

**VILLA SERENA S.P.A.****Relazione sulla Gestione al 31/12/2021**

<b>Dati Anagrafici</b>	
<b>Sede in</b>	GALBIATE
<b>Codice Fiscale</b>	02600960138
<b>Numero Rea</b>	LECCO293117
<b>P.I.</b>	02600960138
<b>Capitale Sociale Euro</b>	13.135.000,00 i.v.
<b>Forma Giuridica</b>	SOCIETA' PER AZIONI
<b>Settore di attività prevalente (ATECO)</b>	873000
<b>Società in liquidazione</b>	no
<b>Società con Socio Unico</b>	no
<b>Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento</b>	no
<b>Denominazione della società o ente che esercita l'attività di direzione e coordinamento</b>	
<b>Appartenenza a un gruppo</b>	no
<b>Denominazione della società capogruppo</b>	
<b>Paese della capogruppo</b>	
<b>Numero di iscrizione all'albo delle cooperative</b>	

Gli importi presenti sono espressi in Euro

Signori Azionisti

l'esercizio chiude con un risultato positivo di euro 17.977. L'esercizio precedente riportava un risultato positivo di euro 29.587

### Andamento generale e scenario di mercato

Anche nell'esercizio 2021 l'erogazione dei servizi della RSA è proseguita in regime di concessione da parte della KCS Caregiver Cooperativa Sociale.

Conseguentemente, il bilancio 2021 riflette, come i precedenti, tale struttura operativa; in particolare, il conto economico, indica tra i ricavi ordinari il canone di concessione e, tra le altre componenti positive (a pareggio con le correlative voci di spesa), il rimborso, da parte della concessionaria, degli oneri sostenuti dalla società, in particolare per il costo del personale e per le imposte locali (IMU).

Chiudono il conto economico i costi di funzionamento della società, costituiti principalmente dai compensi agli organi di amministrazione e controllo, dal corrispettivo per i servizi amministrativi prestati dalla KCS e dagli altri consulenti, oltre che dagli oneri assicurativi, dalle spese bancarie e dalle imposte e tasse.

La redditività operativa emerge quindi dalla differenza tra il canone di concessione ed i costi per la gestione dei servizi necessari per garantire l'amministrazione sociale, considerato che l'apporto dalla gestione finanziaria è stato irrilevante.

Quanto sopra affermato, a livello di conto economico, può essere sintetizzato dalla seguente tabella.

<b>Conto Economico (al netto delle spese riaddebitate al concessionario)</b>		
<b>RICAVI</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Canone Concessione	103.100	103.100
Sopravv. Attiva da Rettifica Iva	1.923	5.769
Altre Componenti Positive	300	5.365
Risultato della Gestione Finanziaria	1.510	1.485
<b>Totale Componenti Positive</b>	<b>106.834</b>	<b>115.719</b>
Compensi e Oneri per Organi Sociali	34.762	34.764
Consulenze Amministrative e Legali	38.490	39.758
Spese per Servizi Informatici	2.513	2.513
Premi Assicurativi	3.573	3.649
Altre Spese Generali Amministrative	2.092	985
Oneri Bancari	1.287	2.160
Componenti Negative Straordinarie	5.691	143
Imposte e Tasse	447	2.190
<b>Totale Componenti Negative</b>	<b>88.856</b>	<b>86.162</b>
<b>Reddito dell'Esercizio</b>	<b>17.977</b>	<b>29.557</b>

### Andamento della gestione

L'andamento della gestione è proseguito secondo le usuali modalità.

Si segnalano, quali fatti straordinari, la riduzione del debito per Trattamento di fine rapporto, diminuito di oltre

400.000 euro (-58,60%) e il sostenimento di costi (oneri pregressi previdenziali per euro 5.691) determinatisi a seguito della revisione delle posizioni contributive di alcuni dipendenti.

