

# BILANCIO DI RESPONSABILITA' SOCIALE 2022

[www.rsasanfrancesconova.it](http://www.rsasanfrancesconova.it)

[www.rsasanfrancescolegnano.it](http://www.rsasanfrancescolegnano.it)

**SAN FRANCESCO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE**

C.F. e P.IVA: 03343390963

Sede legale ed operativa: Via Prealpi, 1/A – 20834 Nova Milanese (MB)

Tel. 0362/364380

e-mail: [info@rsa-sanfrancesco.it](mailto:info@rsa-sanfrancesco.it) - pec: [info@pec.rsa-sanfrancesco.it](mailto:info@pec.rsa-sanfrancesco.it)

website: [www.rsasanfrancesconova.it](http://www.rsasanfrancesconova.it)

codice unico fornitori T04ZHR3

Ente del Terzo Settore (ETS)

## NOTA METODOLOGICA

- *FONTE DEI DATI UTILIZZATI*

Nell'elaborazione del bilancio sociale 2022, sono stati presi in considerazione tutti i dati di carattere statistico archiviati nei database aziendali, in particolare per quanto riguarda l'area di gestione e amministrazione del personale. Con riferimento all'area "relazione con gli *stakeholder*" si sono presi in considerazione le statistiche derivanti dai risultati del questionario di soddisfazione del personale; per ciò che concerne i principali portatori di interesse, i.e. gli ospiti ed i parenti delle RSA in cui la San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS garantisce lo svolgimento dei propri servizi, si sono tenuti in considerazione i dati statistici elaborati dai questionari di soddisfazione (*customer satisfaction*).

- *DESTINATARI DIRETTI E INDIRETTI*

I destinatari del documento sono tutti i soggetti che, in via diretta o indiretta, sono coinvolti nello svolgimento delle attività da parte della Cooperativa Sociale: oltre agli utenti delle strutture residenziali ed ai loro congiunti, i professionisti in regime di libera professione, i soggetti cui è stato destinato l'appalto di servizi, le banche e gli istituti di credito, i fornitori, i manutentori, visitatori delle RSA, Regione Lombardia, enti locali, aziende sanitarie territorialmente competenti.

- *RIFERIMENTI NORMATIVI*

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai "Principi di redazione del Bilancio Sociale" elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Iniziative).

La normativa di riferimento è stata, invece, la seguente:

- Decreto Legislativo 3 luglio 2017 nr. 112 recante "Revisione della disciplina in materia di impresa sociale, a norma dell'articolo 2, comma 2, lettera c) della Legge delega 6 giugno 2016 nr. 106" e, in particolare, l'art. 9 comma 2
- Decreto legislativo del 3 luglio 2017 nr. 117, recante "Codice del Terzo Settore, a norma dell'art. 1, comma 2, lett. B) della Legge 6 giugno 2016 nr. 106" e, in particolare, l'art. 14 comma 1;
- Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali recante "Linee Guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del terzo settore ai sensi dell'art. 14 comma 1 D. Lgs 117/2017 e, con riferimento alle imprese sociali, dell'art. 9 comma 2 D. Lgs 112/2017";
- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/2008 contenente le "Linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale";

- Delibera della Giunta regionale della Lombardia n. 5536/2007 e successive modificazioni ed integrazioni.

## OBBLIGO INFORMATIVO

Questo Bilancio di responsabilità sociale, unitamente a quello di Esercizio, entrambi discussi ed approvati in sede di Assemblea, consente alla Cooperativa di assolvere agli obblighi di informazione ai lavoratori ed alle lavoratrici sanciti dal Decreto Legislativo del 6 febbraio 2007 nr. 25, rubricato come “Attuazione della direttiva CE 2002/14/CE che istituisce un quadro generale relativo all’informazione e alla consultazione dei lavoratori”.

## IDENTITA' AZIENDALE

Di seguito viene fornita la carta di identità della Cooperativa al 31/12/2022

<b>Denominazione</b>	<b>San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS</b>
<b>Indirizzo sede legale</b>	<b>Via Prealpi, 1/A - 20834 Nova Milanese (MB)</b>
<b>Indirizzo sedi operative</b>	<b>RSA “San Francesco” - via Prealpi, 1/A 20834 - Nova Milanese (MB) RSA “Angelina e Angelo Pozzoli” - via Resegone, 60 - 20025 Legnano (MI)</b>
<b>Forma giuridica</b>	<b>Cooperativa Sociale tipo sub A) della L. 381/1991</b>
<b>Eventuali modifiche</b>	<b>Nell’anno 2004 è stato modificato lo Statuto per modificarlo alle norme di legge di cui al D. Lgs. 5/2003 e D. Lgs. 6/2003</b>
<b>Data atto di costituzione</b>	<b>27/11/2001</b>
<b>Codice fiscale e Partita IVA</b>	<b>03343390963</b>
<b>N. iscrizione all’Albo Nazionale delle società cooperative</b>	<b>A136505 del 08/03/2005 sezione: Cooperative a mutualità prevalente di diritto di cui agli artt. 111 septies, 111 undecies e 223 terdecies, comma 1, disp. att. C.c</b>
<b>N. iscrizione nel registro prefettizio di Milano</b>	<b>N 3313 della sezione cooperazione “Mista”</b>
<b>N. iscrizione all’Albo regionale delle Cooperative Sociali</b>	<b>N. 144 del 02/12/2009 - raccolta generale n. 826 del 02/12/2009</b>
<b>Iscrizione al RUNTS</b>	<b>N. di repertorio 15610 del 21/03/2022</b>
<b>Telefono</b>	<b>0362 364 380</b>
<b>Telefax</b>	<b>0362 364 364</b>
<b>Qualifica di impresa sociale (ai sensi della L. 118/2005 e succ. D.lgs. 155/2006)</b>	<b>NO</b>
<b>Appartenenza a reti associative</b>	<b>SI</b>
<b>Adesione a consorzi di Cooperative</b>	<b>NO</b>
<b>Altre partecipazioni e quote</b>	<b>NO</b>
<b>Codice AT.ECO 2007</b>	<b>87.1 - strutture di assistenza residenziali per anziani.</b>
<b>Durata</b>	<b>La Cooperativa ha durata sino al 31/12/2050</b>

- **OGGETTO SOCIALE**

La San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS ha come:

1. scopo, la mutualità e lo svolgimento della propria attività senza fini di speculazione privata;
2. oggetto sociale, la creazione di opportunità di lavoro per i propri soci, realizzando la promozione umana e l’integrazione sociale dei cittadini mediante l’erogazione di servizi socio-assistenziali orientati, in via prioritaria ma non esclusiva, ai bisogni di persone anziane.

- *ATTIVITA' SVOLTE*

La data di inizio delle attività dell'impresa è il 04/03/2002. L'attività prevalente è costituita dall'erogazione di servizi socio-assistenziali e infermieristici in favore dei persone anziane ed esercitate presso strutture già autorizzate. Per far ciò, la San Francesco Soc. Coop. Soc. ETS fa ricorso a personale qualificato in possesso di attestati, diplomi di laurea, titoli di laurea legalmente validi. Nessuno di coloro che sono utilizzati per garantire l'erogazione delle prestazioni socio-sanitarie o di qualsivoglia altra natura (ad eccezione del personale della cucina, lavanderia e pulizie operante presso la RSA di Nova M.se e del facility manager che presta la sua attività presso la RSA di Legnano) è titolare di rapporto di dipendenza con la Cooperativa. Quest'ultima, infatti, fa ricorso a personale dipendente da società con le quali sono stipulati contratti d'appalto di servizi o a professionisti in regime di libera professione. In caso di impiego di personale straniero (comunitario, neo comunitario o non comunitario), che svolga attività sanitarie, esso deve essere in possesso dei decreti ministeriali di riconoscimento del titolo conseguito nel paese di origine e dei certificati di iscrizione all'ordine professionale (e.g. la FNOPI nel caso degli infermieri professionali). Nel caso di personale di società appaltatrici, all'atto della sottoscrizione del contratto d'appalto, esse devono produrre idonea documentazione attestante il possesso dei titoli per l'esercizio della professione. Nel caso di professionisti in regime di libera professione, l'onere è a loro carico e, anche in tale circostanza, prima dell'avvio del rapporto di collaborazione, deve essere prodotta la documentazione obbligatoria.

- *BASE SOCIALE*

I soci iscritti a Libro al 31/12/2022 sono 28 di cui 23 soci-lavoratori.

- *CAPITALE SOCIALE*

Il capitale sociale al 31/12/2022 ammonta a € 700.

- *CARICHE SOCIALI*

Il principale organo amministrativo è il Consiglio di Amministrazione, i cui membri (minimo 2, massimo 20) sono titolari del potere di gestione della Cooperativa. Esso delibera sulla domanda di ammissione a socio, applicando criteri non discriminatori e coerenti con lo sviluppo mutualistico e l'attività economica esperita dalla Cooperativa. Sono i consiglieri di amministrazione a convocare l'Assemblea, in via ordinaria ovvero straordinaria, mediante avviso contenente l'elenco delle materie da trattare, almeno otto giorni prima di quello fissato per l'adunanza.

L'Assemblea nomina il Consiglio di Amministrazione ed il suo Presidente e può anche procedere alla sostituzione degli amministratori in corso di esercizio; qualora l'Assemblea non provveda alla nomina del Presidente del CdA, quest'ultimo nomina, tra i suoi membri, quello che dovrà presiederlo. IL CdA può nominare anche uno o più vice-presidenti ed un segretario.

Al Presidente del CdA, al vice-presidente e agli amministratori delegati spetta la rappresentanza della Cooperativa Sociale. Essi possono esercitarla sia congiuntamente che disgiuntamente, a seconda di quanto stabilito nella relazione di nomina.

Di seguito l'elenco dei componenti del Consiglio di Amministrazione:

Nome e cognome	Data e luogo di nascita	Carica e durata	Potere
<b>Pozzoli dott. Alberto</b>	10/09/1985 - Milano (MI)	Consigliere e Presidente del CdA	<b>Legale rappresentante della Cooperativa; titolare dei poteri decisionali e di spesa</b>
<b>Pozzoli cav. Mario</b>	20/01/1950 - Lentate sul Seveso (MB)	Consigliere e Vice-Presidente del CdA	<b>Quelli previsti dallo Statuto per i membri del CdA</b>
<b>Andolina rag. Anna</b>	28/10/1964 - Monza (MB)	Consigliere	<b>Quelli previsti dallo Statuto per i vice-presidenti e i membri del CdA</b>

- **ORGANO DI CONTROLLO**

Il controllo sulla Cooperativa Sociale è esercitato dal Collegio dei Sindaci, nominato dalla Cooperativa. Esso è l'organo che esercita il controllo sulla corretta gestione della contabilità aziendale.

Di seguito sono riportati i nominativi dei membri dell'organo sindacale:

Nome e cognome	Data e luogo di nascita	Carica e durata
<b>Pirola dott. Modesto</b>	15/02/1957 - Lesmo (MB)	<b>Presidente del Collegio sindacale</b>
<b>Percudiani dott. Stefano</b>	26/04/1964 - Sesto San Giovanni (MI)	<b>Sindaco effettivo</b>
<b>Percudiani dott. Marco</b>	10/12/1965 - Sesto San Giovanni (MI)	<b>Sindaco effettivo</b>
<b>Galbiati dott. Gianvittorio</b>	24/3/1952 - Monza (MB)	<b>Sindaco supplente</b>
<b>Cunsolo rag. Antonio Mario</b>	<b>09/06/1964 - Monza (MB)</b>	<b>Sindaco supplente</b>

Nome e cognome	Data e luogo di nascita	Carica e durata
<b>Pirovano sig. Piero</b>	<b>04/09/1956 - Carate Brianza (MB)</b>	<b>Organismo di Vigilanza ex D. Lgs 231/01</b>

## VISION E MISSION AZIENDALI

Ogni impresa è inserita in un sistema sociale e di mercato che esprime valori e vincoli in grado di condizionarne l'agire e, di conseguenza, le modalità utilizzate per il raggiungimento degli obiettivi economici. In assenza di una propria visione ideale, l'impresa rimane in balia di mutamenti eteroindotti e rischia di smarrire il significato ultimo della sua stessa esistenza. Il rischio di tutto ciò, quindi, è di natura ontologica.

Il mercato di riferimento muta e con esso cambiano, contestualmente, le esigenze delle persone e la capacità delle imprese di rispondere ai bisogni che ogni individuo esprime. Si consideri, dunque, il sistema di mercato in cui ogni azienda svolge attualmente la propria attività. Esso rappresenta il prodotto del passaggio dalla società industriale a quella post-industriale: la prima si prefiggeva come scopo ultimo la produzione su larga scala di beni e di servizi; la seconda, invece, con la domanda di prodotti ampiamente soddisfatta, induce a misurare la competitività imprenditoriale non già in termini di produzione di massa, ma di abilità nel renderli unici attraverso la fornitura di servizi aggiuntivi che rendano il prodotto o il servizio destinato al consumo una "esperienza individuale". Se questa abilità rappresenta la vera sfida posta ai sistemi organizzativi, il suo raggiungimento può indurre il management aziendale a considerare i valori di riferimento dell'impresa come un inutile retaggio del passato. Ciò non deve accadere, soprattutto per realtà come quella rappresentata da questa Cooperativa. Cosa s'intende, dunque, con il termine "valori"? E quale beneficio apporta ad un'organizzazione aver ben chiaro quali siano quelli di riferimento?

I valori altro non sono che un complesso di principi e ideali che indirizzano l'agire di un individuo o un gruppo di individui. Se gli obiettivi di *business* rappresentano il mezzo necessario al raggiungimento delle finalità sociali della San Francesco, i valori si configurano come il sentiero da seguire per realizzarle.

Conoscere il contenuto del sistema valoriale di questa Cooperativa è importante sia per chi vi presta la propria opera sia per tutti coloro i quali, pur non svolgendo alcuna attività lavorativa al suo interno, possono fruire dei servizi da essa offerta in via diretta (ospiti e parenti) e in via indiretta (la comunità nel suo complesso). La "Carta dei Valori", che attraverso questo bilancio sociale si è intesa realizzare, è uno strumento non solo formale, ma anche, e soprattutto, sostanziale perchè s'è inteso porre l'accento sulla "visione del mondo" (insieme di relazioni ed interazioni umane) posseduta dalla San Francesco.

Non si può nascondere che l'essenza della "Carta" attinga a piene mani ai principi ispiratori della dottrina sociale della Chiesa cattolica, cioè a quell'insieme di documenti (dall'enciclica "*Rerum Novarum*" di papa Leone XIII del 1891 alla "*Centesimus Annus*" del pontefice Giovanni Paolo II del 1991, passando attraverso le opere di Giovanni XXIII, "*Mater et Magistra*" del 1961 e "*Pacem in terris*" del 1963), che pongono al centro dell'agire cristiano la tutela della dignità della persona umana attraverso l'applicazione del principio di sussidiarietà.

La scelta di conformare l'agire della Cooperativa alla dottrina sociale è stata automatica per due ordini di motivi: da un lato, perché essa presta i propri servizi assistenziali su un territorio profondamente legato ai valori cristiani (gli stessi ospiti delle residenze hanno un'estrazione culturale intrisa di tali valori); dall'altro, perché lo scopo, che la San Francesco intende perseguire e raggiungere, ha una connotazione fortemente sociale dal momento che la scelta di prestare la propria opera, in favore di soggetti "fragili", rappresenta il modo più concreto per dare forma al concetto di "solidarietà diffusa" e di "sussidiarietà" con l'intento di contribuire alla creazione di una "*welfare community*".

Dal momento che il riferimento teorico è stato chiaro sin dall'inizio, non è stato difficile definire il contenuto dei valori e redigerne la relativa "Carta". Non solo.

Il compito è risultato ancor più agevole attraverso il metodo empirico dell'osservazione dell'attività svolta dai liberi professionisti (medici, infermieri, fisioterapisti, etc.) e dalle cooperative di servizi che prestano la propria attività per la San Francesco: tutti, a qualunque livello, dimostrano di possedere una forte carica umana ed una propensione altrettanto marcata all'accoglienza e all'aiuto del prossimo.

Un'ultima avvertenza per il lettore: benché intangibili, i valori espressi nel sottostante documento esistono e si manifestano attraverso i gesti e le parole che ogni parente, ogni lavoratore, ogni lavoratrice, ogni dirigente, ogni semplice avventore esprime nei riguardi degli ospiti delle RSA a cui la Cooperativa fornisce i propri servizi. Quelle persone, bisognose di attenzioni e cure, non rappresentano solo il risultato più evidente della fragilità umana, ma anche e soprattutto un valore aggiunto per la società nel suo complesso, per la capacità di trasmettere a tutti, con discrezione e silenzio, l'amore per la vita anche quando essa si mostra irta di ostacoli e di difficoltà.

Solo comprendendo ciò si potrà impedire che i valori, quivi espressi, restino confinati nella mera astrazione di chi li ha elaborati e possano accrescere il patrimonio umano di questa come di ogni altra azienda.

Un patrimonio che, certo, è invisibile ai più per l'impossibilità di iscriverlo in un "bilancio d'esercizio" e, quindi, di quantificarlo in termini monetari; ma che, senza tema di smentita, rappresenta, nel contempo, il valore più grande di questa Cooperativa e dà, al suo operato, un significato profondo.

## CARTA DEI VALORI

- ***Sussidiarietà***

La sussidiarietà riveste un importante ruolo nella visione socio-economica della Cooperativa. Essa rappresenta il presupposto essenziale attraverso cui gli individui possano esercitare liberamente le proprie azioni; permette a ciascun operatore di esprimere e valorizzare, attraverso l'aiuto dato agli altri, le proprie risorse di creatività e ingegno per metterle a disposizione dei soggetti fragili.

La Cooperativa si adopera per realizzare l'obiettivo dell'inclusività sociale, promuovendo e tutelando la dignità della persona umana.

