



Management Review

2024

autorizzato con delibera nr. 015 del 08.05.2025

**CHI LAVORA PRODUCE VALORE AGGIUNTO,
CHI COLLABORA LO MOLTIPLICA.**



Indice

Finalità	3
Bilancio sociale	4
Bilancio sociale: spiegazioni ed indicatori	
<i>Pubbliche relazioni</i>	8
<i>Residenti</i>	10
<i>Assistenza</i>	12
<i>Collaboratori</i>	15
<i>Ambiente</i>	20
<i>Fabbricati ed impianti</i>	21
<i>Redditività</i>	22
<i>Sicurezza sul lavoro</i>	24



FINALITÀ

Obiettivo prioritario del bilancio sociale è di rendere misurabili e comparabili le prestazioni dell'azienda. Con ciò si intende che sia possibile valutarne l'evoluzione nel corso degli anni nonché rendere quest'ultima comparabile rispetto a quella di simili realtà in campo sociale.

Il buon funzionamento di questa procedura si basa pertanto sull'impiego sistematico, coerente e costante del bilancio sociale. In primo luogo, esso fornisce la possibilità di osservare e valutare su un periodo più lungo l'evoluzione delle prestazioni sociali, e quindi di perfezionarle. L'obiettivo di questa prima fase elaborativa dovrà essere il perfezionamento sistematico che permetta di attuare confronti su un periodo di più anni.

Il bilancio sociale rappresenta uno strumento appropriato per informare i cittadini sulle prestazioni di un'organizzazione. I fondi investiti, derivanti dal denaro pubblico e dai residenti stessi devono trovare chiara rappresentazione attraverso le prestazioni rese. Il bilancio sociale costituisce così uno strumento fondamentale e un valido supporto nell'ambito decisionale.

Attraverso il bilancio sociale diventano quantificabili prestazioni sinora note come servizi aggiuntivi. Le ripercussioni positive prodotte, finora solamente menzionate, sono da subito rappresentate in cifre chiare.

Obiettivo primario di questo lavoro è quindi illustrare l'intero ventaglio delle prestazioni mettendo a disposizione dei responsabili come anche dei cittadini, informazioni complete e trasparenti.

Grazie a questo strumento sono resi più comprensibili gli standards di qualità, appianando lacune di tipo informativo e migliorandone così l'immagine stessa.



BILANCIO SOCIALE – CONTO INPUT OUTPUT

Input				Output			
Responsabilità sociale - Visione	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024		2023	Previsione 2024	Effettivo 2024
Ore sistema di qualità	255 ore	300 ore	240 ore	Raggiungimento degli obiettivi	54%	60%	72%
ISO 9001:2015			valido 26.11.2026	Pubbliche relazioni	174	140	156
ISO 45001:2018			valido 06.01.2026	Iniziative di integrazione nella comunità del paese			
				Griesfeld	61	60	62
				Lisl-Peter	41	40	32
				Valutazioni effettuate (Data/Organizzazione)			
				Esterne	1	1	1
				Interni	1	1	1
				Reclami	/	0	/
				Misure correttive	/	10	/
				Misure preventive	/		/
				Disposizioni migliorative	/		/
Residenti	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024		2023	Previsione 2024	Effettivo 2024
Numero complessivo assistiti	208		196	Utilizzo medio			
Assistenza breve	66	56	67	Griesfeld	99,76%	99%	99,81%
Abitare assistito	21	22	23	Lisl-Peter	95,97%	99%	96,12%
Residenti/familiari paganti al 31.12.	93	trascrabile	105	Durata media dei soggiorni	3,25 anni	mantenere	2,07 anni
con sostegno economico dei Comuni	26	trascrabile	22	Totale soggiorni ospedalieri	441 giorni	450 giorni	158 giorni
con sostegno economico Servizi Soc.	2	trascrabile	1	Decessi	36 residenti	trascrabile	35 residenti
				Età media	85,16 anni		85,42 anni
	Assistenza	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024			
	Misure di contenzione	3	0	6			
	Cadute	115	300	210			
	di cui con conseguenze	2	0	23			
	Decubiti	10	0	8			
	Polmoniti	1	0	/			
	Catetere	11	trascrabile	1			
	Contratture	11	0	6			
	Alimentazione con sondino	/	trascrabile	2			
	Assistenza medica				880	1006	