Ai fini di fornire un migliore quadro conoscitivo dell'andamento e del risultato della gestione e della situazione patrimoniale e finanziaria, le tabelle sottostanti espongono una riclassificazione del Conto Economico a valore aggiunto, una riclassificazione dello Stato Patrimoniale per aree funzionali e su base finanziaria e i più significativi indici di bilancio.

<b>Conto Economico Riclassificato</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Ricavi delle vendite	103.393	103.442
Produzione interna	747.475	744.064
<b>Valore della produzione operativa</b>	<b>850.868</b>	<b>847.506</b>
Costi esterni operativi	140.805	137.832
<b>Valore aggiunto</b>	<b>710.063</b>	<b>709.674</b>
Costi del personale	693.229	680.092
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>16.834</b>	<b>29.582</b>
Ammortamenti e accantonamenti	0	0
<b>Risultato Operativo</b>	<b>16.834</b>	<b>29.582</b>
Risultato dell'area accessoria	0	0
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	1.510	1.485
<b>Ebit normalizzato</b>	<b>18.344</b>	<b>31.067</b>
Risultato dell'area straordinaria	0	0
<b>Ebit integrale</b>	<b>18.344</b>	<b>31.067</b>
Oneri finanziari	0	0
<b>Risultato lordo</b>	<b>18.344</b>	<b>31.067</b>
Imposte sul reddito	367	1.480
<b>Risultato netto</b>	<b>17.977</b>	<b>29.587</b>

<b>Indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Margine primario di struttura	667.358	649.379
Quoziente primario di struttura	1,05	1,05
Margine secondario di struttura	956.796	1.341.483
Quoziente secondario di struttura	1,07	1,10

<b>Indici sulla struttura dei finanziamenti</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Quoziente di indebitamento complessivo	0,05	0,07
Quoziente di indebitamento finanziario	0	0

<b>Stato Patrimoniale per aree funzionali</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
<b>IMPIEGHI</b>		
Capitale Investito Operativo	13.985.102	14.271.840
- Passività Operative	696.550	997.895
Capitale Investito Operativo netto	13.288.552	13.273.945
Impieghi extra operativi	204.747	201.375
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>13.493.299</b>	<b>13.475.320</b>
<b>FONTI</b>		
Mezzi propri	13.493.299	13.475.320
Debiti finanziari	0	0

<b>Capitale di Finanziamento</b>	<b>13.493.299</b>	<b>13.475.320</b>
----------------------------------	-------------------	-------------------

<b>Indici di redditività</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
ROE netto	0,13 %	0,22 %
ROE lordo	0,14 %	0,23 %
ROI	0,13 %	0,21 %
ROS	17,74 %	30,03 %

<b>Stato Patrimoniale finanziario</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>12.825.941</b>	<b>12.825.941</b>
Immobilizzazioni immateriali	0	0
Immobilizzazioni materiali	12.825.941	12.825.941
Immobilizzazioni finanziarie	0	0
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>1.363.908</b>	<b>1.647.274</b>
Magazzino	0	0
Liquidità differite	571.393	527.887
Liquidità immediate	792.515	1.119.387
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>14.189.849</b>	<b>14.473.215</b>
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>13.493.299</b>	<b>13.475.320</b>
Capitale Sociale	13.135.000	13.135.000
Riserve	358.299	340.320
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>289.438</b>	<b>692.104</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>407.112</b>	<b>305.791</b>
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>14.189.849</b>	<b>14.473.215</b>

<b>Indicatori di solvibilità</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Margine di disponibilità (CCN)	956.796	1.341.483
Quoziente di disponibilità	335,02 %	538,69 %
Margine di tesoreria	956.796	1.341.483
Quoziente di tesoreria	335,02 %	538,69 %

## La gestione della RSA

Sulla base dei dati trasmessi dal Concessionario comunichiamo le informazioni sulla gestione operativa della RSA per l'esercizio 2021.