La Cooperativa intende contribuire allo sviluppo di un nuovo modello di "Stato sociale", che sia caratterizzato dal rifiuto di delegare all'ente statale la soddisfazione delle esigenze dell'utenza fragile e dalla capacità del privato sociale di far fronte all'insufficienza di risposte fornite dal mercato ai bisogni sociali e sanitari espressi. La convinzione di fondo è che esistano beni e servizi di pubblica utilità che possono essere erogati da soggetti diversi dallo Stato e, in particolare, dai cittadini e dalle associazioni nelle quali si organizzano e dove, peraltro, ciascuno può realizzare la propria personalità.

- ***Solidarietà***

La Cooperativa pone in essere ogni atteggiamento di benevolenza e di aiuto nei riguardi di tutte quelle persone che, a causa di una progressiva riduzione del proprio grado di autonomia, richiedono un sostegno pratico e psicologico. Nel fare questo, essa estende il suo intervento alle famiglie dei soggetti fragili, operando per alleviarne le sofferenze e ridurre le difficoltà, prefiggendosi di ampliare il più possibile la rete delle solidarietà.

- ***Etica e rispetto***

Le azioni esperite dalla Cooperativa sono improntate ad un forte senso dell'etica e del rispetto per gli altri e per sé stessi. Ciò deriva dalla convinzione che le relazioni basate su rispetto, sull'autenticità e sul perseguimento del bene reciproco permettono di raggiungere obiettivi di successo che apportano vantaggio tanto agli *stakeholder* quanto alla comunità nel suo complesso. Il desiderio più grande è che le persone percepiscano questa azienda come onesta, seria ed affidabile, capace di raggiungere il successo mediante rapporti interpersonali incentrati sulla lealtà. Solo mantenendo alto il senso dell'etica e del rispetto sarà possibile garantire il mantenimento del giusto equilibrio tra le diverse culture presenti nell'azienda e nelle sedi presso cui viene prestata l'attività. Ciò consentirà alla Cooperativa di elaborare ed implementare nuove politiche di sviluppo dell'organizzazione sia sotto il profilo delle relazioni umane che sotto quello gestionale.

- ***Comunicazione e trasparenza***

La conoscenza dei valori, degli obiettivi e degli orientamenti della Cooperativa sono essenziali per condividere con gli *stakeholder* i risultati raggiunti in termini di qualità dei servizi offerti. Solo se la comunicazione sarà continua, diretta ed esplicita e se tutte le persone saranno messe nelle migliori condizioni per esprimere i propri pensieri, le proprie idee, il proprio dissenso in maniera critica e costruttiva si potrà mantenere l'autenticità e la trasparenza che sono alla base di tutte le relazioni professionali e umane che si sviluppano nella Cooperativa.

- ***Flessibilità***

La crescita della Cooperativa dipende essenzialmente dalla sua capacità di far fronte alle sfide poste dal mercato in cui essa opera e di rispondere alle esigenze provenienti dall'utenza che ad essa si rivolge per soddisfare i propri bisogni sociali e sanitari. Per crescere, però, è necessario sapersi mettere in discussione, individuando le criticità organizzative ed elaborando le strategie necessarie ad adattarsi al mercato, distinguendone la tendenza all'evoluzione da quella alle involuzioni. In questo sforzo di adeguamento, non si devono perdere gli elementi essenziali di ciò che connota la Cooperativa, primo fra tutti il perseguimento di finalità aventi carattere di inclusione sociale. Per riuscire ad esser flessibile ai mutamenti esterni, è necessario sviluppare una necessaria capacità di pianificazione tanto delle attività quanto delle responsabilità organizzative.

- ***Innovazione e sfida***

Innovazione significa non fermarsi all'accettazione dell'esistente, ma sviluppare idee, ricorrendo alla creatività. Nell'ottica dell'innovazione, i cambiamenti possono essere tanto blandi quanto radicali. Entrambi devono essere accettati perché un'organizzazione si rinnova solo accettando le sfide, affrontandole con determinazione ed impegno.

- ***Collaborazione***

Il gioco di squadra, inteso come insieme di interazioni tra le persone che prestano la propria opera per la Cooperativa, è essenziale per garantire che ciascuno agisca per garantire il raggiungimento degli obiettivi e delle finalità prefissate. La collaborazione rappresenta un elemento imprescindibile delle attività della Cooperativa, necessario al corretto svolgimento del ciclo aziendale orientato alla realizzazione dell'interesse comune.

- ***Senso di identità e di appartenenza***

Ogni lavoratore e lavoratrice della Cooperativa deve potersi realizzare attraverso lo svolgimento delle proprie mansioni. Solo così ciascuno di essi potrà rappresentare una risorsa per l'organizzazione e contribuire a rafforzare la propria identità e quella aziendale, forgiandola sui valori e i principi generali cui la Cooperativa si ispira. Lo scopo ultimo dell'esistenza della Cooperativa (integrazione sociale e

promozione umana) può dirsi compiuto solo quando si sarà radicato nei lavoratori e nelle lavoratrici il senso di appartenenza ad una realtà aziendale che auspica di affermarsi nel mercato di riferimento attraverso l'apporto fornito da ciascuno.

- **Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**

Ciascuna impresa possiede una natura sociale che la obbliga ad assumersi responsabilità nei riguardi dell'intero sistema di cui è parte. Un'organizzazione capace di far emergere e di assumere su di sé la propria responsabilità sociale, dimostrandosi fattivamente attenta al soddisfacimento delle esigenze personali dei lavoratori e delle lavoratrici, fornisce un contributo incommensurabile alla loro qualità di vita ed allo sviluppo complessivo del contesto territoriale nel quale essa è inserita. Prestare attenzione al bisogno dei collaboratori e prestatori di lavoro di conciliare i tempi del lavoro e quelli per la famiglia, apportando un contributo concreto alla determinazione di uno stabile equilibrio (*work-life balance*), significa, da un lato, consentire all'impresa stessa di evolvere e di acquisire i caratteri tipici dei moderni sistemi organizzativi; dall'altro, di generare valore sociale ed un profitto ancor più sano proprio in quanto attento non solo alla sostenibilità dei propri interessi materiali, ma anche a quelli relazionali. In quest'ottica, la Cooperativa si prefigge lo scopo di approfondire ogni sforzo finalizzato a garantire a tutti i suoi soci, uomini e donne, d'affrontare gli impegni e di soddisfare i bisogni che afferiscono alla sfera familiare intesa nel senso più ampio.

## ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE: QUADRO GENERALE

Questa Cooperativa rappresenta l'ente gestore di due RSA ubicate nel territorio del comune di Nova Milanese (RSA "San Francesco") e di Legnano (RSA "Angelina e Angelo Pozzoli").

Nel riportare, di seguito, tutte le informazioni ed i dati relativi al numero di ore complessive e per sede del personale operante nelle due strutture testé menzionate, appare utile far presente che l'attività "*core business*" è garantita dalle prestazioni sanitarie e socio-sanitarie attinenti alle seguenti aree funzionali:

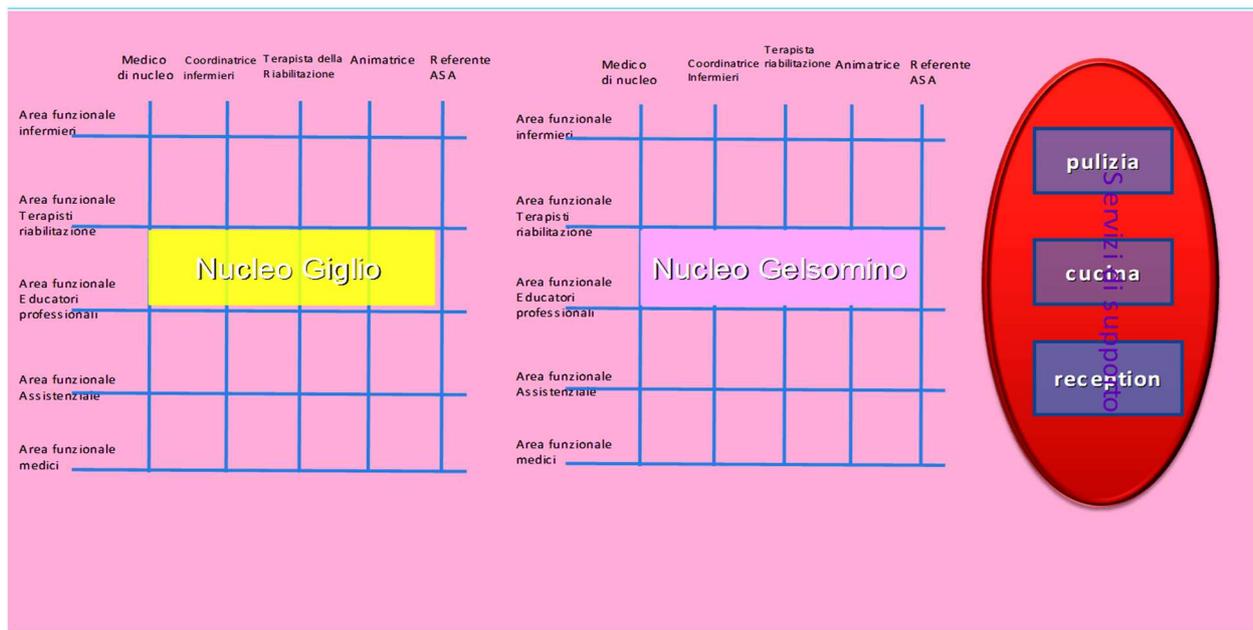
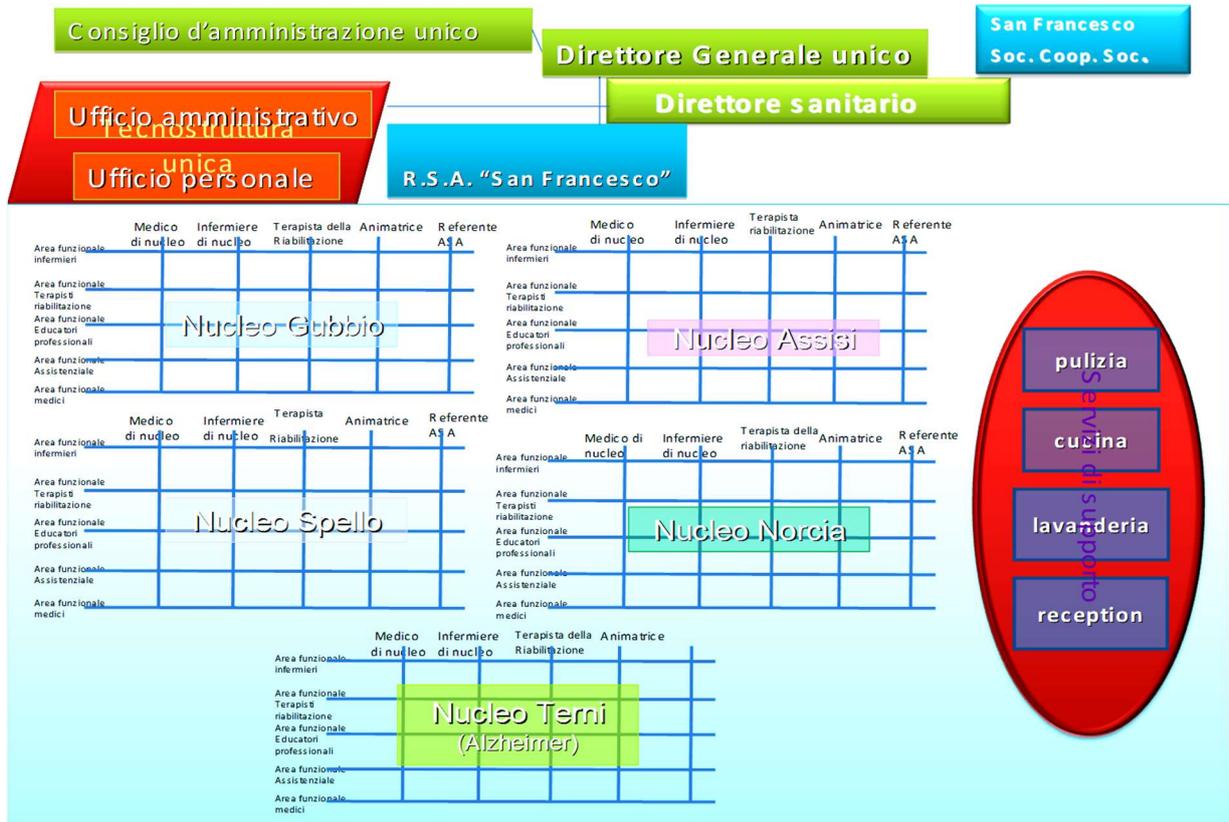
- a. *area medica*: vi rientrano tutte le prestazioni di medicina generale e, laddove previsto, specialistica (fisiatria e neurologia);
- b. *area infermieristica*
- c. *area riabilitativa*: ci si riferisce alle prestazioni volte al mantenimento o, laddove possibile, al recupero delle capacità motorie degli ospiti delle RSA
- d. *area socio-educativa*: le attività rientranti in quest'area sono quelle di tipo ludico-ricreative attraverso le quali consentire il mantenimento o il recupero delle capacità cognitive;
- e. *area assistenziale*: si tratta di tutte quelle prestazioni che consentono di fornire un sostegno materiale (fisico) e psicologico agli ospiti. Tra tutte le attività svolte nelle RSA, quelle rientranti in quest'area sono di gran lunga le più significative sotto l'aspetto della quantità.

Oltre alle attività "*core*", l'organizzazione interna delle RSA prevede lo svolgimento di ulteriori mansioni distinte in:

- 1) *tecnostruttura*: tutte le "funzioni di staff" che coadiuvano la direzione aziendale nell'ordinaria amministrazione, in sede di programmazione e controllo di tutte le attività (ne fanno parte gli uffici amministrativi e di gestione del personale);
- 2) *servizi di supporto*: cucina, lavanderia, reception e pulizia.

Sia la prima che i secondi sono essenziali affinché l'intero ciclo produttivo aziendale, latamente inteso, possa funzionare. Per comprendere quale sia la posizione che ciascuna delle summenzionate componenti occupa nel processo aziendale, si è ritenuto utile fornire una rappresentazione delle RSA di Nova Milanese e di Legnano.

Si precisa, sin d'ora, che si daranno maggiori ragguagli sulla struttura interna delle due RSA nel capitolo dedicato alla gestione degli ospiti.



Premesso ciò, nel corso dell'anno 2022, nella gestione delle residenze, la San Francesco Soc. Coop. Soc. ETS non si avvalsa dell'opera prestata da soci-lavoratori, ad eccezione dei servizi alberghieri (cucina, pulizie e lavanderia) presso la RSA di Nova Milanese e del servizio di *facility management* erogato da un socio-lavoratore presso la RSA di Legnano. Al fine di garantire il raggiungimento dei parametri gestionali richiesti dalle delibere regionali, ha fatto ricorso ad altri strumenti previsti dalla normativa giuslavoristica ed in materia d'appalto di servizi:

- 1) una parte dei servizi infermieristici, riabilitativi e la totalità delle prestazioni mediche sono state fornite da professionisti con contratto di collaborazione libero-professionale; tutti posseggono il titolo di studio legale abilitante all'esercizio dell'attività e, laddove necessario, risultano iscritti agli albi professionali;
- 2) la restante parte delle prestazioni sanitarie e socio-sanitarie sono state garantite da contratti d'appalto stipulati tra la San Francesco Soc. Coop. Soc. ETS e la Mondo Service Società Cooperativa Sociale ETS. In particolare:
  - i. per la **sede operativa di Nova Milanese**, questa Cooperativa ha in essere con Mondo Service Soc. Coop. Soc. ETS un contratto d'appalto con cui si è stato assegnato l'appalto comprendente anche la gestione autonoma dei servizi dell'area infermieristica, riabilitativa, dell'animazione sociale, dell'assistenza di base, di una parte dell'amministrazione e reception, mentre la restante parte del lavoro amministrativo è stato fornito in appalto all'Associazione San Francesco. I servizi di supporto (cucina, pulizie e lavanderia), invece, sono stati forniti direttamente dall'Ente gestore San Francesco.
  - ii. per la **sede operativa di Legnano**, l'appaltatrice risulta essere la Mondo Service Soc. Coop. Soc. ETS. Questa, difatti, ha mantenuto la titolarità della gestione autonoma dei servizi dell'area medica, infermieristica, assistenziale e riabilitativa, dell'animazione sociale, dell'amministrazione, dei servizi di supporto. A partire dal 2020, a seguito della cessione di un contratto di lavoro di dipendenza dall'associazione San Francesco, è stata inserita in cooperativa la figura di un responsabile che si occupa della gestione dei contratti con i manutentori esterni rientranti nell'alveo del *facility management*;

Per avere un quadro più esaustivo di ciascuna realtà residenziale, è parso opportuno riportare, nelle tabelle sottostanti, il numero complessivo di ore effettivamente lavorate da tutti gli operatori, sia quelli che hanno fornito prestazioni prettamente attinenti all'attività "core" svolta dalla San Francesco Soc. Coop. Soc. ETS sia quelle di staff e di supporto.

