle due docenti, che qui nuovamente ringraziamo, nell'ambito del Convegno Nazionale di Storia della Ragioneria.





**Una lettura scientifica dal punto di vista aziendale della storia della Fondazione S. Giuseppe per l’Aiuto Materno e infantile - “Il ruolo dei “valori” aziendali nel processo di costruzione dello stato unitario: teoria e prassi”.**

(Sintesi dell’articolo pubblicato negli atti del convegno: “XI convegno nazionale di storia della ragioneria - Finalismo e ruolo delle aziende nel processo di costruzione dello stato unitario. Modelli e sistemi di produzione in Italia dal XIX al XX secolo” 2-3 dicembre 2011, pubblicazione su CD, RIREA, Roma, pp. 25, ISBN: 978-88-6659-000-2)

*Di Baldarelli Maria Gabriella - Professore associato di Ragioneria, Dipartimento di Scienze aziendali, Università di Bologna;*

*Del Baldo Mara, Ricercatore in Economia Aziendale, Dipartimento di Economia, Società, Politica, Università degli Studi di Urbino “Carlo Bo”*

## 1. Introduzione e metodologia di ricerca

Il concetto di cultura, intesa come complesso di conoscenze, credenze, convinzioni, valori che sottostanno ai diversi modi di comportamento, così come alle tipologie e agli oggetti degli scambi tra individui e tra di essi con l'ambiente, ossia all'insieme dei beni, dei servizi e dei processi adottati per la loro produzione, è strettamente connesso alla qualità della vita di un popolo: "possiamo affermare che la cultura si concretizza nelle cose che gli individui pensano, fabbricano, possiedono ed impiegano" (Catturi, 1994, p. 7). Questa ottica di indagine conduce a correlare il divenire della cultura antropologica e, segnatamente, la sua dimensione economica, con gli scenari e i comportamenti degli individui, ossia gli organismi aziendali. I caratteri peculiari della dimensione economico-aziendale della cultura antropologica sono pertanto individuati nell'ambiente, o tessuto socio-economico, e nel codice di comportamento e nella tipologia dei sistemi aziendali, ovvero nei principi organizzativi, nel sistema degli obiettivi formulati in base ad una specifica scala di valori assunta a presidio dei rapporti di scambio con l'ambiente, negli strumenti contabili impiegati a supporto delle scelte e della formulazione di decisioni, così come nelle forme di aggregazione e di relazione tra le aziende.

Il rapporto che lega la cultura antropologica alla cultura aziendale è rappresentabile come processo circolare o, meglio, elicoidale, che prende avvio dalla prima, "le cui valenze economiche individuano i caratteri distintivi di una specifica e dominante "cultura aziendale" che configura l'ambiente e i sistemi aziendali che vi operano" (*Ibidem*, p. 10) e, pertanto, influenza il sistema degli obiettivi gestionali e l'impiego degli strumenti di controllo che migliorano i risultati e accrescono il bagaglio di conoscenze che, generalizzate e comunicate, modificano lo stato della cultura aziendale e, quindi, di quella antropologica.

Ponendo quanto indicato in premessa come ipotesi di base, ossia che la cultura aziendale è influenzata dalla cultura antropologica, il lavoro intende proporre spunti di riflessione sul

rapporto tra valori antropologici, misurazione e rilevazione contabile attraverso un approccio che si muove sul doppio piano deduttivo e induttivo<sup>1</sup>. Il lavoro presenta, nella prima parte, l'analisi della letteratura nazionale e internazionale che si è interrogata, con risposte non sempre univoche, sulla diffusione dei valori nelle logiche e negli strumenti contabili.

Successivamente il caso empirico analizzato, relativo all'Istituto S. Giuseppe per l'Aiuto Materno e Infantile (Opera Pia S. Giuseppe per l'Aiuto Materno e Infantile ad inizio Novecento) e all'Ospedalino dei Bambini di Rimini, si pone, rispetto all'ipotesi di base e alla domanda di ricerca sviluppata, come un interessante ambito di indagine, utile anche ad aprire una nuova prospettiva, non ancora troppo indagata negli studi economico-aziendali, sul ruolo della/e figura/e femminile/i nell'accounting.

La domanda di ricerca che indirizza l'analisi del caso è pertanto quella di verificare se il ruolo femminile ha rilievo centrale nella nascita e nella vita dell'istituzione e come esso può derivare dai documenti analizzati.

In altri termini, più generali, la domanda di ricerca può essere così sintetizzata: "Che ruolo assume nel rapporto tra cultura antropologica e cultura aziendale la figura femminile?"

La corrente dottrinale internazionale all'interno della quale si colloca la domanda di ricerca è quella del rapporto tra rilevazioni contabili e valori antropologici (accounting and reli-

---

1 Il "metodo sintetico" della ricerca (Canziani, 1998), concetto che influenzò il pensiero dello Zappa, è tipico della tradizione di studi economico-aziendali ed è basato sull'integrazione tra i due approcci, non considerati antitetici ma complementari. L'approccio deduttivo rappresenta il momento di teorizzazione che si sviluppa partendo da almeno una premessa e giungendo ad una conclusione tramite procedimento logico tutto basato su "presupposti di razionalità" (Giannesi, 1992, p. 35). L'approccio induttivo si basa sullo studio di fatti rilevanti finalizzato alla conferma, al miglioramento o al rifiuto della teoria. L'indagine empirica rappresenta, quindi, un momento fondamentale e di pari dignità, in quanto complementare, al momento di costruzione deduttiva delle teorie. In effetti, l'economia aziendale studia il reale e in esso "la vita delle aziende nelle sue multiformi manifestazioni logiche ed illogiche, vale a dire il panorama che si presenta a chi lo indaga nella globalità dei suoi aspetti" (Ferraris Franceschi, 1978; 1990; 1998, p. 50).

gion). Più specificatamente, il contributo aderisce alla corrente interpretativa che ritiene le rilevazioni contabili strumenti positivi e non distaccati rispetto ai valori antropologici.

Quanto sopra detto motiva la scelta dell'Istituto S. Giuseppe, che consente di verificare entrambi i framework (rapporto tra accounting and religion) mediante la ricerca delle tracce del ruolo femminile attraverso i documenti analizzati, in quanto la sua origine ed il suo funzionamento è stato sostenuto prevalentemente da donne.