Altri servizi				2023	Previsione 2024	Effettivo 2024
		Totale pasti distribuiti		154.712	140.000	156.090
		Casa di riposo		130.731	120.000	132.933
		Diurno		275	500	685
		Pasti a domicilio		6.193	5000	6.154
		Guardia di Finanza e Carabinieri		4.694	4000	459
		Personale		6.165	5000	6.141
		Tirocinanti		14	500	300
		Studenti e docenti		5.507	4000	7.281
		Altro (Comune, parenti, programmi estate)		1.133	1000	2.137
Risorse umane	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024			
Organico complessivo	143	145				
Donne	124					
Part-time	78					
Libera profess: infermieri/reha	7		6			
Personale assistenziale	96	conforme agli standard personale	100			
Animatione	6		7			
Pulizie / Lavanderia	12		12			
Cucina	19		18			
Custode	2		3			
Amministrazione	7		7			
RTA	/		1			
Direzione	1		1			
Turni lavorativi	55		89			
Produttività	81,28%	93%	81,94%			
Valorizzazione risorse umane	7,37 h/collab.	15 h/collab.	3,39 h/collab.			
Formazione Sicurezza sul lavoro	7,02 h/collab.	2 h/collab.	9,78 h/collab.			
Infortuni sul lavoro	3	0	2			
Malattie	8199 ora		7400 ore			
Straordinari	1348 ora		1024 ore			
Costi complessivi risorse umane	4,69 Mio. Euro		5,09 Mio. Euro			
Tirocinanti	2940 ore	2400 ore	2159 ore			
Volontariato	207 ore	3000 ore	257 ore			



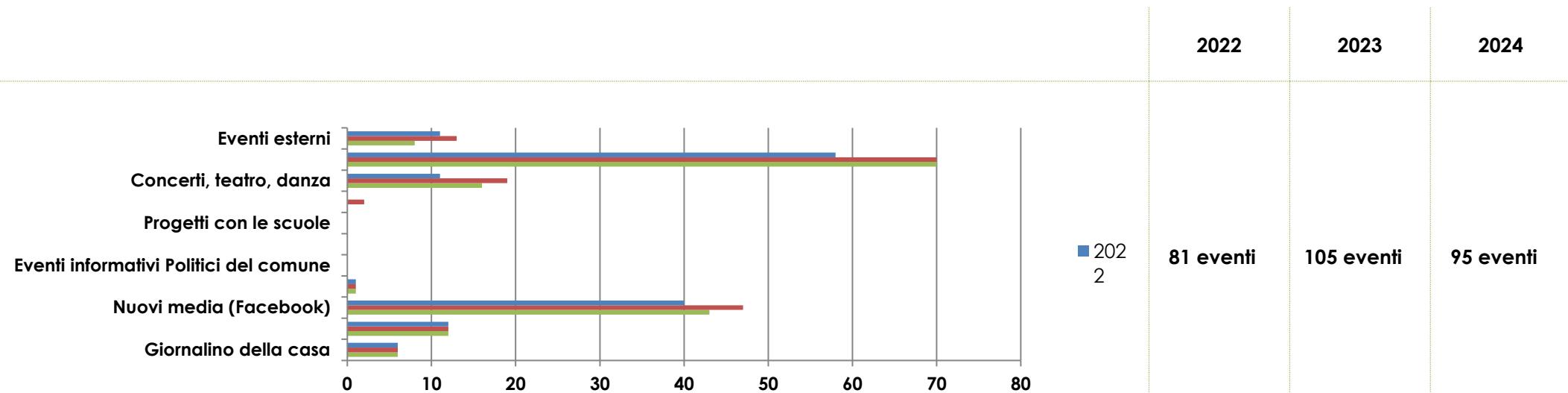
Fabbricati e impianti (Casa riposo)	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024		2023	Previsione 2024	Effettivo 2024
Griesfeld							
3 Reparti	4.091,62 m ²		4.091,62 m ²	Ø Superficie per ospite Griesfeld	112,38 m ²		112,38 m ²
Parco	4.257,57 m ²		4.257,57 m ²	Posti letto Griesfeld	77		77
Cucina	304,16 m ²		304,16 m ²				
Lisl Peter							
2 Reparti	3.247 m ²		3.247 m ²	Ø Superficie per ospite Lisl Peter	84 m ²		84 m ²
Parco	464 m ²		464 m ²	Posti letto Lisl Peter	46		46
Balconi	155 m ²		155 m ²				
Energia:	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024				
Energia elettrica							
Griesfeld	68.221,46 €	60.000,00 €	70.942,68 €				
Lisl Peter	46.953,88 €	35.000,00 €	46.225,14 €				
Combustibile da riscaldam./gas							
Griesfeld	58.646,43 €	34.000,00 €	59.834,55 €				
Lisl Peter	23.221,69 €	9.000,00 €	18.625,88 €				
Acqua:	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024				
Fornitura pubblica							
Griesfeld	4.986,62 €	4.000,00 €	6.423,47 €				
Lisl Peter	4.102,30 €	3.000,00 €	3.809,89 €				
Acqua di scarico:	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024				
Acque nere							
Griesfeld	9.442,81 €	11.000,00 €	10.929,53 €				
Lisl Peter	2.252,02 €	2.000,00 €	2.512,33 €				
Rifiuti:	2023	Previsione 2024	Effettivo 2024				
Imposte per rifiuti							
Griesfeld	15.109,20 €	17.000,00 €	20.862,27 €				
Lisl Peter	4.820,28 €	12.000,00 €	6.353,17 €				