<b>RSA " SAN FRANCESCO" – NOVA MILANESE + RSA "ANGELINA E ANGELO POZZOLI" LEGNANO</b> suddivise per soggetto erogatore dei servizi - esercizio 2022											
<b>CONTRATTI CON</b>	<b>MEDICI</b>	<b>INFERMIERI</b>	<b>RIABILITAZIONE FISICA</b>	<b>EDUCATRICI + ANIMATRICI + PSICOLOGA + MUSICOTERAPIA</b>	<b>ASA/OSS</b>	<b>IMPIEGATI</b>	<b>RECEPTION</b>	<b>CUCINA</b>	<b>LAVANDERIA</b>	<b>PULIZIE</b>	<b>MANUTENZIONE</b>
<b>LIB. PROF.</b>	6.550	14.223	0	645	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<i>Associazione San Francesco</i>	0	0	0	0	0	3.700	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Mondo Service scs ETS</b>	0	23.989	7.966	7.781	152.980	11.662	4.602	6.415	1.842	8.838	1.000
<i>San Francesco scs ETS</i>	0	0	0	0	0	3.507	0	8.733	4.929	20.235	5.082
<b>SUB-TOTALE 1)</b>	<b>6.550</b>	<b>38.212</b>	<b>7.966</b>	<b>8.426</b>	<b>152.980</b>	<b>18.869</b>	<b>4.602</b>	<b>15.148</b>	<b>6.771</b>	<b>29.073</b>	<b>6.082</b>
<b>SUB-TOTALE2)</b>	<b>214.134</b>					<b>23.471</b>		<b>57.074</b>			
						<b>80.545</b>					
	<b>ORE PER SERVIZI SOCIO SANITARI</b>					<b>ORE PER SERVIZI ALBERGHIERI E GENERALI</b>					
<b>TOTALE GEN. (1+2)</b>	<b>294.679</b>										

Da una prima lettura dei dati riportati, la Mondo Service Soc. Coop. Soc. ETS è risultata la società appaltatrice che ha fornito più ore tra tutti i soggetti a cui questa Cooperativa si è rivolta per garantire agli ospiti l'assistenza, sia quella prettamente socio-sanitaria sia quella di supporto alla gestione delle RSA. Più dettagliatamente, essa ha erogato:

- 1) il 100% delle prestazioni riabilitative (come nel 2021);
- 2) il 92,34% delle ore relative all'area educativa (93,87% nel 2021);
- 3) il 100% delle ore relative all'area dell'assistenza tutelare (ASA, OTA, OSS) pari a quelle del 2021;
- 4) il 61,81% delle ore relative ai servizi di staff (amministrazione: 63,54% nel 2021). La restante parte è stata assicurata dall'ente gestore (18,59%) e dall'Associazione San Francesco (19,61%)

- 5) il 36,80% dei servizi di supporto, pari alla somma delle ore degli addetti alla reception, ai manutentori, ad una parte della cucina e della lavanderia e delle pulizie (46,80% nel 2021). Il resto dei servizi è stato erogato dalla San Francesco società cooperativa sociale ETS (63,20%).

Per quanto concerne le prestazioni infermieristiche, invece, le ore sono state erogate dai diversi soggetti di seguito indicati secondo le sottoelencate percentuali:

- 1) il 62,78% dai lavoratori dipendenti della Mondo Service Soc. Coop. Soc. ETS (57,63% nel 2021)
- 2) il 37,22% da collaboratori in regime di libera professione (42,36% nel 2021) della Mondo Service soc. coop. Soc. ETS.

Come già detto in apertura di questo paragrafo, i liberi professionisti, con contratto di collaborazione autonoma con la San Francesco soc. coop. soc. ETS, hanno erogato la totalità delle prestazioni mediche come nel 2021.

#### **LA FINE DELL'EMERGENZA SANITARIA E LA FASE DI TRANSIZIONEPOST-PANDEMICA**

A seguito dell'adozione e della conseguente entrata in vigore della Delibera di Consiglio Regionale (DCR) del 17/05/2022 nr. 2477 è stato adottato dalle strutture il "*Piano Operativo Pandemico*" (POP). Esso è il risultato del tavolo tecnico istituito su proposta del direttore sociosanitario di ATS Brianza e fatto proprio da Regione Lombardia con nota protocollo G1.2022.0031696 del 29/07/2022 della DG Welfare e Prevenzione. Si tratta di un documento che, nell'ambito di una più ampia strategia di contenimento degli effetti di un'eventuale nuova pandemia, dopo quella da Sars-Cov-2/Covodid-19, contiene le misure operative da attuare in ciascuna delle fasi che caratterizzano un'emergenza sanitaria dopo quella interpandemica: la fase di allerta pandemica, quella pandemica in senso stretto e quella di transizione. Le indicazioni contenute in questo "*Piano operativo pandemico*" (POP) rappresentano la fase di *execution* della strategia di contenimento degli effetti di una emergenza sanitaria. Si tratta di un documento che, considerata la *ratio* della sua adozione, è da considerare dinamico e, quindi, soggetto a modifiche/integrazioni che, se ritenute necessarie, saranno apportate in sede di riunione annuale da parte dei componenti del "*Comitato Multidisciplinare di Supporto*" (CMS). Detto organismo interno è destinato ad essere formalmente istituito in caso di necessità a supporto del Responsabile per la Pandemia (REP). Questi può essere individuato nello stesso medico responsabile dell'unità di offerta oppure in un professionista sanitario esterno con specifiche competenza nella branca dell'infettivologia e/o dell'epidemiologia o altre di stretta pertinenza con la gestione dell'emergenza sanitaria causata da un agente patogeno infettivo. I componenti del "*Comitato multidisciplinare*" (CMS), in ogni caso, facendo parte già dell'ordinario organigramma interno previsto dalle disposizioni di legge regionale in materia di accreditamento (DGR 2569/2014) e da quelle nazionali in materia di sicurezza sul lavoro (D.Lgs 81/08 e ss.mm.ii.), possono in qualunque momento suggerire modifiche al documento qualora lo

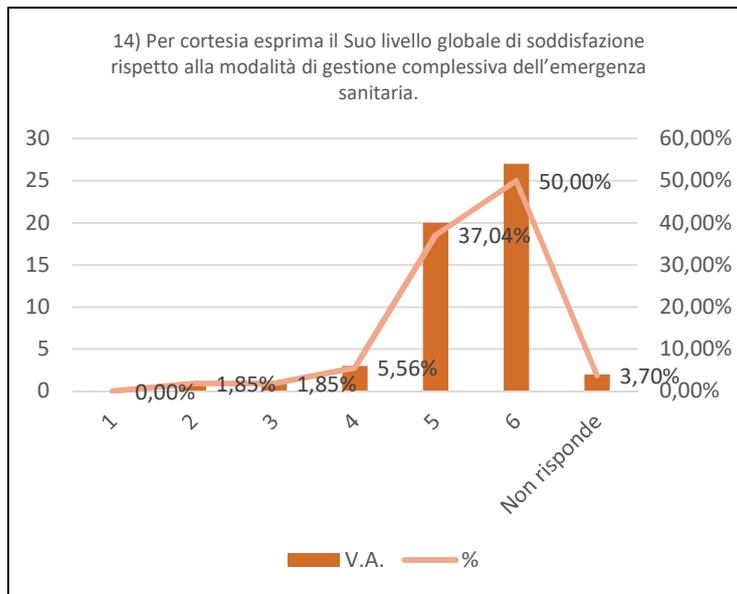
ritenessero necessario. Resta inteso che, in ottemperanza alle normative regionali, il responsabile del POP rimane in ultima istanza sempre il responsabile medico della struttura (nel caso di specie, il direttore sanitario della RSA), il quale dovrà accogliere le istanze di modifica/integrazione e/o i suggerimenti proposti, valutarli e dare loro effettiva implementazione all'interno di questo documento. La stesura di un verbale di riunione annuale da parte del suddetto medico responsabile è da intendersi quale testimonianza concreta della dinamicità del POP, la cui versione rinnovata o aggiornata o revisionata sarà messa a disposizione di tutti i lavoratori e le lavoratrici della struttura in ossequio ai principi di buona fede, correttezza, trasparenza e lealtà professionale che devono sempre informare l'agire del management e del *board* di questa unità di offerta.

I numeri del 2022 raccontano che, benché l'infezione da Sars-Cov-2/Covid-19 sia circolata ancora, la gestione dei casi positivi (in totale, nella RSA di Nova Milanese, di 57, per un totale di 439 giornate; di 51 nella RSA di Legnano, per un totale di 511 giornate)<sup>1</sup> è migliorata grazie, da un lato, alle misure adottate dall'ente gestore e dall'intero team di professionisti coinvolti (dal direttore della struttura al direttore sanitario allo specialista infettivologo, oltre che le varie figure di middle management che, da un punto di vista pratico, eseguono e fanno eseguire le direttive adottate e le indicazioni elaborate dal responsabile della funzione sanitaria); dall'altro, l'efficacia della campagna vaccinale condotta sin dal mese di gennaio 2021, che ha permesso di somministrare il farmaco anti-virale alla totalità degli ospiti e degli operatori, ha ridotto in modo significativo gli esiti severi dell'infezione, permettendo un graduale ritorno alla già citata "nuova normalità".

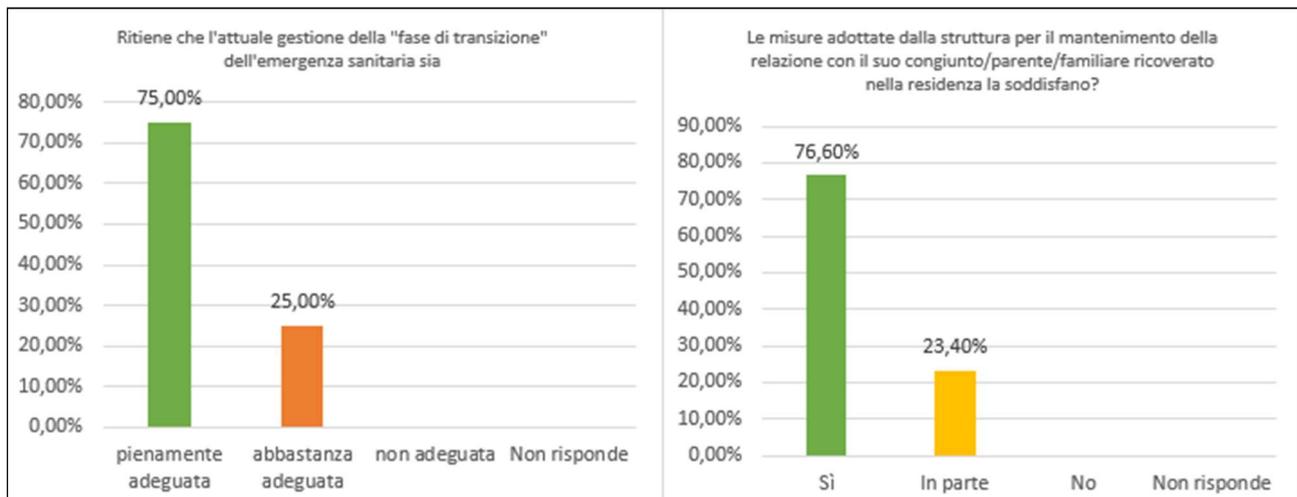
Gli sforzi compiuti dall'intera organizzazione, tanto dall'equipe multidisciplinare quanto dal team gestionale ed amministrativo, sono stati riconosciuti anche dai parenti e dai familiari degli ospiti. Tutte le *survey* riguardanti la soddisfazione dell'utenza, riguardo allo specifico aspetto della gestione della pandemia e della fase di transizione, hanno restituito risultati positivi in termini di apprezzamento per il lavoro fatto. Di seguito, quindi, si riportano i dati della customer somministrata ai parenti ed agli ospiti, da cui si rileva il grado di apprezzamento per le misure attuate nel corso della fase di transizione

---

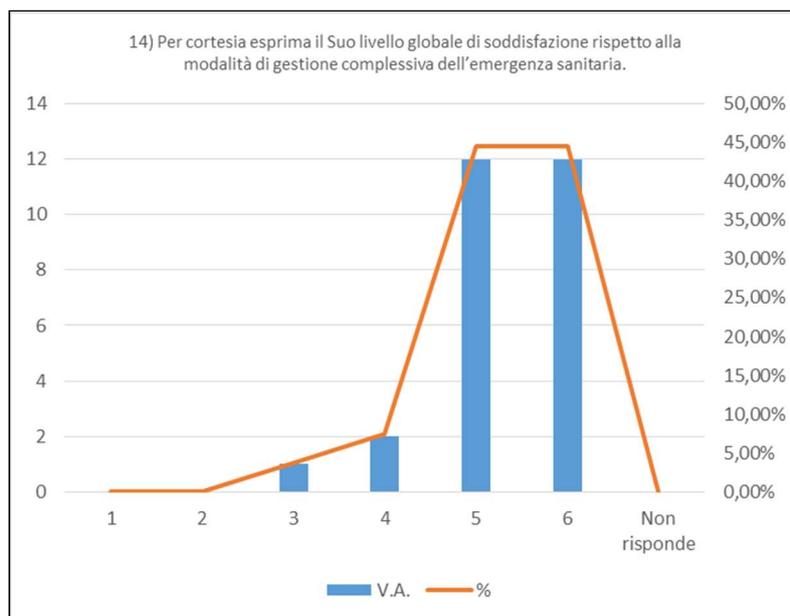
<sup>1</sup> Le giornate dei pazienti Covid positivi sono remunerate con una tariffa aggiuntiva giornaliera di € 40 in ragione della DGR 3782 del 03/11/2020. Inoltre, la L.R 24/12/2020 ha previsto, per tutto il periodo emergenziale, dunque fino al 31/03/2022, un incremento tariffario di € 12/die "[...] per singole giornate di cura o per singole prestazioni rese e certificate mediante i flussi regionali"



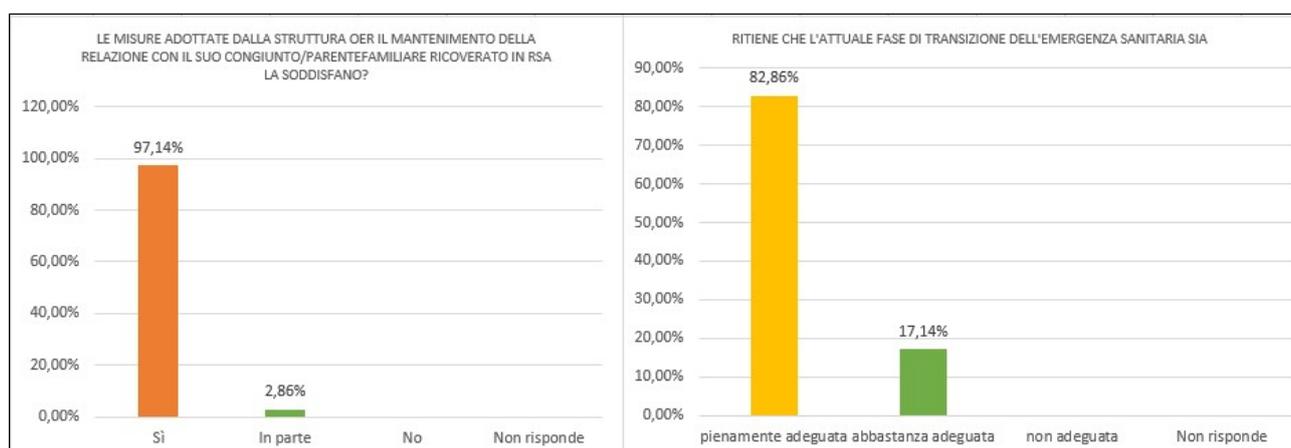
RSA Nova Milanese: estratto dal "Questionario di soddisfazione sulla gestione della Covid-19" del mese di aprile 2022



RSA Nova Milanese: estratto dal "Questionario di soddisfazione dei familiari/ospite" del mese di gennaio 2023 relativo all'esercizio 2022

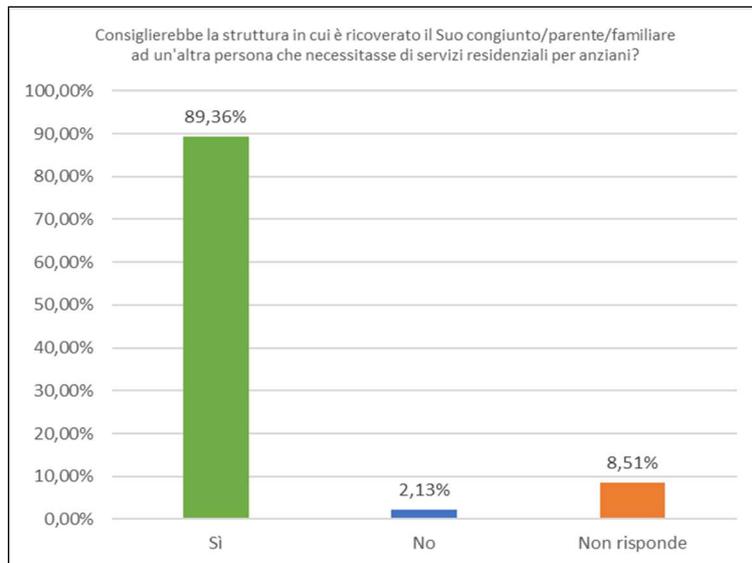


RSA Legnano: estratto dal "Questionario di soddisfazione sulla gestione della Covid-19" del mese di aprile 2022

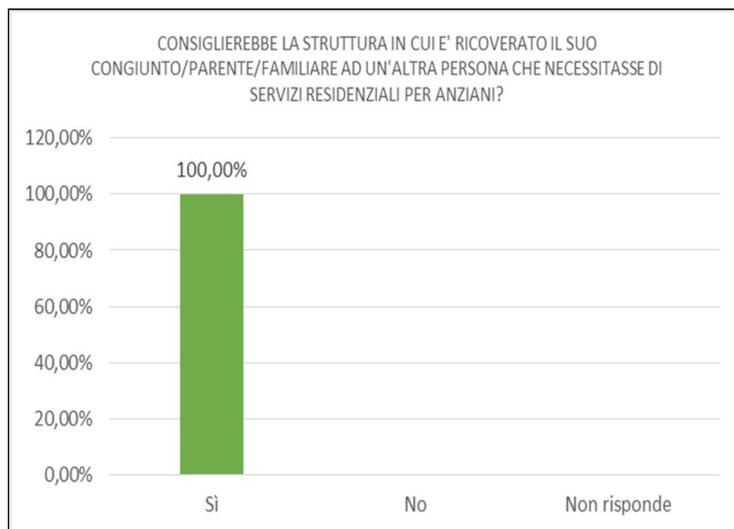


RSA Legnano: estratto dal "Questionario di soddisfazione dei familiari/ospite" del mese di gennaio 2023 relativo all'esercizio 2022

Non a caso, quindi, alla specifica domanda "Consiglierebbe la struttura in cui è ricoverato il Suo congiunto/parente/familiare ad un'altra persona che necessitasse di servizi residenziali per anziani?", la risposta è stata positiva come si rileva nella successiva rappresentazione grafica:



RSA "San Francesco" di Nova Milanese



RSA "Angelina e Angelo Pozzoli" di Legnano

## DOSSIER SANITARIO ELETTRONICO

Dal mese di settembre 2022, è stato dato avvio al "Progetto I.R.M.A." (acronimo che sta per "Informatizzazione della Residenza per il Miglioramento dell'Assistenza") di digitalizzazione dell'assistenza clinico-sanitaria e tutelare mediante l'introduzione del "Dossier Sanitario Elettronico" (DSE).