Pertanto, per sviluppare la research question sul piano deduttivo, nella prima parte del lavoro è presentata un'analisi dei contributi presenti nella letteratura italiana e internazionale. Un primo momento di riflessione è dedicato all'analisi dei caratteri di aziendalità degli enti e degli istituti religiosi (Montanini, 2002; Clementi, Colombo, Redaelli, 1999; Fiorentini, 1998), al tema del rapporto tra cultura aziendale e pensiero cattolico (Catturi, 1994) e tra clero, economia e contabilità, affrontato in una prospettiva storica (Di Pietra, Landi, 2007; Lightbody, 2000; Quattrone, 2004). Successivamente l'attenzione si indirizza agli studi che, a livello internazionale, negli ultimi decenni, si sono occupati del rapporto tra cultura religiosa e cultura economica o scientifica, nel dimostrare l'ipotesi che non sia possibile pensare ad una cultura religiosa staccata o ininfluente rispetto a quella economica e, nello specifico economico-aziendale, poiché i diversi modi di essere hanno comunque un polo centrale, l'uomo, e i suoi obiettivi essenziali.

La metodologia di ricerca in merito all'aspetto induttivo analizza il caso come caso di ricerca (Naumes, Naumes, 2006).

La documentazione consultata riguarda gli scritti e le pubblicazioni, che soprattutto in occasione del centesimo anniversario della sua costituzione, raccontano le varie fasi di gestione della stessa. Si tratta di volumi (Montanari, 1998; Chiadini, Freddi, 2008, 2009, 2010) che sono stati pubblicati, ma anche scritti interni che sono stati preparati in occasioni di pub-

blicazioni di articoli sui quotidiani e derivanti dalla partecipazione ai convegni.

Rispetto alla fase propedeutica alla sua costituzione, fase che risale ai primi del 1900, ci si è avvalsi delle memorie storiche, che sono presenti all'interno della fondazione e di agevole accesso. Alla fase propedeutica segue quella istituzionale, per l'analisi della quale sono presenti tutti i documenti costitutivi: statuto, regolamento, atti notarili e riconoscimenti dello status giuridico con i regi decreti in originale.

La donazione che è stata effettuata nel 1914 evidenzia la vasta gamma di beni che possedeva l'istituto e ciò è rilevato attraverso gli inventari e successivamente i bilanci d'esercizio in cui si evidenziano gli aspetti di composizione dello stato patrimoniale.

Contemporaneamente alla lettura dei documenti di cui sopra, ci si è avvalsi di interviste semistrutturate rivolte al presidente e ad alcuni collaboratori amministrativi, sia a riposo, che in attività.

Sulla base di questi documenti, è interessante tessere le trame di questo caso e collocare lo studio storico, seguendo i diversi filoni di ricerca storica nell'accounting e posizionarlo, come approssimazione successiva, all'interno della NAI (New Accounting History (Antonelli, D'Alessio, 2011), in quanto in questo filone si sottolinea la rete di relazioni che si costruiscono tra i fenomeni amministrativi ed il contesto in cui sorgono (*Ibidem*, p. 132). Inoltre l'analisi effettuata nel paper si pone nell'ambito, anche parziale, del pensiero economico-aziendale attraverso una ri-lettura della storia dell'azienda nell'ottica dei carismi (Antonelli, D'Alessio, 2011, p. 14; Previts, Parker, Coffman, 1990). Una terza classificazione lo colloca infine all'interno dell'impiego delle evidenze contabili nella storia d'impresa (Carnegie, Napier, 1996, p.7 -39).

## **2. Il rapporto sacro e profano, rilevazioni contabili e “valori”: collante per il consolidamento dello stato unitario?**

La separazione tra sacro e profano si concretizza nella base comune dei valori portanti dell'Italia, che si va costruendo concretamente. Tali valori, da un lato “religiosi”, dall'altro talora avversi ad essa, spesso trovano una base comune nel rispetto dell'uomo. I valori comuni, anche se provenienti da visioni opposte, rappresentano la costante del caso analizzato e soprattutto può essere considerato un tassello della “spina dorsale”, su cui è scaturita la consapevole crescita dello stato unitario. Questa dinamica, di cui l'Istituto in parola è portatore, si sviluppa a modello per uno stato unitario dalle solide fondamenta. Inoltre, la protezione della vita nascente e nei suoi primi anni di esistenza, sancisce uno dei presupposti fondamentali per lo sviluppo e la sopravvivenza prospettica dell'Italia.

Oltre al ragionamento sui valori, anche contabili, occorre sottolineare che la teoria economica, di recente, affianca la visione “carismatica” dell'economia a quella istituzionale (Bruni, Smerilli, 2008), così le istituzioni ecclesiali (Von Balthasar, 1974) vengono affiancate dai “carismi”. Per “carisma si considera la capacità di “scorgere” in situazioni di profondo disagio una possibilità di costruire qualcosa di “nuovo” e di utile per l'intera società intervenendo attivamente su di esse.

Nel caso in parola, due persone profondamente diverse, religiosa l'una: Suor Giuseppina Soleri, razionale l'altro: Dott. Antonio Del Piano, si incontrano proprio nel terreno dell'aiuto all'infanzia ed alle madri in fase di purperio, cosa questa del tutto nuova per il periodo in cui vivono. Due “vocazioni”, di cui una laica e l'altra religiosa, hanno come denominatore comune “gli esposti” (cioè i bambini abbandonati) e le mamme in gravidanza.

Questo permette di far sorgere l'Istituto promuovendo una cultura "nuova" per l'epoca e contribuendo a modificare l'atteggiamento nei confronti della maternità, attirando su di essa l'attenzione anche sanitaria, che, sino ad allora, era rivolta altrove.

Dalle trattazioni teoriche, che emergono nel tempo sul rapporto tra la contabilità, i valori e la religione, si possono individuare alcune riflessioni, tra cui la prima riguarda trattazioni meramente descrittive nelle diverse concezioni di cui la prima, di Lightbody (2000), riguarda la funzione del "guardiano" riservato, che permette di tracciare una storia dei contributi e delle spese dell'ente religioso senza necessariamente avere una grande trasparenza. La seconda, che si può trarre da Wildavsky (1975), in cui invece il contabile ha un ruolo di sostenitore e quindi quello di far quadrare le entrate con le uscite.