BILANCIO SOCIALE: SPIEGAZIONI ED INDICATORI



PUBBLICHE RELAZIONI



Integrazione dei residenti nella vita mondana:

La casa di riposo non è costruita direttamente nel centro di Egna, tuttavia è una grande aspirazione di Griesfeld che i residenti siano comunque ben integrati nella vita quotidiana del paese. Pertanto, sono organizzate varie iniziative e promosse continuativamente attività per mantenere relazioni con il pubblico.



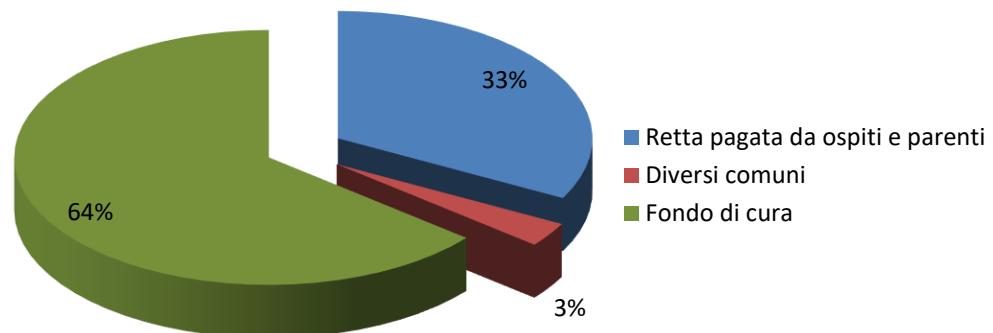
Interventi programmati per il 2024

	Previsione teorica	Situazione effettiva
1) Organizzazione di sviluppo	Progetto	in corso
2) Essere punto di riferimento per anziani che hanno bisogno di cura	Obiettivo	Punto di contatto è introdotto
3) Ampliare il volontariato-creare pianificazione per i volontari	Obiettivo	in corso
4) Pianificare e svolgere attività di formazione per volontari (sicurezza sul lavoro)	Obiettivo	in corso