Gli scopi perseguiti con l'introduzione del DSE sono molteplici:

- ☞ migliorare le modalità gestionali della cura e dell'assistenza dei degenti della residenza mediante l'utilizzo di uno strumento che supporterà ciascun/a Operatore/Operatrice nell'espletamento delle attività e dei compiti quotidiani, dando la possibilità a voi professionisti di effettuare una presa in carico sempre più appropriata;

- ☞ ridurre il carico di lavoro dovuto ai numerosi adempimenti (redazione e aggiornamenti di PI, PAI, diari, ecc. ecc.) previsti dalle normative;
- ☞ soddisfare i requisiti in materia di “appropriatezza delle prestazioni” previste dalla disposizioni di settore (DGR 1765/2014);
- ☞ fornire ad ogni figura professionale competenze in più - rispetto a quelle già possedute - tanto in termini gestionali (comprendere meglio le fasi e la logica sottostante ai processi di assistenza che vengono attuati giornalmente dagli Operatori e dalle Operatrici) quanto in termini di sviluppo professionale poiché il progetto mira anche a sviluppare le competenze tecnologiche di coloro che useranno il software
- ☞ ridurre l’utilizzo di documenti cartacei, contribuendo al bisogno di utilizzo di risorse
- ☞ disporre di dati aggregati per la valutazione delle aree critiche sulle quali intervenire, ad esempio, mediante corsi di formazione ed aggiornamento professionali.

Il percorso formativo frontale è stato concluso nel mese di dicembre 2022. I direttori sanitari ed i medici della residenza hanno previsto la graduale sostituzione della cartella in formato cartaceo con quella digitalizzata. L’utilizzo a regime da parte di tutti gli operatori e le operatrici della RSA è previsto dal mese di ottobre 2023.

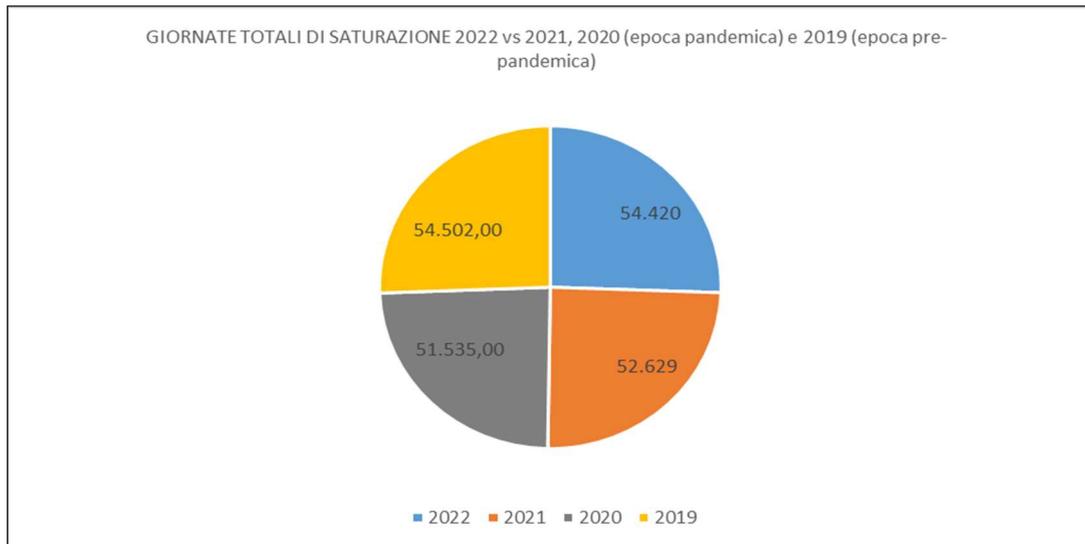
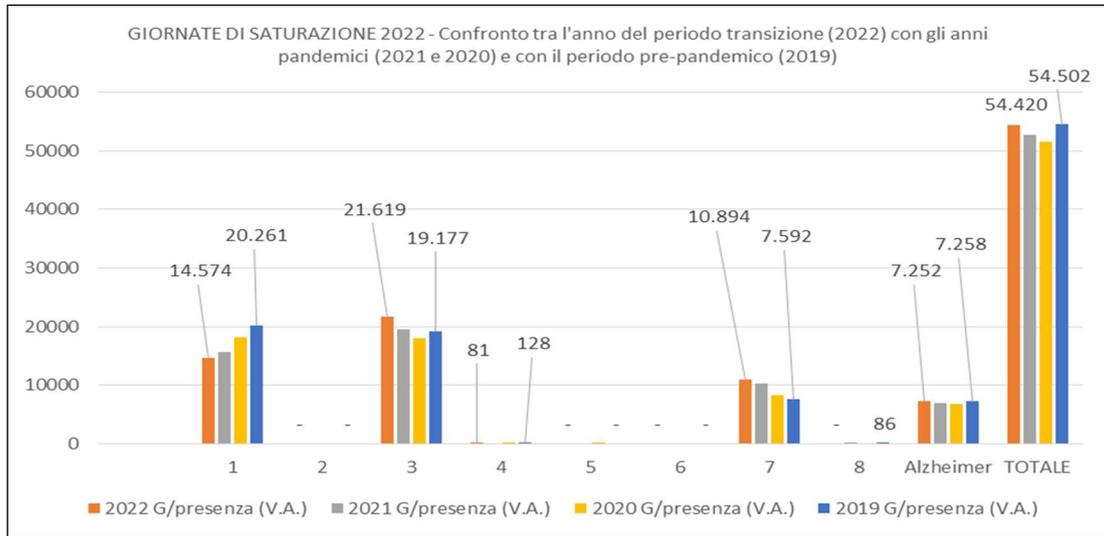
### **LA PRODUZIONE DEI SERVIZI RSA “SAN FRANCESCO” – NOVA MILANESE**

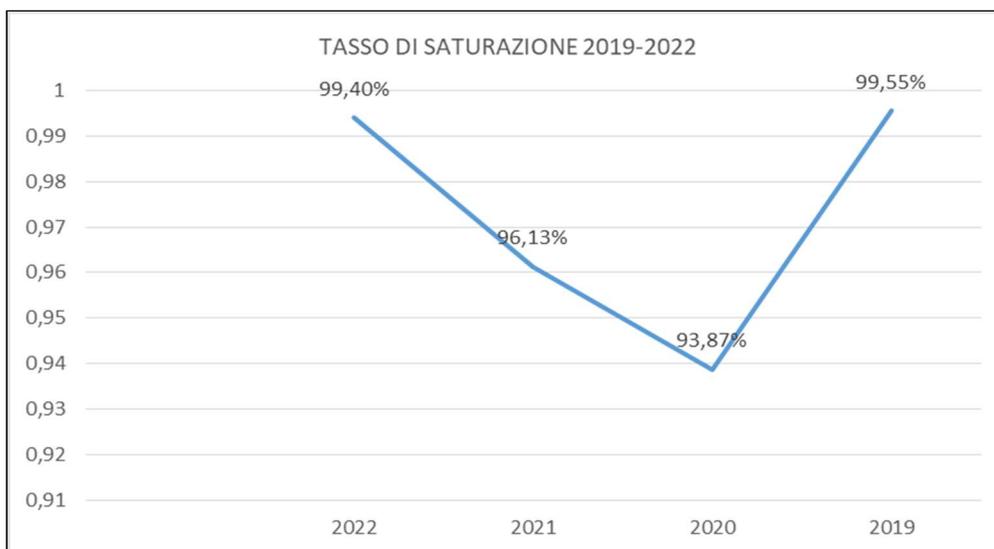
Nel corso del 2022, rispetto all’esercizio 2021, l’assistenza complessiva erogata agli ospiti della residenza è aumentata sia in termini percentuali che assoluti. La comparazione con l’ultimo anno pre-pandemico (2019), riportata di seguito, è finalizzata proprio a mettere in evidenza l’impatto che l’emergenza sanitaria ha determinato (minore produzione) rispetto ad un anno non pandemico. Essa permette anche di valorizzare la capacità dell’organizzazione di effettuare il recupero di ciò che è stato subito. L’esercizio testé concluso, come quello precedente, grazie ad un’efficace quanto celere campagna vaccinale e ad una certa reattività ai danni provocati dalla Covid-19, si è caratterizzato per un incremento delle giornate di assistenza, che ha permesso di consolidare il trend già avviato nel 2021. Si è passati, infatti, dalle 52.629 giornate del 2021 alle 54.420 del 2022 (+1.791 giornate, + 3,40% su base annua), ritornando di fatto alle performance produttive caratterizzanti la residenza, con un tasso di saturazione dell’ordine del 99%. Il dato è ancor più significativo se si considera che, al 31/12/2022, il tasso medio di saturazione nelle residenza sanitario assistenziale di Regione Lombardia è stato del 95%<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Il dato è stato riferito dalla dr.ssa Rosetta Gagliardo, dirigente della DG Welfare di Regione Lombardia, nel corso dell’assemblea degli associati dell’Osservatorio settoriale sulle RSA istituito presso l’Università LIUC di Castellanza (VA)

	2022	2021	2020	2019
<b>TOTALE</b>	<b>54.420</b>	<b>52.629</b>	<b>51.535,00</b>	<b>54.502,00</b>
<b>differenza su base annua (V.A.)</b>	<b>1.791</b>	<b>1.094</b>	<b>- 2.967</b>	
<b>differenza su base annua (%)</b>	<b>3,40%</b>	<b>2,12%</b>	<b>-5,44%</b>	





Si riporta, di seguito, il dettaglio delle giornate erogate, distinte tra ospiti NAT e ospiti del Nucleo Protetto, raffrontate con i tre esercizi precedenti (2019, anno pre-pandemico, 2020, primo anno pandemico, 2021 e 2022):

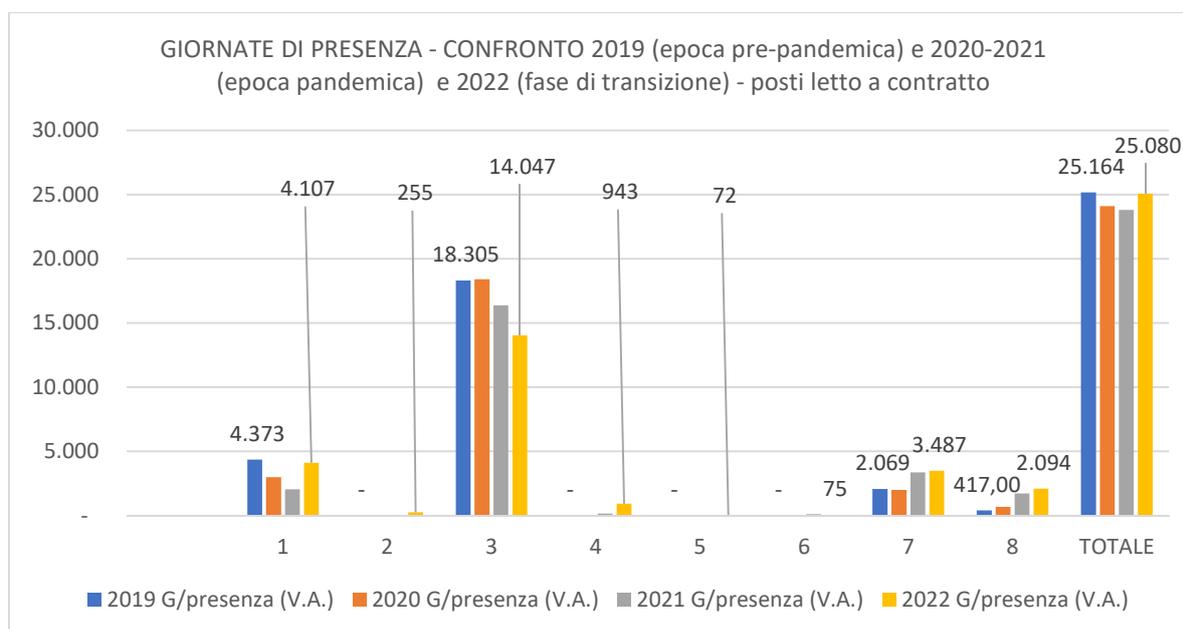
GIORNATE DI SATURAZIONE - 2022 vs 2021, 2020 e 2019				
Classe Sosia	2022	2021	2020	2019
	G/presenza (V.A.)	G/presenza (V.A.)	G/presenza (V.A.)	G/presenza (V.A.)
1	14.574	15.672	18.170	20.261
2	-	-	-	-
3	21.619	19.515	17.972	19.177
4	81	-	287	128
5	-	-	180	-
6	-	-	-	-
7	10.894	10.355	8.241	7.592
8	-	146	-	86
<i>Alzheimer</i>	7.252	6.941	6.685	7.258
<b>TOTALE</b>	<b>54.420</b>	<b>52.629</b>	<b>51.535</b>	<b>54.502</b>
<b>Max. Produz. Nat</b>	<b>54.750</b>	<b>54.750</b>	<b>54.900</b>	<b>54.750</b>

### RSA "ANGELINA E ANGELO POZZOLI" - LEGNANO

Anche nella RSA di Legnano, Nel corso del 2022, rispetto all'esercizio 2021, l'assistenza complessiva erogata agli ospiti della residenza è aumentata sia in termini percentuali che assoluti. Pertanto, al pari di quanto avvenuto nella struttura di Nova Milanese e per le medesime ragioni, l'esercizio testé concluso, come quello precedente, si è caratterizzato per un incremento delle giornate di assistenza, che ha permesso di consolidare il trend già avviato nel 2021: dalle 23.968 giornate del 2021 (di cui 153 solventi) si è passati alle 25.310 del 2022 (di cui 230 solventi), pari a +1.342 giornate (+ 5,60% su base

annua), ritornando di fatto alle performance produttive caratterizzanti la residenza, con un tasso di saturazione dell'ordine del 99%. Il dato è ancor più significativo se si considera che, al 31/12/2022, il tasso medio di saturazione nella residenza sanitario assistenziale di Regione Lombardia è stato del 95%<sup>3</sup>.

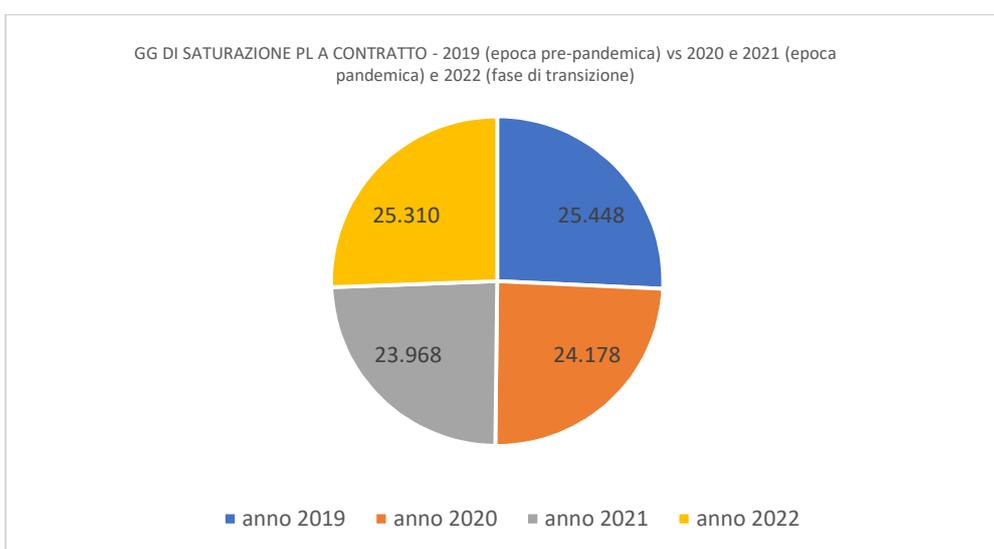
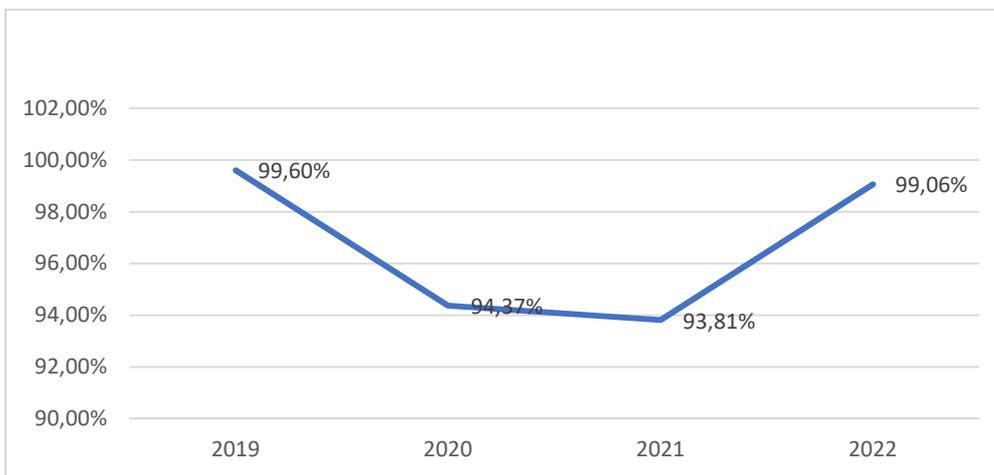
	2022	2021	2020	2019
<b>TOTALE</b>	<b>25.310</b>	<b>23.968</b>	<b>24.178</b>	<b>25.448</b>
<b>differenza su base annua (V.A)</b>	<b>+1.342</b>	<b>-210</b>	<b>-1.270</b>	<b>-</b>
<b>differenza su base annua (%)</b>	<b>+5.60%</b>	<b>-0,87%</b>	<b>-4,99%</b>	<b>-</b>



PRODUZIONE (PL A CONTRATTO + SOLVENTE)				
	2019	2020	2021	2022
<b>PL SOLVENTE</b>	284	84	153	230
<b>PL CONTRATTO</b>	25.164	24.094	23.815	25.080
<b>TOTALE</b>	25.448,00	24.178	23.968	25.310
<b>SATURAZIONE MAX</b>	25.550	25.620	25.550	25.550
<b>TASSO SATURAZIONE</b>	<b>99,60%</b>	<b>94,37%</b>	<b>93,81%</b>	<b>99,06%</b>
<b>VARIAZIONE (BASE ANNUA)</b>	-	1.270	-	1.342
<b>VARIAZIONE %</b>	-	-5,05%	-0,87%	5,64%

Di seguito si riporta l'andamento del tasso di saturazione, che certifica il progressivo ripristino della produzione ante-pandemia.