Inoltre all'interno di questo filone (accounting & religion), ancora relativamente giovane e poco esplorato, negli ultimi anni sono maturate due correnti interpretative, che ruotano intorno al tema centrale del "sacred-profane divide" introdotto da Laughlin (1988; 1990) il quale, esaminando il ruolo dell'accounting nel funzionamento della Chiesa in Inghilterra, sottolinea come questa sia vista e considerata come parte del "profano". Numerosi sono i contributi che hanno preso posizione rispetto a questo argomento<sup>2</sup>.

L'idea che sorge spontanea è che non si può considerare profana un'attività umana in se stessa, semplicemente perché coinvolge dei numeri. Il vero problema riguarda il modo con cui viene effettuata la rilevazione, non tanto la rilevazione in sé; in questo senso già il Pacioli aveva molto da offrire in questo, parlando di ordine e di onore negli affari (Pacioli, 1987, or ed. 1494).

---

2 Al filone accounting and religion sono stati dedicati spazi in speciali numeri di riviste internazionali quali: Accounting History, 2006 e Accounting, Auditing & Accountability Journal, 2004, per sottolineare come l'accounting non sia marginale rispetto al sacro.

### **3. Il caso dell'Istituto S. Giuseppe di Rimini: la fase istituzionale**

L'Istituto, all'attuale stato dell'arte Fondazione S. Giuseppe per l'Aiuto Materno e Infantile, ha compiuto nel 2010 cento anni di storia. Esso ha svolto, e continua a rivestire ancora oggi, un ruolo significativo nell'ambiente socio-economico della città di Rimini e della sua Provincia, estendendo l'offerta dei propri servizi e la propria influenza anche ad altre province della Regione. E' riuscito ad esprimere un sistema di produzione e di erogazione originale ed unico rispetto all'ambiente di riferimento, anticipando istanze sociali e sanitarie, come la pediatria e l'assistenza sociale, e venendo incontro, nei primi decenni di attività, alla tutela delle madri e dell'infanzia bisognosa, per poi rinnovarsi adeguando la mission alle mutate esigenze sociali attraverso l'offerta di servizi di assistenza pediatrica ed educativi e di assistenza alle fasce più deboli della società: ragazze madri, portatori di handicap e loro famiglie.

Attraverso l'analisi dei valori, delle scelte, degli strumenti di governo e di gestione adottati dal S. Giuseppe è possibile leggere una parte significativa della storia sociale del '900 di una città seguendo una dorsale fondamentale, la maternità e l'infanzia, cuore di quel mondo vitale che è la famiglia.

La sistematicità con cui l'istituzione ha mantenuto la coerenza in quello che può essere letto come orientamento strategico di fondo (Coda, 1985; 1988), centrato sull'incontro tra scienza e carità, teso a dare dignità sociale a chi era ed è al margine della società, ha consentito di superare l'associazionismo filantropico e volontaristico dei fondatori dell'Aiuto Materno (1910) e di sviluppare una pluralità di strategie che hanno affrontato in modo organico l'intervento sanitario e sociale anticipando di decenni la protezione sociale dello Stato e la tutela dei figli nati fuori dal matrimonio, quali: l'ospedale pediatrico, l'assistenza alle ragazze madri, il sostegno domiciliare, l'attività di prevenzione e la creazione di un modello di



dipartimento pediatrico ad alta specializzazione ospedaliera, che ha seguito l'evoluzione culturale della famiglia in Italia negli ultimi 25 anni.

La cultura dell'epoca, ai primi del 1900, era una cultura in cui il ruolo maschile in azienda aveva la preminenza<sup>3</sup>. Non esistevano i servizi alla persona, prestati in primis dagli enti religiosi. Il questo contesto si colloca l'aiuto materno e infantile, che stenta nei primi dieci anni a decollare, perché non c'è un "ideale" forte che motiva le persone e crea una visione condivisa. L'elemento determinante è infatti la visione carismatica (Bruni, Smerilli, 2009) di Suor Giuseppina Soleri (Isabella), che ha colto nelle persone anziane abbandonate, prima, e nei bambini, poi, un valore da cui partire ed un bisogno a cui rispondere<sup>4</sup>.

### **3.1 Sul finire del XIX secolo: il contesto culturale, sociale e sanitario in cui nasce l'Istituto S. Giuseppe**

Perché l'esigenza di istituire un Aiuto Materno per l'assistenza alle madri povere e la protezione della primissima infanzia nel sistema socio-sanitario riminese di fine Ottocento?

E' nella risposta a questa domanda che l'analisi del caso ci consente di confermare l'ipotesi dell'importanza della sensibilità femminile, capace di identificare un bisogno, tanto forte quanto inespresso, perché in capo alle fasce più deboli, "senza voce" e dignità nella società di quel tempo (bambini abbandonati e illegittimi e madri povere). In altri termini, il

---

3 Per un'analisi del contesto storico, economico e sociale, a livello nazionale e locale, Ciccotti, 1907; Matteini, 1977; Varni, 1992.

4 Bisogno fortemente avvertito già nel 1891 da Leone XIII con la *Rerum Novarum*, che chiama al sostegno delle famiglie disagiate i pubblici poteri, "giacché ciascuna famiglia è parte del corpo sociale" (cap. 11, p. 8).

caso consente di sottolineare l'importanza dei valori e del ruolo femminili nella mission della nascita istituzione. L'analisi delle fonti documentali relative alla fase costitutiva e al primo decennio di vita consente altresì di affermare l'ipotesi del ruolo di questa istituzione, inquadrabile come azienda di erogazione, dall'anima insieme religiosa e laica, nel rendere concreto il passaggio da un'idea di carità intesa come "atto di beneficenza fatto dalle classi nobili e borghesi alle classi diseredate" ad una nuova concezione della gestione del sociale come "diritto al soccorso" che ha come contrappeso il dovere, sentito sia dalla Chiesa e dal pensiero cattolico, di cui Suor Isabella Soleri (1859-1953), donna e religiosa, si è fatta interprete, che il dovere avvertito dal mondo laico, di cui il Prof. Antonio Del Piano (1870-1954), esperto di igiene della prima infanzia e antesignano della Pediatria moderna, si è fatto portatore.