RESIDENTI

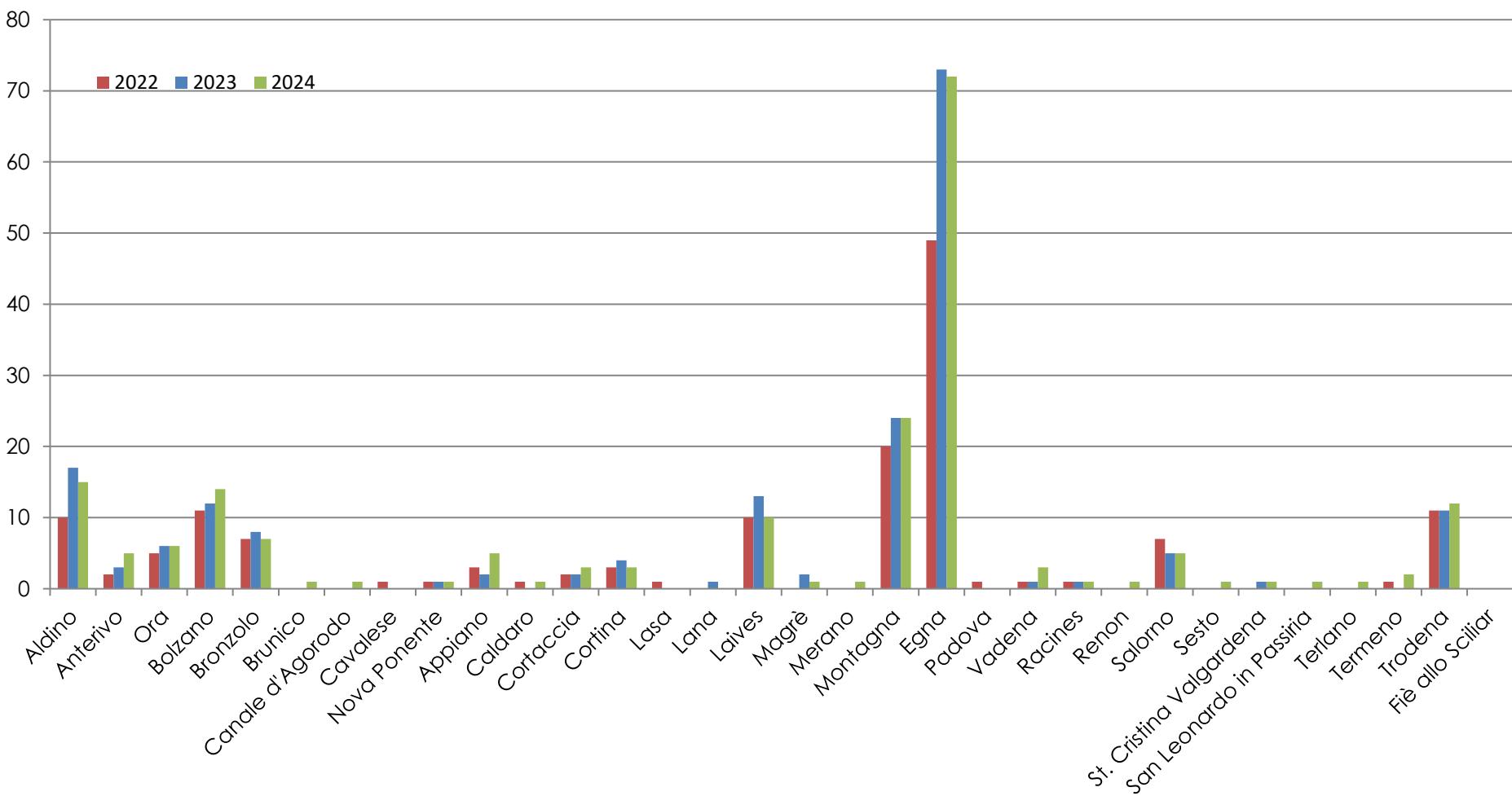
Nel 2024 sono state incassate rette per un totale complessivo di **6.576.895,47 €**. Questa somma è suddivisa tra i relativi paganti come segue:





Provenienza dei residenti

I nostri residenti provengono principalmente da Egna e dai comuni confinanti. Il grafico sottostante permette una visione generale sulla loro esatta provenienza. A causa della precaria situazione del personale abbiamo offerto nell'ultimo anno molti soggiorni a tempo determinata. Dando così un sollievo alle famiglie e non sovraccaricando i nostri dipendenti.