<sup>3</sup> Il dato è stato riferito dalla dr.ssa Rosetta Gagliardo, dirigente della DG Welfare di Regione Lombardia, nel corso dell'assemblea degli associati dell'Osservatorio settoriale sulle RSA istituito presso l'Università LIUC di Castellanza (VA)



Si riporta, di seguito, il dettaglio delle giornate erogate dei soli posti letto a contratto (a cui vanno aggiunte le giornate dei posti solventi, pari a 230) raffrontate con i tre esercizi precedenti (2019, anno pre-pandemico, 2020, primo anno pandemico, 2021 e 2022, anno della fase di transizione)

Classe Sosia	2019	2020	2021	2022
	G/presenza (V.A.)	G/presenza (V.A.)	G/presenza (V.A.)	G/presenza (V.A.)
1	4.373	2.999	2.052	4.107
2	-	-	-	255
3	18.305	18.400	16.369	14.047
4	-	-	173	943
5	-	-	-	72
6	-	-	122	75
7	2.069	2.015	3.380	3.487
8	417,00	680	1.719	2.094
<b>TOTALE</b>	<b>25.164</b>	<b>24.094</b>	<b>23.815</b>	<b>25.080</b>

## RISORSE UMANE E GESTIONE: LE RSA NEL DETTAGLIO

S'intende, ora, procedere con un'analisi più dettagliata delle ore di prestazioni erogate all'interno di ciascuna struttura.

- *RSA "SAN FRANCESCO" – NOVA MILANESE*

La residenza novese rappresenta la sede operativa più grande in termini di posti letto accreditati e, quindi, di operatori socio-sanitari, sanitari, di staff e di supporto impiegati.

Nella tabella sottostante, sono indicate le ore fornite dalle diverse categorie di operatori distinte per area funzionale: terapeuti, educatori/animatori, ausiliari e operatori socio-sanitari, infermieri e medici rappresentano le figure più strettamente legate allo svolgimento dell'attività "core business" e, dunque, quelle che assicurano l'assistenza diretta agli ospiti della struttura residenziale.

Le ore fornite da costoro sono state, quindi, evidenziate poiché risultano determinanti per il mantenimento dei requisiti accreditamento stabiliti dalla normativa regionale.

RSA " SAN FRANCESCO" – NOVA MILANESE - totale ore suddivise per soggetto erogatore dei servizi - esercizio 2022											
CONTRATTI CON	M E D I C I	I N F E R M. I	F I S I O P.	EDUCATRICI + ANIMATRICI + PSICOLOGA	A S A	I M P E G. G.	R E C E P. T.	C U C I N A	L A V A D.	P U L I Z I E	O P E R A I
<b>LIB. PROF.</b>	4.014	10.154	0	306	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<i>Associazione San Francesco</i>	0	0	0	0	0	3.700	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Mondo Service scs ETS</b>	0	15.452	5.148	5.961	107.514	9.597	3.185	0	0	1745	5082
<i>San Francesco scs ETS</i>	0	0	0	0	0	1.712	0	8.733	4.929	18.490	0
<b>SUB-TOTALE 1)</b>	<b>4.014</b>	<b>25.606</b>	<b>5.148</b>	<b>6.267</b>	<b>107.514</b>	<b>15.009</b>	<b>3.185</b>	<b>8.733</b>	<b>4.929</b>	<b>20.235</b>	<b>5.082</b>
<b>SUB-TOTALE2)</b>	<b>148.549</b>					<b>18.194</b>		<b>38.979</b>			
						<b>57.173</b>					
	<b>ORE PER SERVIZI SOCIO SANITARI</b>					<b>ORE PER SERVIZI ALBERGHIERI E GENERALI</b>					
<b>TOTALE GEN. (1+2)</b>	<b>205.722</b>										

Come si può notare, i liberi professionisti, medici e infermieri globalmente hanno fornito alla RSA prestazioni sanitarie per 14.168 ore, pari al 47,83% del totale complessivo di ore delle due categorie professionali (29.620 ore, 4.014 mediche e 26.606 infermieristiche).

In particolare:

- la totalità del servizio di assistenza medica è stata garantita dalla presenza dei “medici di nucleo” e da una fisiatra, tutti coordinati da un direttore sanitario;
- il 39,65% dell’assistenza infermieristica è stata fornita da liberi professionisti, di cui taluni hanno garantito la copertura dei turni notturni e festivi.

Tra i professionisti si registra anche la presenza di una neuropsicologa che ha erogato un servizio a favore dell’utenza per un totale di 306 ore. Questo servizio ha integrato quello di animazione ed educativo, essendo stato introdotto come supporto nella gestione degli aspetti di relazione tra la residenza e gli ospiti ed i loro parenti/familiari/legali rappresentanti.

Per quanto concerne l’assistenza socio-sanitaria, essa è stata fornita per l’assoluta totalità dagli operatori ASA, OSS e OTA dell’appaltatrice Mondo Service s.c.s. ETS come nell’anno 2021. La Mondo Service ha gestito autonomamente anche quella parte del servizio infermieristico che non poteva essere coperto attraverso il ricorso ai collaboratori in regime di libera professione. Nello specifico, la Mondo Service s.c.s. ETS ha fornito il 60,35% dell’assistenza infermieristica complessiva (15.452 ore su 25.606 totali). Permane, ormai da tempo, la difficoltà ad inserire professionisti sanitari nuovi a causa dell’ormai nota criticità in termini di un loro reperimento nel mercato del lavoro.

La già citata Cooperativa Sociale “Mondo Service” ha gestito, in via del tutto autonoma, anche la totalità del servizio di animazione sociale ed educativo (100%) e la totalità dei servizi di supporto (reception e manutenzione ordinaria). Ha gestito, altresì, una parte (63,49%) dei servizi di staff (amministrazione) mentre il rimanente è da imputare all’Associazione San Francesco (24,65%) ed alla San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS (11,41%). Da imputare, invece, a quest’ultima la quasi totalità dei servizi di supporto (lavanderia, cucina, pulizie) nella misura del 94,85%.

- *RSA "ANGELINA e ANGELO POZZOLI"*

Delle due sedi operative gestite dalla Cooperativa, quella di Legnano rappresenta la più piccola in termini di numero di ospiti e, quindi, di personale impiegato.

La tabella sottostante rende chiara la situazione che si è registrata nel corso dell'anno 2022

RSA "ANGELINA E ANGELO POZZOLI" LEGNANO - totale ore suddivise per soggetto erogatore dei servizi - esercizio 2022											
CONTRATTI CON	MEDICI	INFERMIERI	RIABILITAZIONE FISICA	EDUCATRICI + MUSICOTERAPIA	ASA/OSS	IMPIEGATI	RECEPTION	CUCINA	LAVANDERIA	PULIZIE	OPERAI
<b>LIB. PROF.</b>	2.536	4.069	0	339	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Mondo Service scs</b>	0	8.537	2.818	1.820	45.466	2.065	1.417	6.415	1.842	8.838	1.000
<i>San Francesco scs</i>	0	0	0	0	0	1.795	0	0	0	0	0
<b>SUB-TOTALE 1)</b>	<b>2.536</b>	<b>12.606</b>	<b>2.818</b>	<b>2.159</b>	<b>45.466</b>	<b>3.860</b>	<b>1.417</b>	<b>6.415</b>	<b>1.842</b>	<b>8.838</b>	<b>1.000</b>
<b>SUB-TOTALE2)</b>	<b>65.585</b>					<b>5.277</b>		<b>18.095</b>			
	<b>ORE PER SERVIZI SOCIO SANITARI</b>					<b>23.372</b>					
<b>TOTALE GEN. (1+2)</b>	<b>88.957</b>										

Per quanto riguarda le prestazioni mediche e paramediche, si rileva dai dati aggregati che nella RSA legnanese i rapporti di collaborazione libero professionale, rispetto all'anno 2021, hanno subito un decremento

In particolare:

- 1) i medici hanno fornito la totalità delle ore (2.536) pari al 38,40% del totale delle ore in regime di libera professione e il 16,75% delle ore dei professionisti sanitari (medici e infermieri, anche dipendenti)
- 2) le prestazioni infermieristiche sono state divise tra l'appaltatrice Mondo Service, che ha fornito il 67,72% delle prestazioni infermieristiche stesse ed i liberi professionisti (32,28%).

Per quanto concerne le altre aree funzionali connesse all'attività *core business* (i.e., sanitaria e socio-sanitaria), la Mondo Service s.c.s ETS è stata incaricata di organizzare e gestire in maniera autonoma le prestazioni riabilitative (fisioterapisti), quelle relative all'animazione sociale e l'assistenza socio-sanitaria di base (ASA/OSS). Essa ha fornito l'84,30% del totale delle ore del servizio educativo (il

restante 15,70% è stato da un'esperta professionista in musicoterapia); il 100% delle ore di fisioterapia e la totalità delle prestazioni sociosanitarie e socio-assistenziali.

I servizi amministrativi e di reception di Mondo Service hanno rappresentato il 65,98% delle ore complessive dei servizi amministrativi. La restante parte (34,02%) è stato erogato direttamente dal un dipendente dell'ente gestore. La stessa cooperativa ha erogato il 100% dei servizi di supporto (pulizie, lavanderia, cucine e manutenzione ordinaria).

### FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO DEL PERSONALE

TITOLO	DESTINATARI
<b>Modello organizzativo, di gestione e controllo (MOGC) ex D. Lgs 231/01</b>	Tutto il personale
<b>Il primo soccorso in RSA</b>	ASA/OSS
<b>Aggiornamento RLS</b>	RLS
<b>HACCP - aggiornamento</b>	Operatori del servizio cucina e servizi
<b>Addestramento movimentazione manuale del paziente ospedalizzato (MAPO)</b>	ASA/OSS
<b>Nuove frontiere nell'evoluzione scientifica e umanizzazione delle cure</b>	Personale di assistenza diretta all'ospite
<b>Dossier Sanitario Elettronico (DSE) - Progetto "I.R.M.A."</b>	Personale di assistenza diretta all'ospite
<b>Piano Operativo Pandemico (POP)</b>	Tutto il personale
<b>Corso di formazione per la preparazione all'esame di addetto alla gestione delle emergenze</b>	Personale identificato (20)

TITOLO	DESTINATARI
<b>Modello organizzativo, di gestione e controllo (MOGC) ex D. Lgs 231/01</b>	Tutto il personale
<b>Aggiornamento RLS</b>	RLS
<b>HACCP - aggiornamento</b>	Operatori del servizio cucina e servizi
<b>Nuove frontiere nell'evoluzione scientifica e umanizzazione delle cure</b>	Personale di assistenza diretta all'ospite
<b>Nuove frontiere nell'evoluzione scientifica e umanizzazione delle cure</b>	Personale di assistenza diretta all'ospite
<b>Dossier Sanitario Elettronico (DSE) - Progetto "I.R.M.A."</b>	Personale di assistenza diretta all'ospite
<b>Piano Operativo Pandemico (POP)</b>	Tutto il personale

I corsi di formazione hanno riguardato non solo il tema della gestione dell'emergenza sanitaria, ma anche quello dell'umanizzazione delle cure e della comunicazione. Un peso specifico lo ha avuto, come ogni anni, il tema della "sicurezza nei luoghi di lavoro". Oltre alla formazione generale, erogata a favore dei lavoratori e delle lavoratrici della cooperativa San Francesco e della cooperativa appaltatrice, è stata erogata anche quelle concernente la gestione delle emergenze per consentire ad una parte del personale di conseguire il relativo attestato.

Il materiale relativo a tutta la didattica è disponibile agli atti della residenza. Si sottolinea che, per consentire lo svolgimento della formazione e dell'addestramento in conformità alle normative

anticontagio, laddove necessario si è fatto ancora ricorso a modalità di formazione a distanza sia mediante l'utilizzo del portale della società ASA Servizi, raggiungibile su [www.istitutoformazione.it](http://www.istitutoformazione.it), nel quale negli esercizi dell'emergenza sono state pubblicate le dispense e le slide degli interventi didattici sul tema Covid, ma anche la piattaforma "Webex" di Cisco.

### **RIUNIONI PERIODICHE CON IL PERSONALE**

Con il personale operante nelle RSA di regola si organizzano incontri periodici sia di formazione tecnica specifica per le diverse aree operative che riunioni di équipe al fine consentire agli operatori, senza eccezione alcuna, di valutare l'eventuale sussistenza di criticità di carattere organizzativo o sociosanitario che possono incidere sull'assistenza ai pazienti o sul rapporto tra gli stessi operatori.

Nel corso del 2022 le riunioni, sia informali che formali, relative al tema della Sars-Cov-2/Covid-19, che in alcuni casi sono state dal consulente infettivologo e dal direttore sanitario, si sono susseguite con minor frequenza rispetto al 2021, ma pur sempre con regolarità per dare indicazioni di tipo operativo e per consentire una gestione più condivisa dell'emergenza tra le figure di vertice dell'organizzazione oltre che per diffondere, con maggiore incisività, le misure organizzative e clinico-sanitarie utili al contenimento del contagio ed alla sua prevenzione.

All'inizio dell'anno 2023, infine, si è svolta anche la riunione di fine anno 2022 e di programmazione delle attività da svolgersi nel successivo.

Gli atti relativi alle varie riunioni saranno messi a disposizione di ATS nel corso dei sopralluoghi di verifica.

### **GESTIONE DEGLI OSPITI: IL QUADRO GENERALE**

L'attività principale della San Francesco è rappresentata dalla fornitura di servizi di carattere assistenziale (sanitari ad integrazione sociale) in favore di persone anziani di età superiore ai 65 anni.

Dall'inizio degli anni Novanta del secolo scorso, nell'ottica di una maggiore razionalizzazione della spesa sanitaria pubblica, il legislatore italiano ha posto in essere tutta una serie di atti normativi necessari alla creazione di un sistema attraverso il quale consentire a soggetti interessati di erogare prestazioni e servizi di carattere sanitario e socio-sanitario per conto (e, in parte, a carico) del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). Si tratta del cosiddetto sistema, ai più noto, come "accreditamento".

Alle riforme legislative di carattere ordinario ha fatto seguito, nel 2001, l'importante riforma costituzionale (L. 3/2001) in forza della quale le singole regioni italiane hanno potuto porre in essere un insieme di atti normativi necessari a consolidare il sistema dell'accreditamento.

In particolare, le disposizioni di legge e le delibere elaborate ed implementate dalla Regione Lombardia, nel corso degli anni, hanno delineato principi e finalità sempre più dettagliati in materia.

La San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS, essendo in possesso di tutti i requisiti strutturali, organizzativi e tecnologici minimi sanciti dalla normativa, è un soggetto accreditato presso la Regione Lombardia e, in forza di ciò, ha potuto stipulare con le agenzie di tutela della salute competenti per territorio il contratto con cui si instaurano i rapporti giuridico-economici per l'erogazione delle prestazioni socio-sanitarie.

Si è fatto riferimento, poc'anzi, ai requisiti. E' quasi superfluo sottolineare come quelli relativi all'assistenza agli ospiti delle RSA siano essenziali per continuare a mantenere l'accreditamento. A tal proposito, si sono già visti, nel paragrafo relativo alle risorse umane ed all'organizzazione, tutti i dati concernenti il personale a cui la "San Francesco" ha fatto ricorso per rispettare i parametri regionali. Le ore di assistenza diretta, fornite in ciascuna delle due residenze gestite nell'anno 2020, sono risultate ampiamente sufficienti per centrare l'obiettivo stabilito dalla legge.

L'analisi del processo aziendale, sia a livello aggregato sia con riferimento alle singole unità di offerta, risulterà esaustiva solo a seguito dell'indicazione di ulteriori dati strettamente legati alla gestione degli utenti. Anche in questo caso, è apparso utile procedere da un'analisi aggregata a quella connessa alle singole residenze. L'obiettivo è quello di dare al lettore un'idea del volume complessivo del servizio assistenziale fornito dalla "San Francesco", anche durante l'emergenza sanitaria da Sars-Cov-2, nonché quello di far comprendere quali siano i territori con i quali si realizzano le maggiori interazioni.

## **LA GESTIONE DEGLI OSPITI: LE RSA NEL DETTAGLIO**

### *1. RSA "SAN FRANCESCO" – NOVA MILANESE*

La struttura ubicata nel territorio del comune novese è la più grande, in termine di posti letto, tra le due gestite dalla Cooperativa. Essa è stata progettata e realizzata per accogliere un numero particolarmente elevato di persone: 150. Si tratta dell'unica, tra le due strutture gestite, ad essere stata concepita per dare sollievo alle famiglie afflitte dalla presenza di congiunti affetti dal morbo di Alzheimer. Dei posti letto accreditati, 20 sono messi a loro disposizione.

Nella sottostante tabella si rinvengono i dati sulla gestione degli ospiti nella RSA:

	<b>ANNO 2021</b>	<b>ANNO 2022</b>
TOTALE POSTI LETTO	150 di cui 130 NAT 20 Alzheimer	150 di cui 130 NAT 20 Alzheimer
INGRESSI	75	41
ETA' MEDIA	87	87
OSPITI NAT	208	163
OSPITI ALZHEIMER	37	27
OSPITI ricoverati a titolo gratuito: convenzione col Comune di Nova Milanese	12	12
OSPITI con retta totale o parziale a carico dei Comuni:	5	7
GIORNATE di presenza	52.629	54.420
SERVIZIO lavanderia: ospiti che ne hanno usufruito	177	160
DIMESSI	51	40
1 - per decesso		
	36	36
a) in ospedale	3	4
b) in RSA	33	32
2 - Su base volontaria		
	15	4
a) rientrati a casa	4	1
b) trasferiti in altre RSA	11	3

Relativamente alle giornate di presenza, deve essere precisato che, a fronte di 54.420 giorni di occupazione dei posti letto, la saturazione finale pari al 99,40%.