Il felice accostamento di queste due sponde del sentire, accomunate da un forte senso morale e dal rispetto dei valori etici universali che fanno capo all'uomo (Catturi, 2003), ha consentito di sviluppare una risposta efficace e proattiva rispetto a quella della società e dello Stato e di plasmare una cultura dell'azienda che, a sua volta, ha marcato la cultura delle istituzioni locali pubbliche e private e contribuito a sviluppare i germi di quel mutamento da cui si è originata l'odierna configurazione di assistenza sociale.

Nello stesso tempo il caso offre il terreno, come esplicitato nel successivo paragrafo, di formulare la proposizione di ricerca (che sarà testata nel futuro) dell'importanza del genere nell'accountability.

Nello specifico, abbiamo ritenuto di condurre le riflessioni secondo un percorso al quale un'appropriata teoria di riferimento conferisce significatività, ovvero adottando il paradigma interpretativo "Mission-Governance-Accountability" (Matacena, 2005)<sup>5</sup> per leggerne il "vissuto essenziale", ossia le cause di

---

5 La mission rende esplicito il finalismo aziendale, che motiva l'essere e il divenire dell'azienda, collegando gli obiettivi aziendali perseguiti alle strategie im-

esistenza, così come i caratteri comportamentali. Secondo tale schema di analisi in ogni azienda, pubblica o privata che sia, indipendentemente dalle dimensioni e dal settore di appartenenza, deve esistere una esplicita e coerente coordinazione tra questi elementi affinché possa esplicitarsi appieno il suo ruolo nella società di cui è parte integrante<sup>6</sup>. E questo vale sia ove la mission sia connotata da valori trascendenti che si rifanno a quelli religiosi, che in aziende caratterizzate da una mission in senso laico. Il S. Giuseppe, sin dalla sua creazione è assimilabile ad un'azienda non profit che presenta molti elementi di contiguità con gli istituti religiosi, in quanto nata e gestita con motivazioni diverse dalla massimizzazione del valore economico e legata a valori individuali e collettivi di ordine umano

---

piegate per raggiungerli. In sostanza, tramite la mission si mantiene ferma l'ipotesi della centralità delle scelte individuali o di gruppo e l'assunto che il comportamento di una organizzazione debba essere spiegato e interpretato a partire dalle scelte delle persone che la costituiscono. La governance aziendale è relativa alla configurazione degli organi di governo e di controllo, nonché alle loro relazioni reciproche; attiene inoltre alle relazioni che essi istituiscono con gli organi rappresentativi dei membri del soggetto economico (titolari di formali diritti di voto; azionisti, associati) e con gli organi direzionali. L'accountability esprime la responsabilità informativa dell'azienda e sostanzia quel sistema di comunicazioni interne ed esterne caratterizzate da trasparenza e controllo d'esito. In sintesi, la mission individua i fini dei soggetti per i quali l'azienda vive e che all'azienda hanno dato vita; la corporate governance evidenzia le modalità di governo dell'azienda e di relazione tra governo e controllo; l'accountability identifica l'area deputata all'informazione e alla comunicazione aziendale.

6 La mission rende esplicito il finalismo aziendale, che motiva l'essere e il divenire dell'azienda, collegando gli obiettivi aziendali perseguiti alle strategie impiegate per raggiungerli. In sostanza, tramite la mission si mantiene ferma l'ipotesi della centralità delle scelte individuali o di gruppo e l'assunto che il comportamento di una organizzazione debba essere spiegato e interpretato a partire dalle scelte delle persone che la costituiscono. La governance aziendale è relativa alla configurazione degli organi di governo e di controllo, nonché alle loro relazioni reciproche; attiene inoltre alle relazioni che essi istituiscono con gli organi rappresentativi dei membri del soggetto economico (titolari di formali diritti di voto; azionisti, associati) e con gli organi direzionali. L'accountability esprime la responsabilità informativa dell'azienda e sostanzia quel sistema di comunicazioni interne ed esterne caratterizzate da trasparenza e controllo d'esito. In sintesi, la mission individua i fini dei soggetti per i quali l'azienda vive e che all'azienda hanno dato vita; la corporate governance evidenzia le modalità di governo dell'azienda e di relazione tra governo e controllo; l'accountability identifica l'area deputata all'informazione e alla comunicazione aziendale.

(solidarietà, altruismo, dedizione), etico e religioso, di soggetti che hanno deciso di dedicare le proprie energie e la propria ricchezza economica per soddisfare principalmente i bisogni di altri soggetti (Montanini, 2002, p. 47); azienda che nel perseguire la propria mission attiva processi di produzione e di erogazione coerenti con i fini valoriali, richiedendo comunque l'impiego di strumenti di gestione che presuppongono il rispetto dei principi di razionalità economica propri dell'economia aziendale (Montanini, 2007, p. 296; Fiorentini, 1998; Clementi, Colombo, Redaelli, 1999).

Per cogliere i tratti rilevanti della fase istituzionale occorre quindi portare l'attenzione a due aspetti che entrano nel vivo della mission dell'Istituto: la condizione femminile e infantile e lo stato dell'assistenza e della sanità nel periodo storico in cui si colloca la nascita del S. Giuseppe.

In merito al primo, fino all'inizio del Novecento le condizioni di vita delle donne, specie di quelle povere, trascorre fra gravidanze, parti, allattamenti, in un clima di generale disattenzione. Gestazione e parto (specie per le incinte illegittime e poverissime) costituiscono un'avventura intrisa di tabù, su cui pesano miseria, fatica, carenze igieniche, pratiche malsane, che costituiscono fattori di rischio per madri e bambini, con una mortalità materna e infantile elevatissima.

Rispetto al secondo, per inquadrare nel contesto storico in cui si inserisce la nascita e il primo ventennio di attività dell'Istituto, è opportuno ripercorrere i fondamentali passaggi culturali che hanno caratterizzato, nel tempo, gli intenti caritativi delle istituzioni, della collettività, dei privati cittadini<sup>7</sup>. Nonostante il rigoglio innovatore sul piano politico, culturale e sociale, tra la fine del XIX e l'inizio del XX secolo, il percorso verso una politica sanitaria e sociale strutturata è ancora lungo e difficile: gli interventi socio-caritativi sono prevalentemente rivolti agli adulti e lasciano ai margini i problemi sociali dell'infanzia e

---

7 Cfr. Facchinetti, 1901.

del tutto scoperto il periodo natale e prenatale, soprattutto nelle fasce della povertà. Nulla è pensato per aiutare le madri, specie illegittime, a riconoscere i propri figli arginando la piaga sociale dell'esposizione che assorbe l'11% del totale degli interventi mirati<sup>8</sup>.