ASSISTENZA

	2022	2023	2024
Misure di contenzione Con tale termine s'intendono misure di contenzione di tipo meccanico, quali spondine per letto, contenzione sulla sedia e misure di tipo medicamentoso. Questi interventi sono adottati in osservanza della disposizione di legge vigente e solamente in situazioni di vera emergenza e qualora sussista la necessità di salvaguardare l'incolumità dell'ospite stesso e quella altrui. L'adozione di soluzioni alternative alle misure di contenzione è oggetto di costante verifica e sull'applicazione delle stesse viene costantemente garantita un'adeguata informazione.	2 Mdc	3 Mdc	6 Mdc
Casi di malattia La qualità con cui opera una casa di riposo si può misurare anche dalla frequenza di casi di malattia che si verificano, quali ad es. decubiti, polmoniti, ecc. La raccolta e la documentazione delle cadute viene eseguita continuamente. Anche le cadute sono oggetto di un costante monitoraggio e la loro rilevazione è sempre più dettagliata. Ne abbiamo tratto diverse indicazioni e abbiamo adottato misure appropriate.	297 Cadute 8 Decubiti nessuna Polmoniti 6 Cateteri 12 Contratture	115 Cadute 10 Decubiti 1 Polmoniti 11 Cateteri 11 Contratture	210 Cadute 8 Decubiti keine Polmoniti 11 Cateteri 6 Contratture
Gran parte dei collaboratori hanno ricevuto formazione specifica nella prevenzione delle cadute e il team dei fisioterapisti utilizza linee guida per il training di supporto per i nuovi residenti. Vengono inoltre effettuate terapie di gruppo e individuali per la prevenzione delle cadute con i residenti su base continuativa e vengono utilizzate protezioni per le anche in caso di aumentato rischio di caduta. Tutte queste misure mirate ci hanno permesso di ridurre notevolmente il numero di cadute.			



	2022	2023	2024
Assistenza medica Nell'anno 2024 state prestate complessivamente 1006 ore di assistenza medica e in aggiunta 4 mensili di consulenza geriatrica specialistica. L'impiego del gruppo di medici specialisti si è così mantenuto nel tempo. Ogni ospite riceve annualmente in media 8,18 ore di assistenza medica.	7,20 h/ Residente	7,66 h/ Residente	8,18 h/ Residente
Visitatori esterni durante eventi in casa Il nostro concetto di coinvolgere la popolazione e i parenti in tutte le feste e celebrazioni è stato interrotto dalla pandemia. Dopo due anni, la normalità sta tornando e possiamo constatare che la partecipazione agli eventi è di nuovo in aumento.	193	1137	1690
Attività amministrative straordinarie Oltre ai compiti ordinari, sono svolte dall'amministrazione anche attività straordinarie di tipo burocratico per i residenti. Fra queste menzioniamo la gestione del denaro, compilazione di domande, ecc. Per espletare questi compiti aggiuntivi sono impiegate più ore ogni settimana.	ca. 8 h/S	ca. 8 h/S	ca. 8 h/S
Integrazione di nuovi residenti Per l'integrazione di nuovi residenti è necessario un impiego di tempo supplementare, calcolato in mezz'ora al giorno per il primo mese d'ingresso nella struttura. I tempi d'inserimento per i nuovi residenti variano da soggetto a soggetto. Si può parlare comunque di un'integrazione media compresa di 6/9 setti-mane.	1 h/ giorno	1 h/ giorno	1 h/ giorno