Il legame tra la RSA e l'ente cooperativo risulta evidente da questo dato: il 66% degli utenti, che hanno fruito dei servizi offerti dall'unità di Nova Milanese, è risultato provenire dalla provincia monzese, il 32% da quella di Milano e solo lo 3% da altre province.

Di seguito si riporta la tabella dei dati aggregati.

<b>PROVINCE DI PROVENIENZA</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
MONZA E BRIANZA	125	66%
MILANO	60	32%
ALTRO	5	3%
TOTALE	190	100%

Il nesso tra la comunità novese e la RSA "San Francesco", nell'anno in esame, è aumentato in termini di presenze. Difatti l'ente gestore dell'unità di offerta ha erogato i propri servizi a 51 cittadini del comune di ubicazione della struttura, pari a 41% degli utenti serviti nella provincia. E' risultato di rilievo il dato dei residenti dei comuni geograficamente limitrofi: in termini assoluti, Desio e Monza sono stati quelli più rappresentati nel corso del 2022.

<b>COMUNI PROVINCIA MONZA E BRIANZA</b>		
<b>città</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
AGRATE	2	2%
ALBIATE	1	1%
BIASSONO	1	1%
CARATE B.ZA	2	2%
CERIANO L.	1	1%
CESANO MAD.	1	1%
DESIO	18	14%
GIUSSANO	1	1%
LENTATE s/S	3	2%
LESMO	1	1%
LIMBIATE	3	2%
LISSONE	4	3%
MACHERIO	1	1%
MISINTO	1	1%
MONZA	11	9%
MUGGIO	10	8%
NOVA	51	41%
SEREGNO	3	2%
SEVESO	3	2%
VAREDO	3	2%
VEDANO AL L.	2	2%
VERANO B.ZA	2	2%
<b>TOTALE</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>

Limitatamente agli ospiti provenienti dalla provincia di Milano, si riporta la tabella riassuntiva degli ospiti afferenti all'ATS di Milano città:

<b>COMUNI PROVINCIA MILANO</b>		
<b>città</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
ARESE	1	1,67%
BARANZATE	1	1,67%
BOLLATE	5	8,33%
BRESSO	3	5,00%
CAMBIAGO	1	1,67%
CINISELLO B.	9	15,00%
CUSANO M.	9	15,00%
MILANO	10	16,67%
PADERNO	14	23,33%
SENAGO	1	1,67%
SESTO S.G.	4	6,67%
SETTIMO MILANESE	1	1,67%
TREZZO SULL'ADDA	1	1,67%
<b>TOTALE</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Una restante parte di ospiti, infine, risiedeva in altre province:

<b>COMUNI ALTRE PROVINCE</b>		
<b>città</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
ALBIZZATE (VA)	1	20
CREMELLA (LC)	1	20
MARIANO COMENSE (CO)	1	20
MOLTENO (LC)	1	20
PANDINO (CR)	1	20
<b>TOTALE</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

## 2. RSA "ANGELINA e ANGELO POZZOLI"

Nella sottostante tabella vengono forniti dati più dettagliati relativi alla residenza legnanese.

	<b>ANNO 2021</b>	<b>ANNO 2022</b>
TOTALE POSTI LETTO	70	70
INGRESSI	51	31
ETA' MEDIA	88	88,29
OSPITI NAT	106	101
GIORNATE di presenza	23.968	25.310
SERVIZIO lavanderia: ospiti che ne hanno usufruito	53	70
DIMESSI	36	34
1 - per decesso		25
a) in ospedale	5	3
b) in RSA	26	22
2 - Su base volontaria	5	9
a) rientrati a casa	3	5
b) trasferiti in altre RSA	2	4

Relativamente alle giornate di presenza, deve essere precisato che i 25.310 giorni di occupazione dei posti letto, dato che determina una saturazione finale pari al 99,06% relativo a tutti i posti a contratto e solventi (accreditati). Solo i primi (25.080) sono stati a carico del SSR.

Anche nel caso di questa unità d'offerta, il legame con il territorio è risultato particolarmente forte. La tabella seguente lo dimostra in modo chiaro:

<b>PROVINCE DI PROVENIENZA</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
<b>MILANO</b>	89	88,12%
<b>VARESE</b>	10	9,90%
<b>ALTRO</b>	2	1,98%
<b>TOTALE</b>	<b>101</b>	<b>100%</b>

La RSA ha offerto i propri servizi a ben 70 cittadini residenti nel territorio di Legnano su un totale di 64 accessi, pari al 72% degli utenti della provincia di Milano. Assai meno rappresentati sono stati gli altri comuni afferenti alla ATS- Milano. Di seguito si riportano i dati aggregati:

<b>COMUNI PROVINCIA MILANO</b>		
<b>città</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
BUSTO GAROLFO	1	1%
CANEGRATE	2	2%
CERRO MAGGIORE	1	1%
CINISELLO BALSAMO	1	1%
LEGNANO	64	72%
MAGNAGO	1	1%
MELZO	1	1%
MILANO	3	3%
NERVIANO	2	2%
OSSONA	1	1%
PARABIAGO	2	2%
RESCALDINA	6	7%
SAN VITTORE OLONA	3	3%
VITTUONE	1	1%
TOTALE	89	100%

La seconda provincia più servita è risultata essere quella di Varese con in testa la città di Marnate seguita da Busto Arsizio e Castellanza:

<b>COMUNI PROVINCIA VARESE</b>		
<b>città</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
BUSTO ARSIZIO	2	20,00%
CASTELLANZA	2	20,00%
LONATE POZZOLO	1	10,00%
MARNATE	3	30,00%
OLGIATE OLONA	1	10,00%
SARONNO	1	10,00%
TOTALE	10	100%

Infine, altri enti locali hanno beneficiato dell'assistenza erogata nella struttura residenziale. Di seguito sono riportati i relativi numeri.

<b>COMUNI ALTRE PROVINCE</b>		
<b>città</b>	<b>nr ospiti</b>	<b>% sul totale</b>
COMO (CO)	1	50,00%
REGGIO EMILIA	1	50,00%
TOTALE	2	100%

## **LA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA**

### **Provenienza delle risorse economiche.**

Tutti i proventi della cooperativa derivano da attività di servizi rese a favore di soggetti svantaggiati. Parte dei ricavi provengono direttamente dai pazienti e parte dalle ASL in regime di convenzione. Tali somme costituiscono corrispettivo di prestazioni sinallagmatiche e non sono riconducibili a contributi pubblici di cui all'art. 1, comma 125, della legge 124/2017.

La composizione dei proventi è la seguente:

## Conto Economico Abbreviato

	31/12/2022	31/12/2021
<b>A) Valore della produzione</b>		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	9.582.849	9.154.762
5) altri ricavi e proventi	-	-
contributi in conto esercizio	66.669	12.921
altri	246.998	261.749
<i>Totale altri ricavi e proventi</i>	<i>313.667</i>	<i>274.670</i>
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>9.896.516</b>	<b>9.429.432</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	986.585	889.224
7) per servizi	6.342.207	5.990.069
8) per godimento di beni di terzi	1.803.912	1.803.196
	31/12/2022	31/12/2021
9) per il personale	-	-
a) salari e stipendi	480.871	489.944
b) oneri sociali	134.165	136.595
personale		
c/d/e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del	50.910	38.733
c) trattamento di fine rapporto	44.161	37.830
e) altri costi	6.749	903
<i>Totale costi per il personale</i>	<i>665.946</i>	<i>665.272</i>
10) ammortamenti e svalutazioni	-	-
a/b/c) ammortamento delle immobilizz.immateriali e materiali, altre		
svalutazioni delle immobilizz.	47.946	49.171
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	47.946	49.171
<i>Totale ammortamenti e svalutazioni</i>	<i>47.946</i>	<i>49.171</i>
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2.516	(5.435)
14) oneri diversi di gestione	59.203	84.210
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>9.908.315</b>	<b>9.475.707</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>(11.799)</b>	<b>(46.275)</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
16) altri proventi finanziari	-	-
d) proventi diversi dai precedenti	-	-
altri	1.262	1
<i>Totale proventi diversi dai precedenti</i>	<i>1.262</i>	<i>1</i>
<i>Totale altri proventi finanziari</i>	<i>1.262</i>	<i>1</i>
17) interessi ed altri oneri finanziari	-	-
altri	1.640	1.158
<i>Totale interessi e altri oneri finanziari</i>	<i>1.640</i>	<i>1.158</i>
<i>Totale proventi e oneri finanziari (15+16-17+-17-bis)</i>	<i>(378)</i>	<i>(1.157)</i>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+-C+-D)</b>	<b>(12.177)</b>	<b>(47.432)</b>
<b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>(12.177)</b>	<b>(47.432)</b>

## Stato Patrimoniale Abbreviato

	31/12/2022	31/12/2021
<b>Attivo</b>		
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
II - Immobilizzazioni materiali	183.821	187.906
III - Immobilizzazioni finanziarie	26	26
<i>Totale immobilizzazioni (B)</i>	<i>183.847</i>	<i>187.932</i>
<b>C) Attivo circolante</b>		
I - Rimanenze	68.613	71.129
II - Crediti	1.687.049	1.596.535
	31/12/2022	31/12/2021
esigibili entro l'esercizio successivo	1.227.049	1.136.535
esigibili oltre l'esercizio successivo	460.000	460.000
IV - Disponibilita' liquide	756.519	513.177
<i>Totale attivo circolante (C)</i>	<i>2.512.181</i>	<i>2.180.841</i>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>36.131</b>	<b>33.612</b>
<i>Totale attivo</i>	<i>2.732.159</i>	<i>2.402.385</i>
<b>Passivo</b>		
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I - Capitale	675	675
VI - Altre riserve	338.885	386.317
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	(12.177)	(47.432)
<i>Totale patrimonio netto</i>	<i>327.383</i>	<i>339.560</i>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>	<b>60.000</b>	<b>67.500</b>
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>131.408</b>	<b>109.709</b>
<b>D) Debiti</b>	<b>2.213.334</b>	<b>1.885.616</b>
esigibili entro l'esercizio successivo	2.213.334	1.885.616
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>34</b>	<b>-</b>
<i>Totale passivo</i>	<i>2.732.159</i>	<i>2.402.385</i>

## RELAZIONE CON GLI STAKEHOLEDER

Di seguito si riporta la tabella che individua i principali portatori di interesse, interni ed esterni, della Cooperativa. Successivamente si approfondiranno talune delle relazioni elencate

<b>PORTATORI DI INTERESSE INTERNI</b>	<b>TIPOLOGIA DI RELAZIONE</b>
<i>Assemblea dei soci</i>	È l'organo sovrano che adotta le delibere con cui vengono determinate le scelte della cooperativa
<i>Soci lavoratori</i>	I soci lavoratori ricevono dalla cooperativa opportunità di lavoro e prestano la loro opera in suo favore, consentendole di realizzare lo scopo mutualistico
<i>Fruitori dei servizi (parenti, ospiti)</i>	Sono i soggetti a cui la cooperativa eroga i servizi core
<i>Amministratori</i>	Gli amministratori stabiliscono gli indirizzi gestionali della cooperativa, sottoponendoli alle decisioni dell'Assemblea
<i>Sindaci</i>	Svolgono attività di controllo legale e contabile della cooperativa
<b>PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI</b>	
Banche e istituti credito	Relazione economico-finanziaria per lo svolgimento delle attività istituzionali della cooperativa
Confcooperative Milano-Lodi-Monza e Brianza, UNEBA, ARSA/ARLEA	La cooperativa ha aderito alle associazioni di categoria provinciale, da cui riceve servizi ed informazioni sulle novità normative nelle diverse materie gestionali, ed a cui ha delegato la rappresentanza nelle sedi istituzionali, sia a livello locale che regionale
San Francesco società cooperativa sociale ETS	Committente, ente gestore delle RSA
Associazione San Francesco	Cliente, ente gestore della CPM San Francesco
Fornitori di servizi (sicurezza sul lavoro, paghe e contributi, consulente del lavoro)	Relazioni commerciale per l'erogazione di servizi obbligatori ope legis e in favore dei soci lavoratori della cooperativa
Centri per l'Impiego e AFOL	Ricerca di personale qualificato
Fondo di previdenza complementare	Trasferimento periodico del TFR e di quote di retribuzione dei soci lavoratori

Comuni degli ambiti territoriali di riferimento e, in particolare, quello di Nova Milanese e di Legnano	I servizi svolti dalla cooperativa impattano in modo positivo sulla presa in carico dei soggetti che provengono dal proprio domicilio. La cooperativa versa inoltre le addizionali comunali per i rapporti di lavoro subordinato.
---	---

### 1. Gli ospiti e loro parenti

I principali portatori di interesse delle Cooperativa sono, senza dubbio, gli ospiti delle RSA.

La fragilità dell'utenza, che fruisce dei servizi assistenziali, pone una duplice necessità: garantire prestazioni socio-sanitarie di livello adeguato alle esigenze espresse alla committente dagli ospiti e dai loro parenti; monitorare e controllare i processi assistenziali partendo da dati certi e misurabili. Nelle organizzazioni più evolute, la misurabilità è resa possibile dall'impiego di indicatori di performance (c.d. "Key Performance Indicators" - KPI), che consentono di attuare un controllo effettivo sul sistema organizzativo nel suo complesso e di agire su di esso per apportarne gli opportuni miglioramenti. L'obiettivo, che si intende perseguire attraverso questo specifico *modus operandi*, è quello di assicurare piena soddisfazione agli ospiti e ai loro parenti.

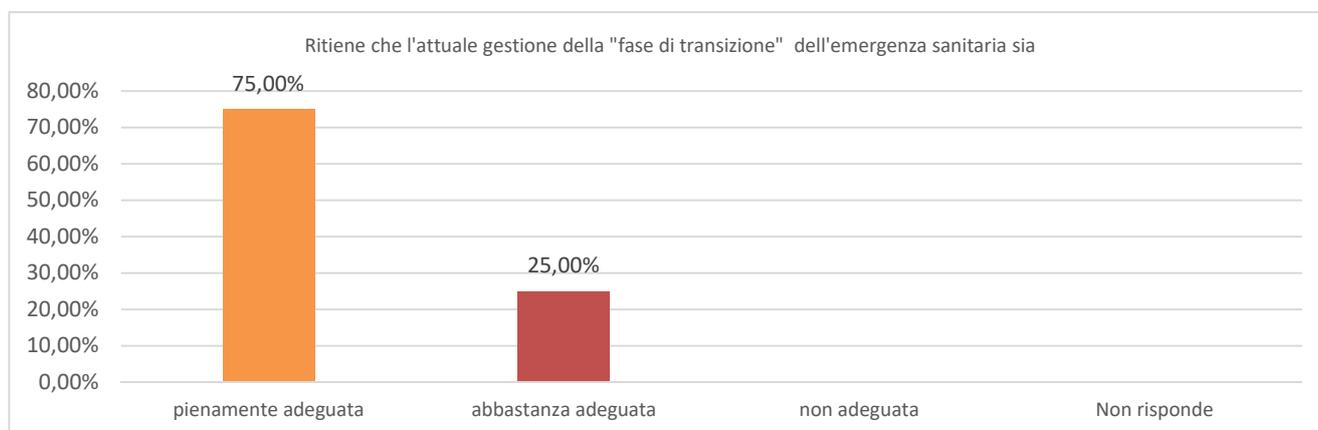
A tal proposito, questa Cooperativa, avvalendosi dei dati forniti annualmente attraverso la somministrazione di questionari di "customer satisfaction", è in grado di verificare il grado di soddisfazione dei principali *stakeholders* circa i servizi offerti.

In un altro anno caratterizzato dall'emergenza sanitaria, si è deciso di incentrare la *survey* sulle risposte fornite dalle RSA all'utenza, latamente intesa, ospiti e familiari/legali rappresentanti, al fine di disporre di un riscontro sulle misure intraprese per far fronte alla pandemia.