### **3.2 Tra scienza e carità: la linea del tempo e le tappe della formazione dell'Istituto**

In anni di accessi contrasti e di radicali trasformazioni si andava tuttavia lentamente affermando un contesto culturale "favorevole". L'attenzione e la sensibilità del laicato riminese, attraverso la carità privata, erano vicine ai problemi dei minori, e in particolare a quello dell'abbandono, e alimentavano la raccolta di fondi privati e pubblici<sup>9</sup>.

Sin dal 1901 si tentava di costituire a Rimini un ente per l'aiuto materno e infantile delle ragazze madri dell'epoca, considerate reiette dalla società, su stimolo del Dott. Antonio Del Piano, che diffuse attraverso un opuscolo sull'Ausa, settimanale cattolico locale, intitolato "Pro Infanzia"<sup>10</sup>, l'idea di creare a Rimini un Istituto di assistenza e protezione della maternità e della prima infanzia. Un'idea controcorrente, destinata a superare difficoltà economiche e resistenze culturali, ma vincente, capace di sovvertire il pernicioso ed egoistico preconcetto "che il benessere deriva dall'essere pochi a consumare piuttosto che molti a produrre!" (Del Piano, 1928).

Questa idea prende forma e si sostanzia grazie alla sensibilità e all'intuizione, tipicamente femminile, di Suor Giuseppina Soleri, che giocò un ruolo centrale per avervi destinato le pro-

---

8 Prima della nascita del S. Giuseppe solo il 3% degli istituti riminesi si rivolge all'aiuto materno.

9 L'avvocato riminese G. Facchinetti, attento ai problemi dei minori, nel 1901 tiene una prima conferenza sugli abbandoni e la carità privata in occasione di una mostra di beneficenza a favore del Patronato per le fanciulle abbandonate.

10 L'articolo fornisce la prima breve storia organica dell'Istituto.

prie risorse immateriali: il valore della carità nel senso più alto, la passione, l'energia, il carisma, e per avere apportato gli asset materiali: i beni mobili e immobili del patrimonio familiare. Questa capacità di ascolto (e di risposta) dei bisogni umani già nel 1900 si era manifestata mettendo a disposizione il palazzo ereditato dalla famiglia come "Ricovero San Giuseppe per Povere Vecchiette" e, alla fine del 1910, avviando di fatto l'attività dell'Aiuto Materno con 2 sole madri assistite e 4 bambini, che saliranno a 200 nel 1912.

Il decennale impegno scientifico, di sensibilizzazione e divulgativo, del prof. Del Piano diventa quindi reale grazie all'incontro della mano caritatevole di Suor Soleri e di altri benefattori, ciò che evidenzia come i migliori frutti nascano sempre dalla fecondità di una relazione (Bruni, 2007).

Il 25 aprile 1910 l'Ausa diffonde la notizia della pubblicazione del mensile *Infanzia*<sup>11</sup>, e attraverso una distribuzione capillare, riporta il programma di Del Piano: offrire una buona parola che solleciti e alimenti l'opera di redenzione di piccoli infelici, sviluppare argomentazioni scientifiche atte ad aprire nuovi orizzonti per migliorare e correggere, fornire esempi di ragioni o nazioni più progredite nell'interesse dell'uomo di domani. Nel forte richiamo al bene delle generazioni future è possibile leggere la sostenibilità del progetto, nel senso corrente del concetto.

E' la sensibilità delle donne, "una corte di egregie e gentili signore" (religiose, nobili, borghesi, ma anche volontarie appartenenti ai ceti popolari) che, facendosi sorelle e madri, donano il proprio tempo e la propria premura, a promuovere l'idea di creare un Aiuto Materno riminese per dare soluzione al problema della nutrizione delle madri povere e del baliatico e creare un nido per l'infanzia abbandonata. Il loro "protagonismo" consente di istituzionalizzare, avviando la raccolta di risorse e mezzi, l'iniziativa di Del Piano, della cui urgenza

il medico, da appassionato di statistica, è ben consapevole: la mortalità dei bambini inferiori ai 5 anni era pari alla metà della mortalità generale e si aggiungeva ad un tasso di malattie delle proporzioni di una vera e propria strage, creando un esercito di persone “destinate ad aumentare la parte passiva del computo dei valori umani” (A. Del Piano).

A fine giugno 1910 si svolge a Rimini una prima riunione per un'intesa sull'Aiuto Materno. L'adunanza, tipico esempio di associazionismo filantropico e volontaristico dalla forte connotazione femminile, consente al Comitato Promotore, formato da nobili donne<sup>12</sup> che si fanno carico delle adesioni, di promuovere una larga sottoscrizione di azioni di lire tre annue. Nel luglio e agosto dello stesso anno, il consenso della cittadinanza e il concorso di enti pubblici e privati che contribuiscono con quote fisse (Congregazione di Carità, Cassa di Risparmio, Ministero per l'Interno), istituzionalizza un network pubblico-privato, e dà vita ad un ente non profit che anticipa di oltre un secolo le attuali forme di collaborazione per il bene comune (Borgonovi, 1993; Capaldo, 1995; Maticena, 1999). L'intervento “strutturato” dello Stato con l'Opera Nazionale Maternità e Infanzia arriverà infatti molto più tardi (1925).

Nel Luglio 1910 si svolge l'Assemblea per approvare lo statuto ed il regolamento per distribuire le cariche. Il 9 settembre 1910 viene costituito a Rimini, per iniziativa privata di benemeriti cittadini e grazie allo zelo di alcune gentili signore di ispirazione cattolica l'“Aiuto Materno per l'Assistenza delle Madri Povere e la Protezione della Primissima Infanzia”, una delle prime istituzioni in Italia, per l'assistenza alle madri povere e la protezione della primissima infanzia<sup>13</sup>.

---

12 Marchesa Fanny Malvezzi Pugliesi, contessa Luisa Spina, Maria Fagnani Rastelli.

13 Nell'editoriale l'Ausa (anno XV, n. 51, 17 dicembre 1910) presenta alla cittadinanza la nascita dell'Aiuto Materno, ribadendo il “dovere sociale di tutelare le generazioni future”.