Interventi programmati per il 2024

	Previsione teorica	Situazione effettiva
1) Rilevazione del 100% di tutte le prestazioni eseguite sull'residente	100%	ok
2) Incontri regolari tra medici di base e il responsabile medico territoriale	2 volte all'anno	2 con i medici delle strutture ogni 2-3 mesi telefonicamente con il direttore sanitario
3) Introdurre e monitorare regole d'igiene	Secondo le caratteristiche del sistema	in corso
4) Implementazione dell'approccio „Dalle 5 colonne alle azioni concrete“	implementare	in corso
5) Consolidare competenze chiave	Colloqui con i collaboratori	in corso
6) Rivedere/ottimizzare i piani individuali d'assistenza di ogni residente in base alla sua biografia e secondo IPK	Tutti i piani per l'assistenza	in corso
7) Creare offerte giornaliere sulla base dell'aggiornamento dei piani di cura	Valutazione e elenco delle offerte	in corso
8) Involgere le famiglie nel piano di assistenza	Tenere nota delle misure del piano assistenziale	in corso
9) Eseguire revisione del caso nel gruppo multidisciplinare sistematicamente	Per tutte le nuove ammissioni residenti fissi 1 volta/anno	in corso
10) Implementare e consolidare la cura primaria	Vivere cura primaria nei reparti	in corso



COLLABORATORI

	2022	2023	2024
149 (di cui 5 in maternità) collaboratori retribuiti hanno a Griesfeld un posto di lavoro in regola con gli standard della sicurezza.	130	143	149
Nel 2024 sono stati assunti 6 liberi professionisti. 5 erano infermieri professionisti e 1 fisioterapista. Al momento si trovano collaboratori che possano coprire i posti vacanti; quindi, abbiamo accettato l'offerta dei liberi professionisti. La spesa complessiva per tale servizio è di Euro 349.341,05	7	7	6
Griesfeld offre un numero rilevante di posti di lavoro alle donne , considerando che ammonta all' 92,61% la quota di posti occupati da personale femminile, che risulta una percentuale molto elevata. La casa di riposo contribuisce pertanto in maniera fondamentale alla conciliazione fra professione e famiglia.	87,69%	86,71%	92,61%
Fra i collaboratori in servizio, 81 hanno un'occupazione part-time , corrispondente al 54,36% arrivando così a soddisfare la grande richiesta delle collaboratrici di ottenere un impiego a tempo parziale.	55,38%	54,55%	54,36%
2024 sono stati in servizio 20 tirocinanti. La quota delle ore effettuate dai tirocinanti sulle ore totali ammonta a 1,83%	28	21	20
Offriamo tirocini per le scuole professionali (scuola sociale, infermieristica e di riabilitazione, stage sociali per gli alunni delle scuole superiori e tirocini per persone con disabilità)	2,76%	1,81%	1,83%



	2022	2023	2024
<p>La quota di personale impiegato nell'assistenza non corrisponde più a quella prevista dalla Legge Provinciale. Con propria delibera la Giunta Provinciale ha dato possibilità di calcolare la chiave in base ai posti letto effettivamente occupati e di abbassare il limite per la presenza di lavoratori qualificati. Sono state fatte molte assunzioni di persone in formazione. Ci mancano lavoratori qualificati. Qui è necessaria una discussione a livello provinciale.</p>	37,56 GF 21,62 LP	39,02 GF 21,62 LP	38,53 GF 21,13 LP
<p>Il turnover registrato nell'anno 2024 ammonta al 9,32%.</p>	19,11%	8,67%	9,32%
<p>Per lo sviluppo delle risorse umane sono stati investiti oltre 23.717 Euro in attività formative. Anche qui si vede la riduzione degli investimenti. Purtroppo, eravamo impegnati tutto l'anno a coprire i turni e non potevamo permetterci di avere ulteriori assenze per motivi di formazione.</p>	ca. 18.008 €	ca. 36.766 €	ca. 23.717 €
<p>I costi complessivi relativi ai collaboratori si aggirano attorno ai 5,09 Mio. Euro. Il potere di acquisto nell'ambito territoriale principale, al netto di tasse e oneri sociali, ammonta a più di 3,74 Mio. Euro, la cui gran parte rimane in loco.</p>	ca. 4,09 Mio.€	ca. 4,69 Mio.€	ca. 5,09 Mio.€
<p>I contributi per la previdenza sociale e pensionistica, nonché per l'assicurazione degli infortuni sul lavoro si aggira intorno a 1.355.028.- €.</p>	1.076.000 €	1.272.576 €	1.355.028 €
<p>Alla Griesfeld i collaboratori possono scegliere tra 89 diversi turni verticali e orizzontali, permettendo così la conciliazione fra le diverse necessità familiari.</p>	53	55	89