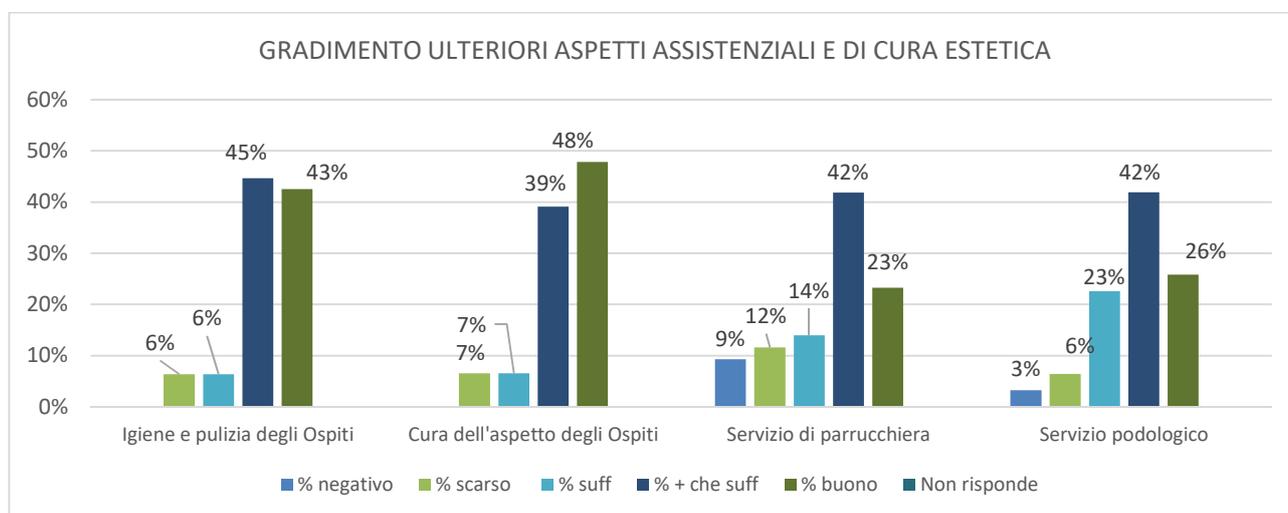
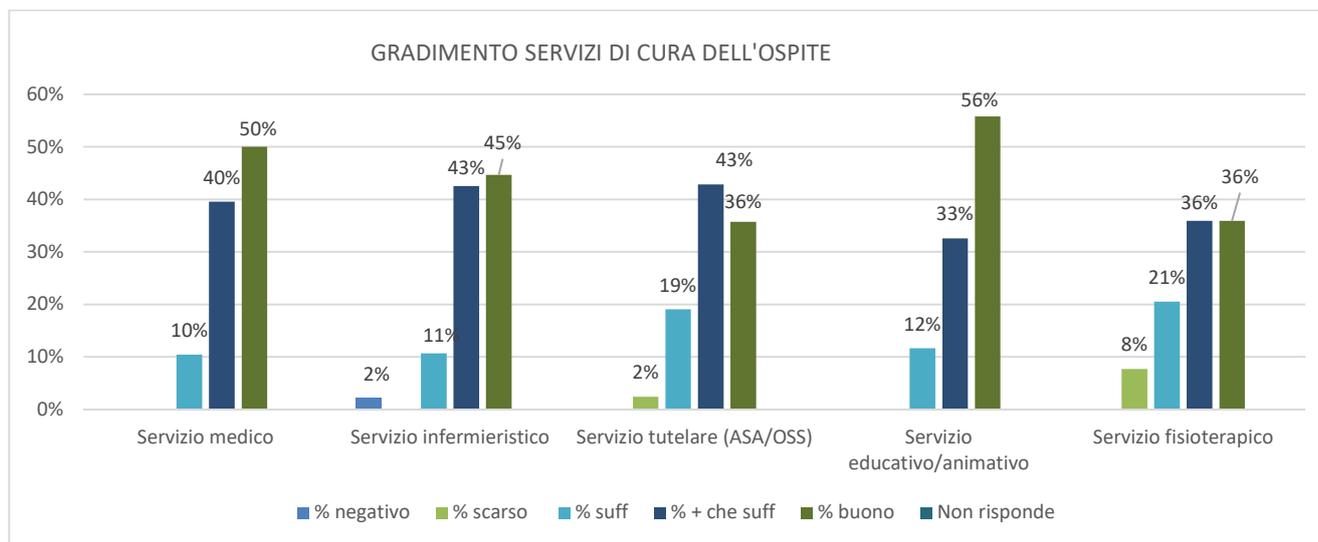
Le risposte alle domande sono state rielaborate in formato grafico e raccolte in un report di sintesi che è stato consegnato e distribuito ai familiari/parenti e trasmesso via e-mail. Di seguito si riporta un estratto dei risultati, divisi in due macro-aree: quella relativa alla gestione dell'emergenza Covid-19 e quella concernente il livello di gradimento dei diversi servizi in cui si articolano le residenze. Il giudizio è espresso su una scala da 1 a 6, dove a 1 corrisponde la minore soddisfazione ed a 6 la massima soddisfazione possibile. I dati ottenuti dimostrano la bontà del lavoro svolto dal personale che opera nelle strutture oggetto della *customer*.

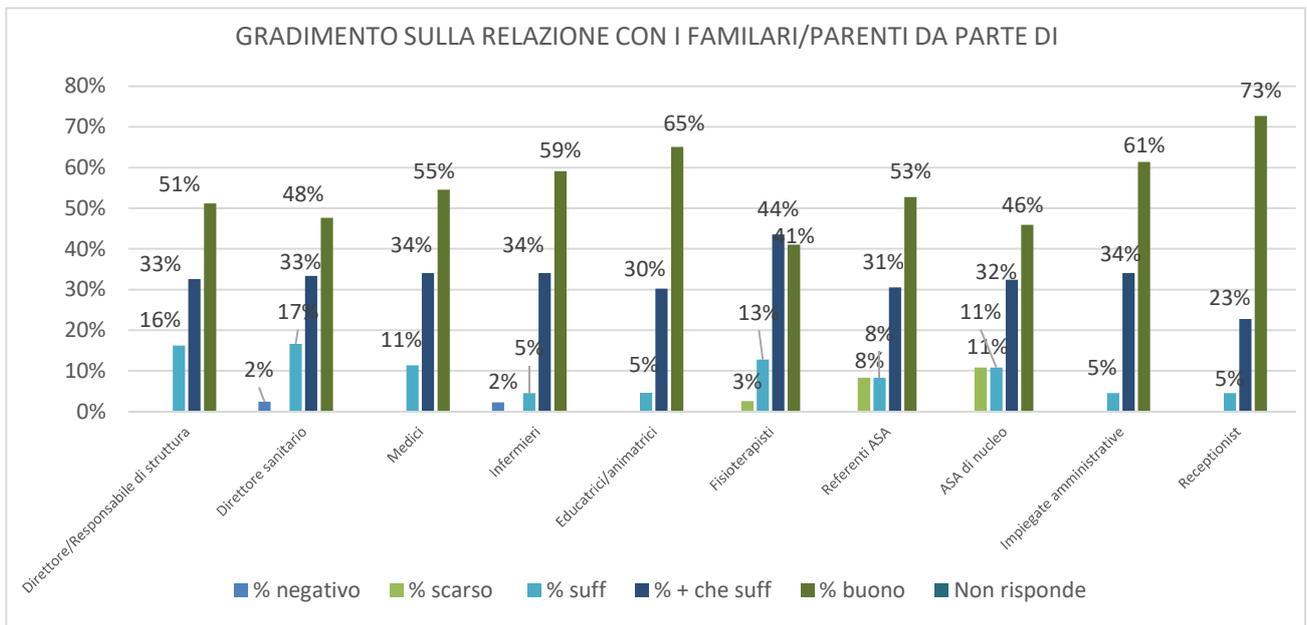
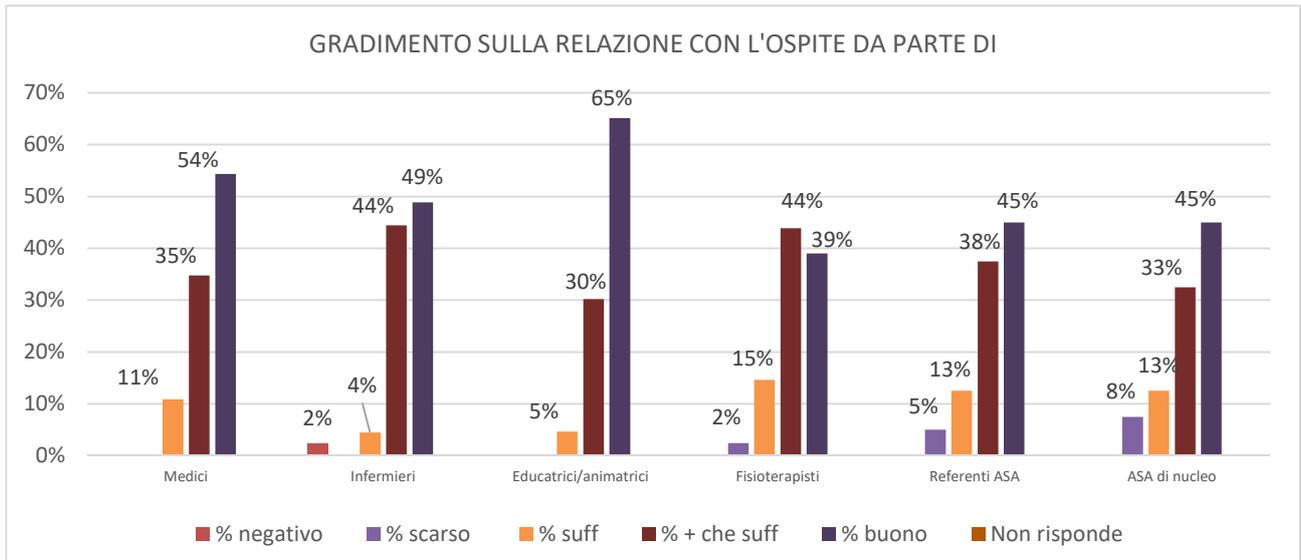
## CUSTOMER – RSA “SAN FRANCESCO”

### I - La gestione della fase di transizione dell'emergenza Covid-19



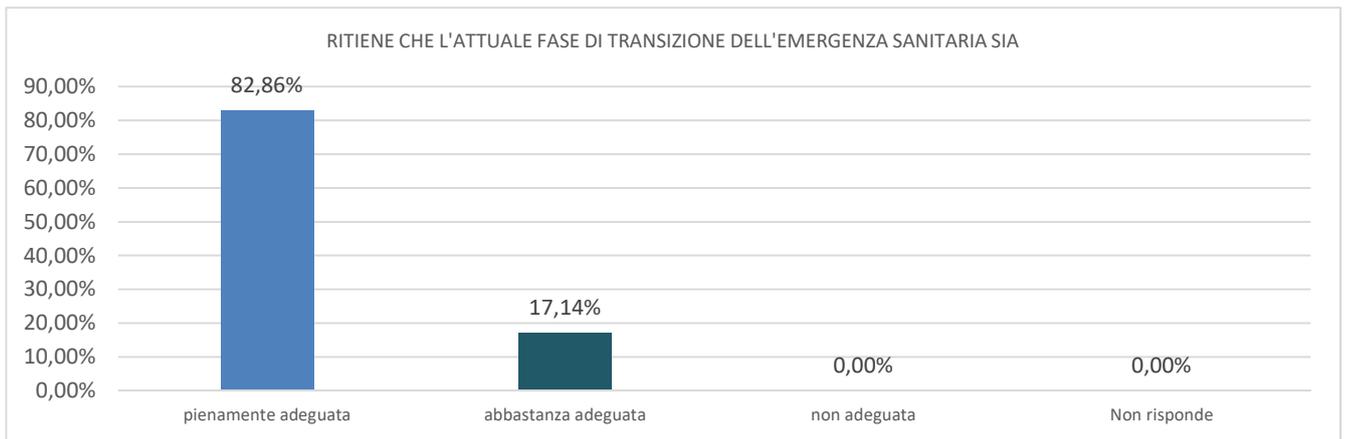
### II – Erogazione dei servizi sanitari e non



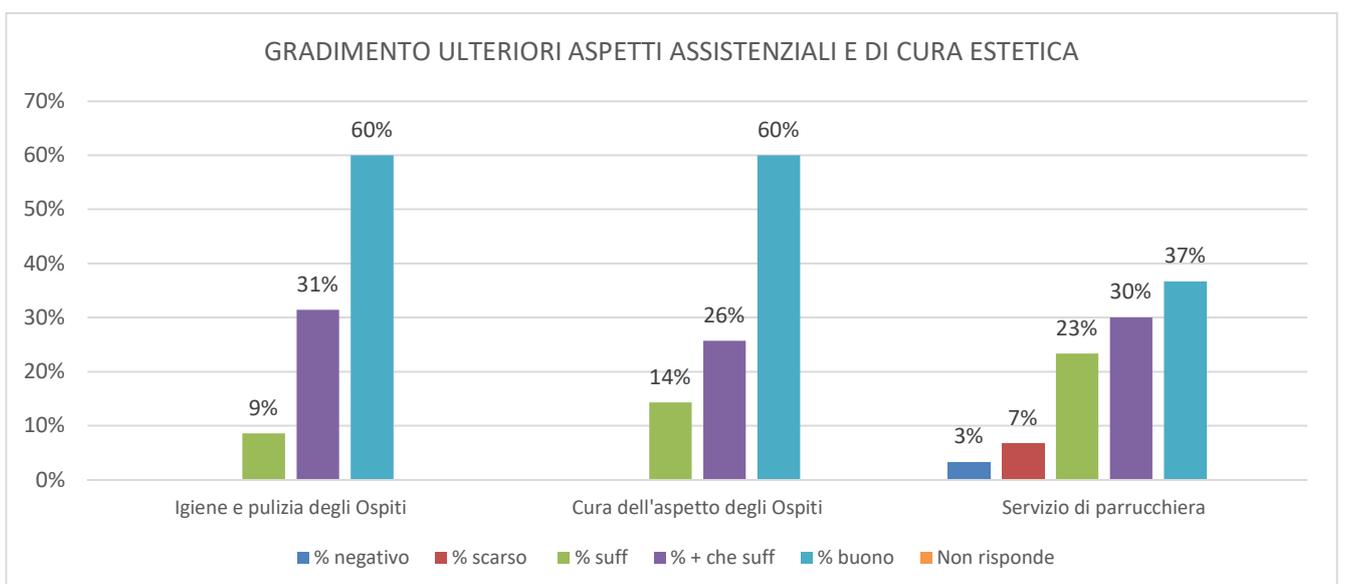
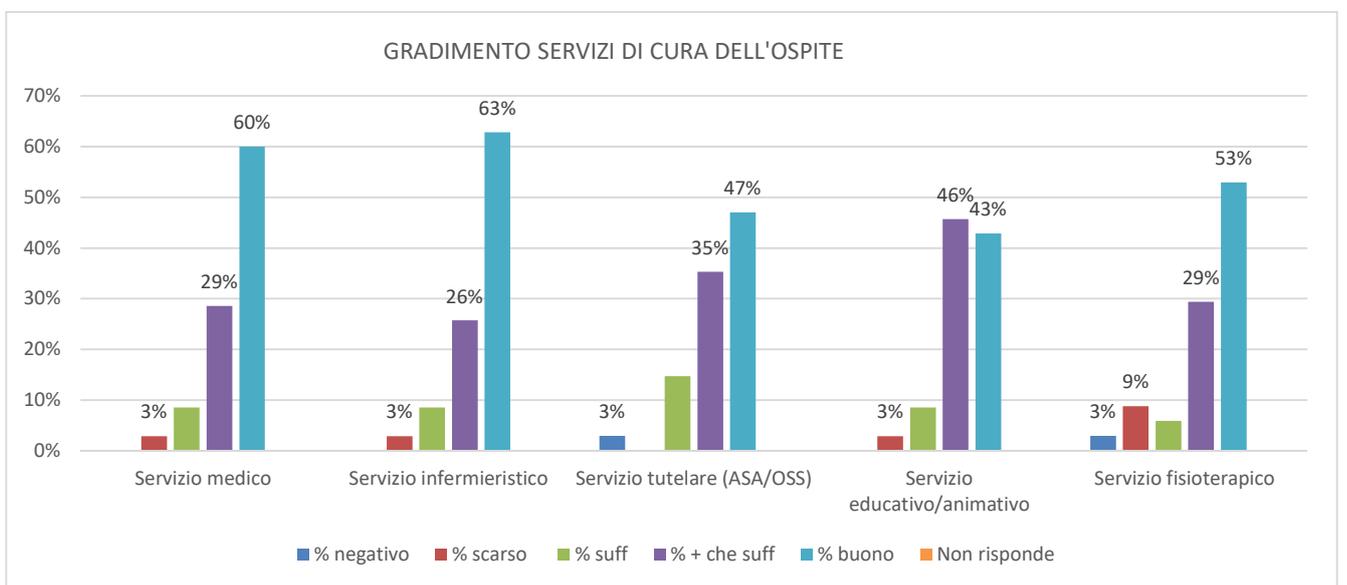


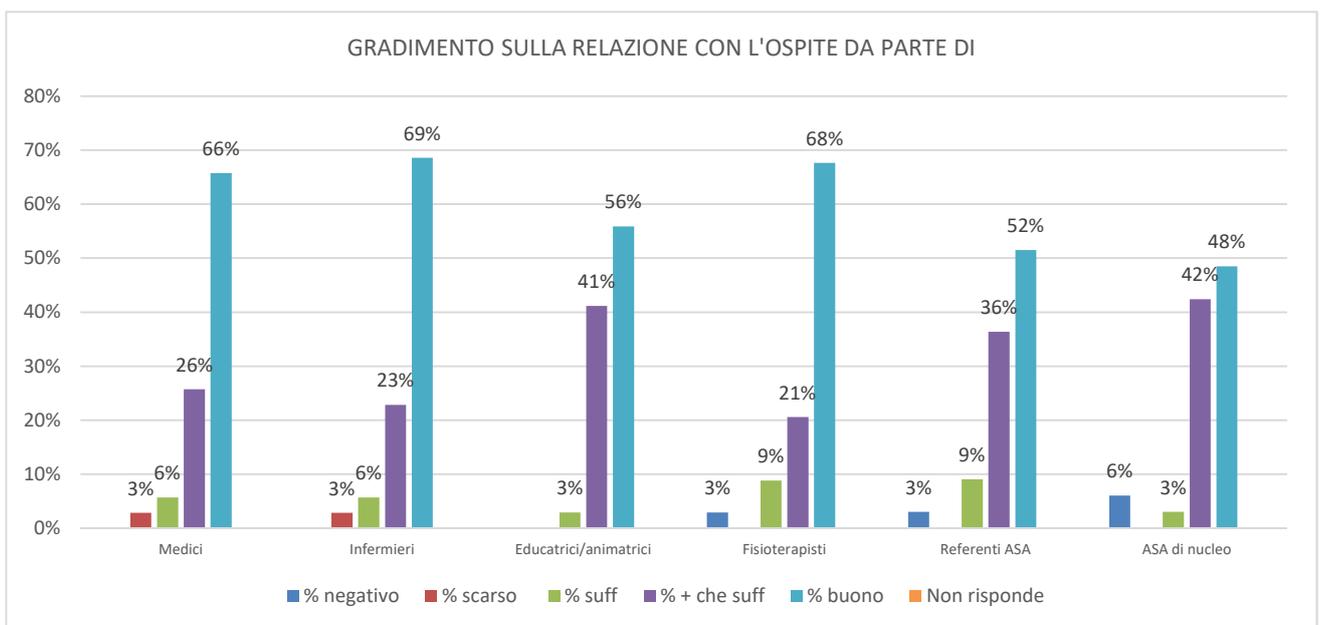
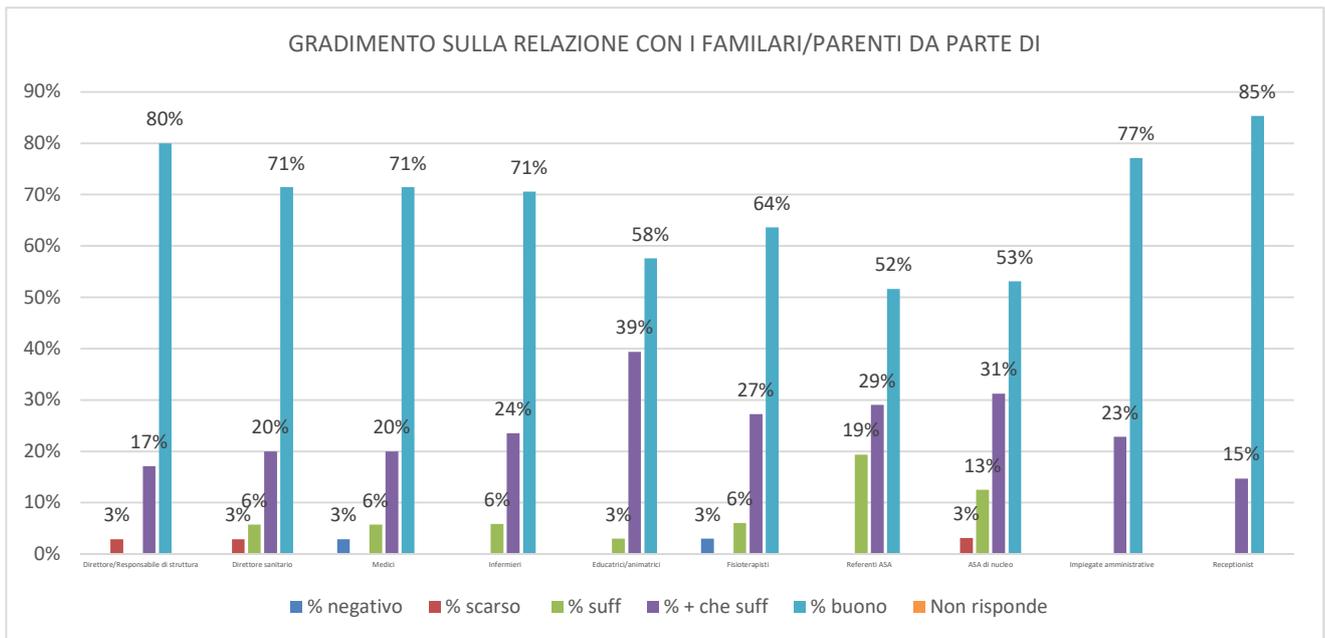
**CUSTOMER – RSA “ANGELINA E ANGELO POZZOLI”**