I soci fondatori sono 358. Le 3 donne entrano nel consiglio di presidenza, mentre la carica di direttore sanitario è affidata al prof. Del Piano, docente di clinica pediatrica all'Università di Roma (Tab. 1). Dalla lettura di genere e di classe della compagine emergono due tratti peculiari: da un lato, la grande prevalenza della componente femminile, che conta 277 fondatrici, pari al 75% del totale (di cui 18 contesse e 2 marchese) in un'epoca in cui le donne non avevano diritto al voto; dall'altro, la presenza di 8 sacerdoti, a conferma del ruolo della Chiesa nelle opere di solidarietà<sup>14</sup>.

Dagli atti relativi ai momenti costitutivi dell'associazione è possibile scorgere i tratti del ruolo femminile nella governance e nell'assetto organizzativo: dalle fondatrici provengono le figure degli amministratori, così come le collaboratrici nelle commissioni di lavoro e la speciale categoria del volontariato esperto, che si dedicava ai servizi operativi e alle visite domiciliari a madri e bambini bisognosi.

Il 24 marzo 1914 il presidente, Fanny Malvezzi Pugliesi, scrive al re d'Italia per ottenere il riconoscimento dell'Aiuto Materno, dotato di un patrimonio di lire 121.375 proveniente dalla donazione della Signora Isabella Soleri, come Ente Morale, spiegando nella petizione come ella intendesse ampliare l'Opera con la custodia dei bambini sino a tre anni e con la realizzazione di un piccolo ospedale per bambini infermi apprestandosi ad assegnare in proprietà all'Opera Pia il palazzo di famiglia (4 piani e 29 vani) e un fabbricato attiguo (3 piani e 26 vani), già da anni intestato all'Ospedale Infermi (amministrato dalla Congregazione di Carità di Rimini), ed entrambi già destinati a questa beneficenza che di fatto già esisteva pur

---

14 Questa base associativa, allargata con le adesioni di numerosi soci temporanei e perpetui, si è mantenuta sino al 1989, quando il nuovo statuto ha configurato l'ente come attuale Fondazione, mantenendo solo i soci istituzionali: il Vescovo e il Comune di Rimini, la Cassa di Risparmio di Rimini e gli Eredi di suor Isabella Soleri, la cui presenza nel Consiglio di Amministrazione dell'Istituzione è garantita statutariamente.



senza pubblico riconoscimento. Il valore dei due fabbricati è di lire 20.000.

Il 6 dicembre 1914 il notaio Alberto Ricci stende l'atto pubblico di donazione che contiene l'elenco dei beni mobili e immobili donati con il vincolo che l'Opera erigenda<sup>15</sup> abbia gli scopi tassativamente indicati nello schema di Statuto allegato all'atto ("Progetto di Statuto" in 10 articoli)<sup>16</sup> e a condizione della sua legale erezione. Tra i beni immobili sono compresi i due fabbricati del valore di 20.000 lire; tra i beni mobili titoli di credito del valore nominale di lire 100.000 (cartelle di istituti di credito e della Cassa Depositi e Prestiti) e altri beni (forniti in allegato all'atto di donazione) per un valore di lire 1.375.

L'Aiuto Materno fu legittimato a Ente Morale<sup>17</sup> con decreto del Regno d'Italia dell' 8 novembre 1915, con la denominazione "Opera Pia San Giuseppe"<sup>18</sup>.

---

15 Oltre al vincolo di continuare a fornire vitto e assistenza alle anziane ospiti dell'istituto.

16 Il progetto di statuto è stato integralmente recepito nel successivo statuto del 1915, i cui contenuti di sintesi sono forniti in appendice.

17 Ente morale ai sensi dell'art. 51 legge 17 luglio 1890 sulle Istituzioni pubbliche di beneficenza e dell' art. 94 del relativo regolamento del 5 febbraio 1891; termine usato per indicare l'attribuzione della personalità giuridica ad un ente non profit. Ad oggi non corrisponde più all'ente morale una specifica realtà giuridica. Nel 1923 gli istituti di pubblica beneficenza (Ipb) divennero Ipab. Nel 1988 ne fu dichiarata incostituzionale la pubblicizzazione e molte furono riprivatizzate e successivamente abrogate e disciplinate con la legge n. 328 dell'8 novembre 2000. Gli Enti morali riconosciuti hanno la forma giuridica di Associazioni riconosciute o di Fondazioni. Il codice di diritto canonico distingue tra persone morali, tali per ordinazione divina (Chiesa cattolica, Sede Apostolica) e persone giuridiche, di derivazione umana. Onida (1960) distingueva nell'ambito della categoria delle aziende composte, quelle presenti nell'economia privata, nelle amministrazioni dei grandi enti autarchici territoriali (Stato, Province, Comuni), o nei minori corpi morali (ospedali, istituti di ricerca, ecc.).

18 La denominazione ingloba il nome del Ricovero per anziane eretto dalla Soleri e già operante dal novembre 1900 nel palazzo di famiglia.

Dall'inizio del 1916 la Presidenza del CdA (Tab. 2) passa all'Avv. Facchinetti ma il ruolo femminile viene però mantenuto come Patronato: sono nominate Patronesse 5 donne; spicca il ruolo della contessa Spina, confermata per il quinquennio 1919-1923 e Cassiera nel precedente Consiglio.

**Tabella 2**

Primo Consiglio insediato nel 1915 secondo lo statuto dell'ente morale Istituto San Giuseppe per Aiuto Materno e Infantile

Presidente	Giovanni Facchinetti
Consiglieri	March. Fanny Malvezzi Pugliesi, Cav. Luigi Bianchini, Contessa Giulia Casoli Soleri, Mons. Giustino Sanchini
Direttore	Prof. Antonio Del Piano
Segretario	Rag. Giuseppe Beltramelli

I passaggi successivi dell'Aiuto Materno, negli anni cruciali in cui il nostro Paese entra in guerra con l'Austria<sup>19</sup> vedono l'Istituto radicarsi nel tessuto cittadino ed ergersi a polo della tutela delle madri e dei bambini più a rischio, distinguendosi per modernità, autorevolezza scientifica ed efficienza gestionale.