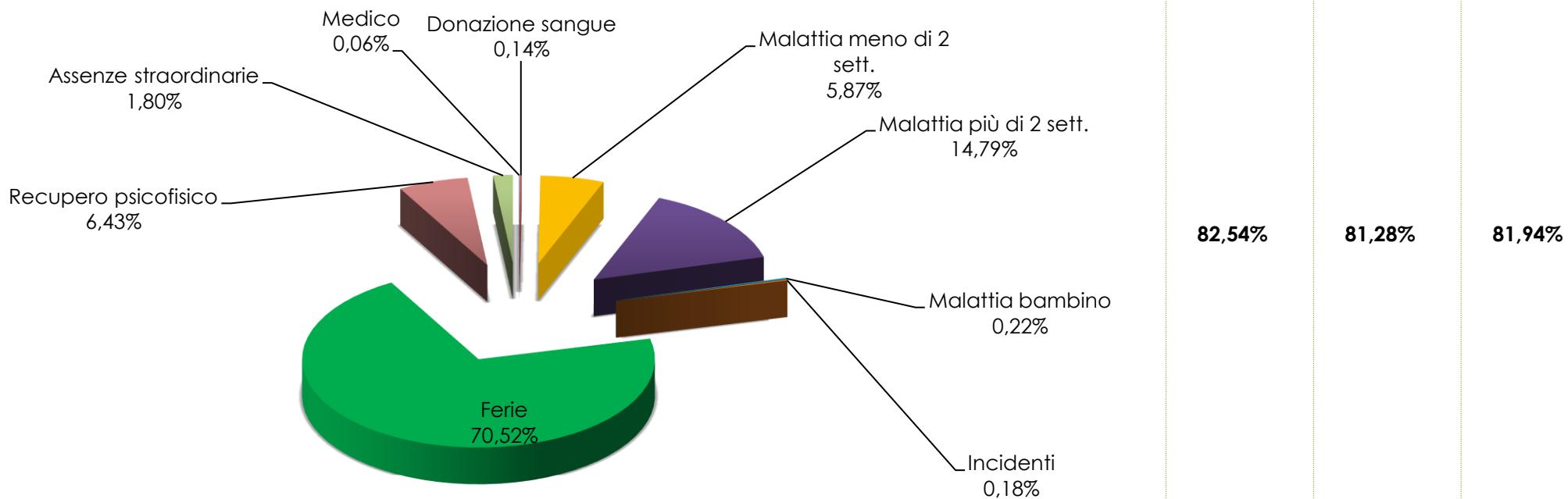
2022	2023	2024
------	------	------

Ore effettivamente prestate all'ospite

Presenza teorica	210.412 ore
Presenza effettiva	172.403 ore

La presenza effettiva dei collaboratori per il 2024 è stata del **81,94%**.

Nel diagramma a seguire è riportata la quota riguardante le assenze.





		2022	2023	2024
Quota delle ore effettivamente dedicate all'ospite				
Ore complessive	172.403 ore			
Ore complessive senza le ore dell'amministrazione e del custode	159.130 ore	ca. 84,28%	ca. 82,90%	ca. 83,43%
La quota delle ore effettive dedicate ai residenti ammonta a 83,43% . Questo dato si riferisce alle ore di lavoro effettive prestate in favore dell'assistito.				



Interventi pianificati per il 2024

	Previsione teorica	Situazione effettiva
1) Migliorare la comunicazione interna	Progetto	eseguito
2) Definire ed eseguire la pianificazione degli aggiornamenti /formazione	preparare	in corso sono stati implementati corsi di formazione personalizzati
3) Attuazione delle misure sviluppate per la prevenzione della salute (Aromatherapia, Servizio psicologico, massaggi terapeutici)	Obiettivo non impostato	Avviato il processo di revisione della "Aromapflege"
4) Incentrare i colloqui di sviluppo dei collaboratori sulle competenze fondamentali e sulle job description	Obiettivo non impostato	in corso
5) Piattaforma di comunicazione dei collaboratori	Progetto	non realizzato
6) Progetto formativo per migliorare la comunicazione	Obiettivo non impostato	eseguito
7) Formazione nell'ambito igiene	costantemente	in corso