I - La gestione della fase di transizione dell'emergenza Covid-19



## II - Erogazione dei servizi sanitari e non





## 2. Il personale

La San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS è in grado di assicurare l'erogazione di servizi assistenziali di carattere sanitario, para-sanitario e di supporto operativo (amministrazione, pulizie, cucina, lavanderia) grazie all'operato svolto dal personale delle Cooperative con le quali ha in essere contratti di appalto di servizi e da professionisti in regime di libera professione. In loro assenza, la Cooperativa non si potrebbe proporre sul mercato come ente erogatore di servizi alla persona e, quindi, risulterebbe compromesso il perseguimento dello scopo sociale per cui essa è stata costituita.

La premessa è doverosa per far comprendere al lettore che tutti i soggetti, che operano presso le RSA gestite dalla San Francesco, vanno considerati, al pari di ospiti e parenti, i principali portatori di interesse della bontà dei servizi erogati dall'azienda. Ad essi deve essere garantito di vivere in un ambiente stimolante sotto il profilo professionale e umano, votato al raggiungimento di obiettivi nuovi ed incentivanti.

Nel sistema organizzativo della Cooperativa, rappresentato dai grafici riportati nelle pagine precedenti, il buon funzionamento dei processi aziendali è reso possibile solo grazie all'esistenza di figure di coordinamento del personale che, nel completo rispetto dell'autonomia decisionale delle società appaltatrici da cui i lavoratori e le lavoratrici dipendono, riescono a creare le sinergie necessarie al raggiungimento degli obiettivi assistenziali. In tal modo, e in via indiretta, ogni operatore riesce a contribuire al miglioramento dei processi aziendali.

I servizi che sono erogati dalla San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS sono acquistati da un cooperativa appaltatrice (Mondo Service Società Cooperativa Sociale ETS), con la quale sussiste un contratto di appalto di servizi che consente il funzionamento del ciclo aziendale. In particolare, in forza del negozio in questione, l'appaltatrice fornisce buona parte delle seguenti prestazioni assistenziali o sanitarie:

- 1) infermieristiche;
- 2) riabilitative;
- 3) socio-educative (animazione);
- 4) socio-assistenziali
- 5) mediche

Più precisamente, nella tabella sottostante sono indicate le ore effettivamente fornite dai soci lavoratori delle due Cooperative (quella che gestisce le strutture e che è committente degli appalti, la San Francesco società cooperativa sociale ETS; quella che eroga i servizi in virtù di specifici contratti di appalto, la Mondo Service società cooperativa sociale ETS) nel corso dell'anno 2022. I dati sono riportati sia in forma aggregata sia con riferimento alle singole sedi:

RSA NOVA MILANESE		RSA LEGNANO	
FAMIGLIA PROFESSIONALE	TOT.ORE 2022	FAMIGLIA PROFESSIONALE	TOT. ORE 2022
MEDICI	4.014	MEDICI	2.536
INFERMIERI	25.606	INFERMIERI	12.605
FISIOTERAPISTI/MASSOTERAPISTI	5.148	FISIOTERAPISTI/MASSOTERAPISTI	2.817
ANIMATRICI/EDUCATRICI + PSICOLOGA	6.267	EDUCATRICI + MUSICOTERAPEUTA	1.820
ASA/OSS	107.514	ASA/OSS	45.466
<b>TOTALE</b>	<b>148.549</b>	<b>TOTALE</b>	<b>65.244</b>

Le ore fornite da questa Cooperativa hanno contribuito a che la San Francesco scs ETS, ente gestore delle RSA e soggetto accreditato presso la Regione Lombardia, potesse adempiere appieno agli standard gestionali previsti dalla normativa regionale e, più genericamente, da quella nazionale in materia di livelli essenziali di assistenza (LEA).

I lavoratori e le lavoratrici che svolgono mansioni prettamente para-sanitarie sono dotati di titoli specifici abilitanti all'esercizio delle professioni: sia gli infermieri che i terapisti della riabilitazione posseggono i titoli di studio necessari all'esercizio dell'attività lavorativa e, nel caso degli infermieri professionali, gli stessi risultano debitamente iscritti presso l'apposito ordine (FNOPI). Lo stesso vale per il personale assistenziale che rappresenta la mansione più diffusa: tutti gli operatori sono dotati dell'attestato di ausiliario socio-assistenziale (ASA), di operatore tecnico dell'assistenza (OTA) o di operatore socio sanitario (OSS).

In caso di operatori provenienti da regioni italiane che rilasciano attestati per operatori socio-sanitari non riconosciuti dalla normativa lombarda, la Cooperativa ha accolto la richiesta di assunzione previa frequenza di specifici corsi integrativi come da delibera regionale del 2007.

E' pacifico che, in caso contrario, non è possibile accogliere la richiesta della domanda di assunzione avanzata dal candidato. Anche le operatrici che prestano la propria attività in qualità di animatrici/educatrici, stante la normativa in vigore, sono dotate di attestati professionali o di diplomi di laurea abilitanti. Oltre alle prestazioni, di cui alla precedente tabella, la Cooperativa ha fornito personale dedito allo svolgimento di "servizi generali" come da prospetto sotto-indicato:

<b>FAMIGLIA PROFESSIONALE</b>	<b>RSA NOVA MILANESE</b>	<b>RSA LEGNANO</b>
<b>CUOCHI</b>	8.733	6.415
<b>ADD. LAVANDERIA</b>	4.929	1.842
<b>ADD. PULIZIE</b>	20.235	8.838
<b>RECEPTIONIST</b>	3.185	1.417
<b>ADD. MANUTENZIONE</b>	5.082	1.000
<b>AMMINISTRATIVI</b>	13.681	5.206
<b>TOTALE</b>	<b>55.845</b>	<b>24.718</b>

### *3. Regione Lombardia*

La San Francesco Società Cooperativa Sociale ETS si prefigge, come principale obiettivo, quello di garantire un servizio di assistenza socio-sanitaria a persone che versano in stato di bisogno. Ritenere che questo abbia ricadute positive nel solo contesto territoriale di riferimento sarebbe improprio. La realtà è che questa Cooperativa è stata riconosciuta dalla regione Lombardia come uno dei soggetti autorizzati ad erogare prestazioni sanitarie ad integrazione sociale per conto del Servizio Sanitario Regionale (SSR). Ciò ha due implicazioni: la prima, che per poter esercitare l'attività per la quale è stata costituita, questa Cooperativa deve risultare in grado di rispettare i parametri stabiliti dal legislatore nazionale (la definizione dei livelli essenziali di assistenza spetta a questo soggetto) e da quello regionale; la seconda, che l'esercizio dell'attività socio-sanitaria riveste un interesse ben più ampio e

generalizzato poiché rientra nell'obiettivo di rammodernare il sistema sanitario e socio-sanitario regionale in un momento storico in cui la spesa pubblica per la sanità e la socio-sanità ha oltrepassato, in talune regioni - ma non in Lombardia - il livello di guardia. Per raggiungere lo scopo dell'efficienza attraverso una razionalizzazione della spesa che, tuttavia, non pregiudichi la qualità delle prestazioni erogate, la regione lombarda ha deciso di affidare anche a questa Cooperativa lo svolgimento di un compito stimolante e, nel contempo, arduo per la scarsità di risorse a disposizione. Riuscire nell'intento è un interesse di tutti i soggetti coinvolti e ben si comprende, quindi, il motivo per il quale la Regione si sia voluta considerare come il principale *stakeholder* istituzionale.

#### 4. *Fornitori e manutentori*

Un'intrapresa economica si caratterizza come un insieme di processi attivato da apporti (*input*) provenienti, oltre che dall'interno, anche dall'esterno con il fine ultimo di produrre un bene o un servizio (*output*) a favore di un cliente finale. Se il ciclo produttivo è inteso in questi termini, ben si comprende il motivo per il quale anche chi fornisce materiale di consumo (detersivi, carne, pasta, ausili, dispositivi di protezione, etc.) e coloro i quali garantiscono alle residenze di poter far fronte all'usura e al tempo (idraulici, elettricisti, tecnici informatici, etc.) debbano, giocoforza, essere considerati portatori di interesse.

In assenza delle RSA gestite dalla Cooperativa, le ditte impiegate nell'attività di manutenzione ed in quella di fornitura di materie prime e di consumo vedrebbero ridotto il proprio *business*; viceversa, senza questi soggetti, l'insieme di tutte le attività organizzate dalla San Francesco rischierebbe di subire una brusca battuta d'arresto. Il rapporto che si realizza, quotidianamente, tra l'interno e l'esterno si configura come un sano scambio di interesse reciproco che consente ai soggetti coinvolti di trarre reciproci vantaggi.

Si sottolinea che anche per i fornitori ed i manutentori esterni sono state adottate delle rigide procedure che ne hanno limitato fortemente l'accesso nelle residenze, senza che ciò abbia mai determinato una interruzione né delle forniture né della manutenzione delle strutture.

#### 5. *Banche e istituti di credito*

Per il corretto incedere del ciclo aziendale, non è sufficiente che una società si costituisca. Oltre ad elaborare un progetto serio e definito è essenziale che qualcuno, al di fuori dei fondatori della società, vi creda e metta a disposizione le risorse finanziarie necessarie a che il progetto possa essere implementato. La gestione delle RSA da parte di questa Cooperativa non sarebbe stata possibile qualora, oltre alla volontà ed alla competenza dei suoi soci, dei suoi dirigenti e dei suoi lavoratori, non si fosse materializzato l'apporto fattivo delle banche creditrici. Si è già detto che ogni impresa è inserita in un sistema di mercato che richiede il rispetto di numerose quanto complesse regole. La prima è rappresentata dall'obbligo di garantire una gestione sana, orientata al conseguimento dell'utile di bilancio e alla capacità di porre in essere obiettivi di medio e lungo periodo, che diano la testimonianza

di una visione lungimirante dell'intrapresa economica. Il rispetto di questa norma non scritta rappresenta il presupposto per garantire il corretto equilibrio tra gli interessi di parte (quelli della Cooperativa e delle banche creditrici) e quelli della comunità. Gli istituti bancari, erogando credito, assicurano alla Cooperativa i mezzi necessari allo svolgimento del suo ciclo aziendale e, nel contempo, un ritorno in termini di remunerazione del capitale dato in prestito; le stesse banche, inoltre, mediante il finanziamento delle attività esercitate dalla San Francesco assurgono al ruolo di sostenitrici di una società il cui scopo ultimo non è, per definizione, la divisione del profitto raggiunto, ma la garanzia di garantire la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini. Dunque, chi eroga le risorse finanziarie si configura, al tempo stesso, come depositario dell'interesse economico ma anche di *stakeholder* del benessere delle comunità in cui la Cooperativa opera.

#### 6. *ATS e servizi ispettivi*

L'esercizio trascorso è stato nuovamente impegnativo sia sotto il profilo gestionale che da un punto di vista economico-finanziario ed organizzativo. Per quanto concerne, in particolare, il tema delle risorse economico-finanziarie, è di tutta evidenza che il risultato di esercizio finale è frutto di una situazione del tutto condizionata dai postumi della pandemia e dalla guerra in territorio ucraino. I tassi di saturazione dei posti letto, in tutte le strutture residenziali lombarde, sono stati spesso al di sotto della soglia del 99%, cosa che, tenuto conto del bisogno di assistenza e cura della popolazione anziana ultrasessantacinquenne, appare quasi paradossale: la domanda di cura è in crescita, infatti, per le ovvie ragioni dovute ad un incremento delle comorbidità da cui sono affette le persone che entrano nell'età della vecchiaia. I risultati economico-finanziari conseguiti nell'esercizio 2022 sono stati condizionati in modo del tutto negativo dagli effetti determinati dall'aumento dell'inflazione, che non di rado ha superato il limite dell'8% su base annua, e dall'incremento oltremodo significativo dei costi dell'energia (elettricità e gas), delle materie prime e del materiale di consumo. Se a ciò si aggiunge la cronica carenza di personale sanitario e sociosanitario, si capisce bene quanto risulti difficile il mantenimento dell'equilibrio anche organizzativo. Nonostante ciò, la San Francesco società cooperativa sociale ETS è stata in grado di dimostrare una certa capacità di tenuta dell'omeostasi gestionale ed organizzativa, riuscendo ad adempiere ai numerosi adempimenti formali con risultati apprezzabili. Lo dimostrano i risultati delle verifiche ispettive che si sono succedute nel corso dell'esercizio e che seguono quelli già avvenute nel biennio pandemico, 2020-2021. Regione Lombardia, per il tramite delle ATS Brianza e di Città Metropolitana di Milano, ed i nuclei anti-sofisticazione del comando dei carabinieri di Milano hanno effettuato le seguenti verifiche:

ENTE ISPETTIVO/CONTROLLO/AUDIT	UdO	CONTENUTO	DATA	ESITO FINALE	PROPOSTA MIGLIORAMENTO	ADEMPIMENTI O EFFETTUATI
<b>Agenas</b>	RSA Nova	Verifica conformità protocollo visite	18/01/2022	//	//	//
<b>Agenas</b>	RSA Legnano	Verifica conformità protocollo visite	18/01/2022	//	//	//
<b>NAS</b>	RSA Legnano	Verifica procedure di gestione emergenza + verifica generale	28/04/2022	Nessuna violazione	Applicazione di ulteriori barriere in cellophane per stanze di soggetti affetti da Sars-Cov-2	Entro il 30/09/2022
<b>Agenas</b>	RSA Nova Milanese	Verifica conformità protocollo visite	05/10/2022	//	//	//
<b>Agenas</b>	RSA Legnano	Verifica di conformità protocollo visite	05/10/2022	//	//	//
<b>ATS Brianza SIAN (Igiene e alimenti)</b>	RSA Nova Milanese	Verifica Ispettiva	19/08/2022	Nessuna Violazione	Azioni di miglioramento consigliate con nota del 05/09/2022	//
<b>NAS</b>	RSA Legnano	Verifica ispettiva su tenuta farmaci, applicazione regole Covid-19, presenza DPI, green pass, pulizia e sanificazione ambienti	20/08/2022	Nessuna violazione	//	//
<b>ATS Milano</b>	RSA Legnano	Vigilanza accreditamento (requisiti organizzativo-gestionali)	15/02/2023	Nessuna violazione	//	//
<b>ATS Milano</b>	RSA Legnano	Vigilanza accreditamento	22/02/2023	In attesa della chiusura definitiva dopo invio della documentazione	//	//
<b>ATS Milano</b>	RSA Legnano	Appropriatezza delle prestazioni	15/05/2023	Nessuna violazione	//	//

Anche nel corso dell'esercizio 2022 sono stati inviati con cadenza settimanale i flussi informativi di monitoraggio alle Agenzie di Tutela della Salute: ogni lunedì (fino al 31 marzo) per la RSA di Nova; ogni mercoledì, ed a tutt'oggi, per quella di Legnano. Ciò ha consentito di mantenere una viva e costante interlocuzione con i servizi delle ATS che, quindi, sin dal principio dell'emergenza, hanno costantemente monitorato il lavoro effettuato dalle strutture anche attraverso confronti telefonici con il direttore della struttura, i direttori sanitari ed il referente Covid incaricato (fino al 31/03/2022) divenuto, dal 01/04/2022, consulente infettivologo.

## INFORMAZIONI

### **SAN FRANCESCO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE**

Sede legale e operativa: Via Prealpi, 1/A – Nova Milanese (MB)

Sede operativa: via Resegone, 602 – Legnano (MI)

**Tel.** 0362.364.380/0331.741801

**Fax** 0362.364.364/0331.741852

**[www.rsasanfrancesconova.it](http://www.rsasanfrancesconova.it)**

**[www.rsasanfrancescolegnano.it](http://www.rsasanfrancescolegnano.it)**