### **3.3 La presenza femminile nella mission e nella governance**

Come si evince da quanto sopra detto, numerosi sono i profili di donne che, a partire da Suor Soleri e dal Comitato Promotore, hanno segnato la storia dell'Istituto, lasciando una traccia viva nella mission, nella governance e nell'accountability, nella diversità di ruoli e contributi apportati: le benefattrici storiche (le sorelle Bronzetti con la donazione dei beni di famiglia contribuiscono alla costruzione dell'Ospedalino), le

---

19 24 maggio 1916.

Consigliere e Presidenti (Tab. 3-4), le Patronesse e le Ispettrici, le Suore di San Vincenzo.

L'Art. 9 dello statuto del 12 marzo 1914<sup>20</sup> recitava "I sottoscrittori del sussidio triennale e gli oblatori di una somma non inferiore a lire 50, adunati in assemblea generale, potranno costituire un patronato composto di 5 signore per coadiuvare il buon andamento dell'istituzione, salvo sempre la direzione delle Figlie della Carità".

Le Ispettrici sono parte integrante del programma di Del Piano: un comitato di tredici signore suddivise per quattro rioni cittadini che presiedono l'assistenza a domicilio e alle consultazioni pediatriche settimanali, vigilano sulle condizioni degli ambienti, prendono visione dei bisogni per formulare consigli e proposte al Consiglio di Presidenza, ricercano il sostegno di azionisti e curano la raccolta di fondi (anche attraverso l'organizzazione di feste), come degli indumenti per gli assistiti.

Le suore sono il cuore della carità e lo strumento per realizzarla: la direzione e la gestione economica del San Giuseppe sono affidate sin dall'inizio alle Figlie della Carità di San Vincenzo de' Paoli<sup>21</sup>, le prime volontarie addette permanentemente all'istituzione<sup>22</sup>. Oltre a svolgere la missione caritativa e segnare il profilo spirituale dell'Opera dell'Aiuto Materno ricoprono ruoli di governo, così come svolgono le più umili mansioni: alla Superiora è affidata la responsabilità del buon andamento dell'Istituzione; una sorella sovrintende alle attività educative; una terza l'Ospedalino e una quarta l'area dei servizi economati, incentrati sulla cucina.

---

20 Statuto approvato nel 1915.

21 Art. 8 Statuto del 1914 e art. 22 Statuto del 1915. Le Suore resteranno fino al 1970.

22 Art 21 del Regolamento Organico del Personale, 1931.

A queste figure si aggiungono il personale femminile, adde-  
detto ai vari servizi le donne comuni e le ragazze madri, che  
prestano gratuitamente il proprio lavoro, le assistite, le balie  
nutrici, istruite e monitorate.

#### **4. La misurazione “in rosa”: quali aspetti caratteristici comporta?**

Nel primo resoconto dell’Istituto, si legge: “Vedemmo le  
madri e i bimbi venuti per le consultazioni ma dinanzi a que-  
sta gente pur povera e malata non ci sentimmo presi dalla tri-  
stezza, perché ci penetrava l’animo il sentimento che la scienza  
e la carità si davano operosamente la mano per essere vittorio-  
se anche sul dolore”<sup>23</sup>.

Del Piano, sulla base dei dati gestiti e forniti dalle Suore della  
Carità, che svolgevano funzioni di Economato, compila accu-  
rate statistiche sull’Aiuto Materno<sup>24</sup>: dopo il primo anno di  
vita dell’Istituto (1911) sono 65 le madri lattanti ammesse alla  
refezione, 5.788 le razioni dispensate, 104 i corredino distri-  
buiti. Nel corso del 1913 i bambini iscritti sono 305 e le ma-  
dri 73; le corrispondenti refezioni, salgono a 10.952 e 7.679  
e a 810 i capi di vestiario distribuiti. che Soprattutto, sono  
confortanti le statistiche della mortalità, scesa al 7%, e di due  
terzi inferiore al tasso registrato dall’anagrafe del Comune di  
Rimini riferito al primo anno di vita dei bimbi di tutte le classi  
sociali. Tali risultati sono conseguiti con un totale entrate di  
bilancio (1913) di 8.113,04 lire.

Questi dati, essenziali, ma fondamentali, danno conto in  
termini consuntivi del valore economico e sociale prodotto  
dall’Istituto. Ne sintetizzano l’efficacia, l’aderenza alla mis-  
sion, e ne lasciano supporre l’efficienza, offrendo una traccia

---

23 L’Ausa, anno XV, n. 52, 24 dicembre 1910.

24 Con massimi e minimi giornalieri di 23 e 8 razioni, una durata del  
sussidio massima e minima di 6 e 1 mese. Cfr. Del Piano, 1927, 1928.

importante, che dovrà essere approfondita nello sviluppo della ricerca attraverso l'analisi dei bilanci e dei documenti contabili reperibili<sup>25</sup>. Essi riassumono la ricchezza prodotta da un'attività economica il cui valore è legato a filo diretto ai valori aziendali e questi, a loro volta, sono intrisi di quella sensibilità, tenacia e lungimiranza femminile, orientata alla soddisfazione di bisogni umani.

Il “*fil rouge*” dei valori è quindi l'aspetto che caratterizza le rilevazioni contabili “in rosa”: tra passato e presente di del S. Giuseppe c'è tutta l'evoluzione del *valore* di “farsi assistenza e sostegno alla famiglia e all'infanzia, percorrendo e precorrendo le necessità della società civile riminese” (Chiadini, Freddi, 2007, p. 18). Accogliere, assistere, educare la maternità e l'infanzia: intorno a questi imperativi ruota ancora oggi l'attività Fondazione. L'imprinting di questi valori<sup>26</sup> viene dai fondatori e in particolare dalla Soleri che ne è il cuore, e rappresenta la matrice culturale forte dell'Istituto, riunendo la carità cristiana con la solidarietà sociale, l'anima laica e quella religiosa (“il sacro, e il profano”) nella dedizione alla persona e alla vita.

Tali valori si sono calati nella realtà attraverso le persone che li hanno interpretati (e tuttora li interpretano) e tramite le attività svolte, le scelte e gli orientamenti strategici: i valori morali orientano le decisioni (governo) e si traducono nelle attività di gestione traducendosi in valore aggiunto<sup>27</sup>. Essi assumono quindi il significato di valore morale (filosofico) e alle

---

25 I bilanci relativi al primo periodo istituzionale (1910-1918) e parte di quelli relativi agli anni successivi, non sono più reperibili, a causa degli eventi bellici e di un terremoto che, nel secolo di vita dell'Istituto, ne hanno prodotto la distruzione.