AMBIENTE

		2022	2023	2024
	Le spese complessive per il consumo d'acqua nell'anno 2024 ammontano a 10.233,36 €			
Griesfeld	Euro 6.423,47 €	8.425,93 €	9.088,92 €	10.233,36 €
Lisl-Peter	Euro 3.809,89 €			
	Le spese complessive per il riscaldamento nell'anno 2024 ammontano a 78.460,43 €			
Griesfeld	Euro 59.834,55 €	136.472,13 €	81.868,12 €	78.460,43 €
Lisl-Peter	Euro 18.625,88 €			
	Con un consumo di energia elettrica corrispondente a € 117.167,82 Griesfeld rappresenta un cliente importante dell'ente energetica regionale. I costi dell'elettricità sono aumentati costantemente negli ultimi anni.			
Griesfeld	Euro 70.942,68 €	194.085,19 €	115.175,34 €	117.167,82 €
Lisl-Peter	Euro 46.225,14 €			



FABBRICATI E IMPIANTI

	2022	2023	2024
Investimenti Ci sono stati garantiti circa 45.759,35 euro di contributi per gli investimenti del 2024.	245.397 €	101.357 €	87.975 €
	Previsione teorica	Situazione effettiva	
1) Diversi lavori per la manutenzione delle strutture	Investimenti in corso e pianificati	in corso	
2) Ampliamento della struttura	Progetti non ancora specificati	in corso Acquisto convento	



REDDITIVITÀ

Interventi pianificati per il 2024		Previsione teorica	Situazione effettiva
1) Approvazione del bilancio 2024 nonché del piano di bilancio per i prossimi 3 anni		Delibera	eseguito
2) Creare il calcolo costi/gestione e utilizzare il calcolo costi/gestione come base di riferimento per le misure di confronto e di risparmio		BAB 2020/21	eseguito
3) Revisione mensile delle spese e del reddito		Controlling	eseguito
4) Approvazione della retta giornaliera		Delibera	eseguito
5) Approvazione di tutte le spese correnti previste in bilancio e conseguente incarico al direttore		Delibera	eseguito
6) Discussione sul budget con i vari responsabili di servizio		non fattibile	non eseguito
7) Monitoraggio continuo della liquidità e del credito		OP	eseguito
8) Controllo trimestrale dei conti da parte del Consiglio di amministrazione		4 relazioni trimestrali	eseguito
9) Creazione del bilancio sociale		Bilancio sociale	creato
10) Pianificare la gestione ferie e le risorse umane per ridurre il monte degli straordinari		Obiettivo al RTA	in corso
11) Istituzione di un fondo per i premi di progetto		Obiettivo non fissato	in sospeso



12) Controllo e adeguamento dell'inventario

creare inventario

in sospeso



SICUREZZA SUL LAVORO

Interventi pianificati per il 2024		Previsione teorica	Situazione effettiva
1) Esercitazione comune pompieri di Egna e Montagna		pianificato	eseguito
2) Incontri regolari del gruppo di emergenza		pianificato	non eseguito
3) Addestramento antincendio annuo in ogni reparto		pianificato	eseguito
4) Coinvolgere in modo attivo il gruppo di emergenza nel lavoro di prevenzione		pianificato	non eseguito
5) Sicurezza sul lavoro – aggiornamenti obbligatori (ogni 5 anni 6 ore di formazione)		Lista delle scadenze	eseguito
6) Materiale informativo sulla sicurezza per i volontari		Creazione pianificata	non eseguito
7) Adeguamento agli adempimenti di legge per Griesfeld e Lisl Peter		esaminare	eseguito
8) Valutazione rischio biologico: igiene e protezione salute		esaminare	eseguito
9) Rivedere le delegazioni		non fissato	non eseguito
10) Sistemare i controlli		in corso	in corso
11) Misure per ridurre al minimo il rischio SARS-CoV-2		vedi standard	eseguito



12) Inserito un gruppo di crisi

Comunicazione
interna

eseguito