26 Il decalogo dei valori (carità cristiana, solidarietà sociale, aiuto fraterno, cura scrupolosa, sviluppo del diritto di cittadinanza, progettualità ed educazione condivise, relazione paritaria, formazione continua, attenzione alle necessità emergenti dell'infanzia) è contenuto nel Bilancio Sociale della Fondazione S. Giuseppe (2007, 2008, 2009).

27 Cfr. “Crescere Responsabili”, Bilancio Sociale, 2009, p. 12.

stesso tempo di valore aggiunto, perché la gestione ha avuto (ed ha) come fine quello di aiutare l'infanzia in difficoltà e di generare una ricchezza esprimibile non solo in termini monetari, ma anche in termini di ricchezza per la società, frutto dell'attenta gestione di due capitali: quello economico e quello relazionale e umano. Dimostrando nei fatti come l'azienda sia un sistema che converte valori economici in valori culturali (Bruni, 1999; Catturi, 2004) e viceversa.

## 5. Conclusioni

Osservare, interpretare e valutare il ruolo delle aziende nella complessa e delicata costruzione dell'identità nazionale, il contributo fornito nel definire l'avvio del processo di sviluppo economico e l'influenza esercitata sulla trasformazione delle relazioni sociali: rispetto a questo obiettivo l'analisi del caso ha inteso fornire alcuni spunti di riflessione sulla progressiva convergenza verso una nascente cultura aziendale e verso la formazione di modelli di azienda che hanno determinato sistemi di produzione originali nel periodo di consolidamento dello Stato unitario fino alla Grande guerra.

Il riferimento ai valori e alla cultura aziendale ci pare particolarmente stringente rispetto alla storia dell'Aiuto Materno. Dall'analisi della fase istitutiva del S. Giuseppe emergono due tratti rilevanti:

Il primo è relativo alla valorialità aziendale (Catturi, 2007), frutto dell'incontro fecondo tra valori antichi e perenni: la carità e la solidarietà, da un lato, e le risorse dell'uomo, cioè l'ingegno che si fa scienza e creatività, dall'altro, che, insieme, hanno fatto nascere e sviluppato un'azienda capace di dare un'impronta sociale e assistenziale innovativa.

Il secondo è legato alle specificità dell'istituzione, che si contraddistingue per la coerenza di fondo dell'orientamento strategico (Coda, 1988) nel produrre un modello aziendale che ha creato un ponte tra passato e presente grazie alla sistematica capacità di riposizionarsi su aree di frontiera, di affrontare

esigenze emergenti, allineandosi al mutamento della società civile e riorganizzando le attività in funzione dell'evoluzione legislativa, delle attese, e dei bisogni della realtà cittadina. Un'azienda aperta e dinamica, capace di dare risposte qualitativamente e quantitativamente innovative e precorritrici dei tempi, che ha saputo fare tesoro dell'associazionismo filantropico di connotazione femminile e ascoltare i bisogni emergenti e profondi della società civile in un periodo di difficile costruzione dell'identità sociale del Paese.

Il S. Giuseppe è il frutto tangibile dei carismi di due figure chiave, Suor Soleri (che donò la ricchezza del suo alto sentire) e il medico Prof. Del Piano, che hanno creato la sintesi tra la beneficenza nel senso più alto del termine e la scienza, la moderna medicina sociale. Una sintesi di intuizioni innovative ed innovatrici che ha dato corpo ad un'utopia che ha concretizzato le istanze di benessere individuale e collettivo ben prima del welfare state: l'intreccio tra servizi pubblici e privati, volontariato religioso e laico, lo sviluppo di un capitale sociale capace di vincere la marginalità e la diversità.

Questa unione ha promosso con organicità forme di intervento che hanno sanato piaghe sociali e anticipato di decenni la protezione sociale dello Stato attraverso iniziative pionieristiche di tutela dei figli nati fuori dal matrimonio, di ragazze madri, del parto assistito, il sostegno domiciliare e le attività preventive, considerando sempre madri e bambini un binomio inscindibile da salvaguardare con fermezza non solo per solidarietà umana, ma per il bene singolo e comune. Il S. Giuseppe ha altresì implementato un modello aziendale di dipartimento pediatrico che diventerà poi ad alta specializzazione ospedaliera. Infine, ha saputo accompagnare l'evoluzione culturale della famiglia in Italia dagli inizi del '900 ad oggi, sviluppando forme di accoglienza centrate sullo sviluppo integrale della persona e sul paradigma dello sviluppo umano (Nussbaum, 2011, p. 41).

In questo percorso, e specie nella fase istituzionale dell'Istituto (Giannessi, 1954), sono evidenti le tracce del ruolo femmi-

nile, ciò che consente di dare una risposta positiva alla domanda di ricerca posta alla base del caso. Queste tracce, recuperate attraverso l'analisi documentale, fanno del S. Giuseppe un antesignano dell'azienda "family friendly", in cui l'attività di diversity management, prima di ogni riferimento normativo e scientifico, è stata tradotta nelle scelte e nei fatti concreti, semplicemente ponendosi come luogo di tutela e di valorizzazione della diversità, attraverso un'attività di gestione e di governo centrata sulla cultura, tipicamente femminile, "del fare senza apparire".

Se il ruolo femminile può ritenersi quindi centrale tanto nella mission quanto nella governance, meno diretto e sistematico appare, allo stato attuale della ricerca, nell'accounting, anche per la difficoltà di reperire il materiale documentale su cui basare l'analisi.

Infine, rispetto alla domanda di ricerca che in termini più generali ha orientato il lavoro, relativa al rapporto tra cultura antropologica e cultura aziendale, e allo sviluppo di proposizioni future sulla relazione tra accounting e religion, possiamo affermare che il S. Giuseppe ha voluto e saputo vivere nella storia: ha contribuito a tessere una storia locale e un tassello importante di quella nazionale, nel periodo di costruzione del nostro Paese, segnando un passo decisivo verso la promozione dell'umanità e della Persona.









A series of horizontal dotted lines for writing, consisting of 25 lines spaced evenly down the page.

A series of horizontal dotted lines for writing, spaced evenly down the page.