## LA GESTIONE DEI SERVIZI IN CONCESSIONE DAL 01/01/2021 AL 31/12/2021

La RSA Villa Serena è autorizzata al funzionamento per 184 posti di letto, di cui:

a) n° 182 p.l. accreditati e contrattualizzati con l'ATS Monza e Brianza di cui:

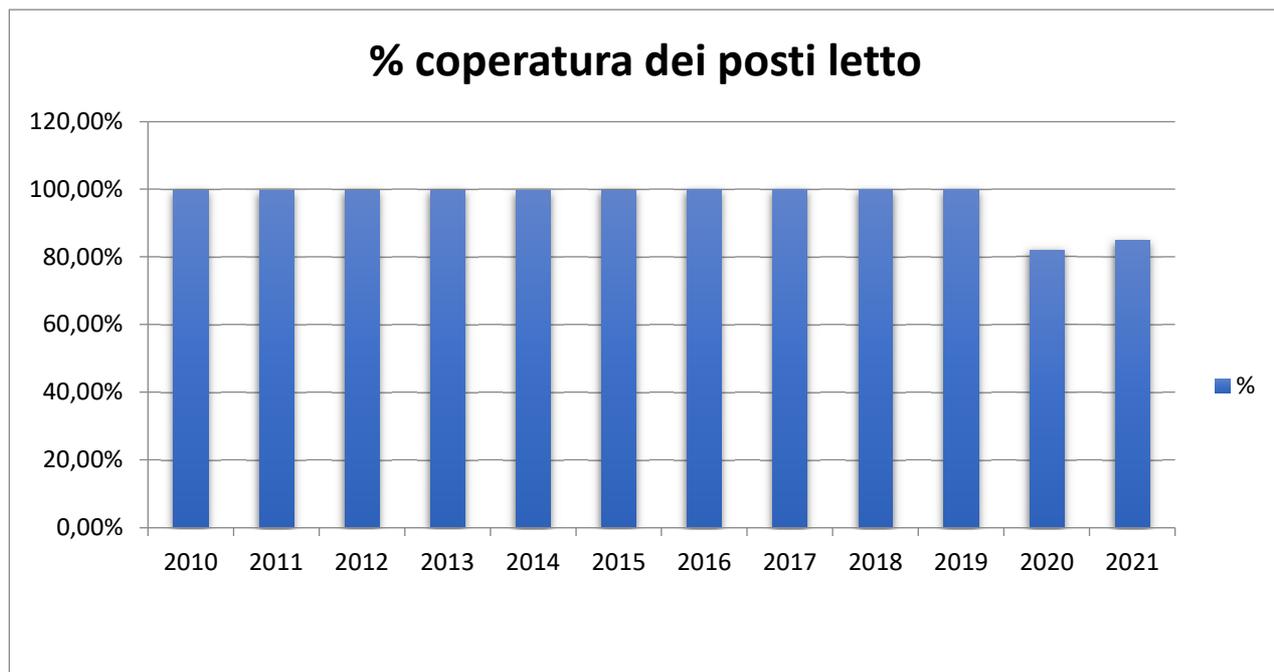
n° 56 p.l. affetti da Morbo di Alzheimer (deliberazione 625 del 05/09/2019);

b) n° 2 p.l. accreditati

**RSA Villa Serena – n° 182 posti letto contrattualizzati**

Si riportano, di seguito, alcuni indicatori relativi alla gestione degli ospiti nei 182 posti letto contrattualizzati:

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	
Ospiti presenti al 31/12	182	182	182	182	181	140	164	
Ospiti ammessi nell'anno	59	62	71	84	70	62	102	
Ospiti deceduti nell'anno	44	42	52	51	45	84	60	
Ospiti dimessi nell'anno	15	21	19	33	26	19	20	
Di cui	Ingressi negli APA	4	1	0	1	2	0	0
	Ingressi RSA Olginate	1	4	0	6	2	0	3
	Ingressi presso altra RSA	6	3	8	12	9	7	5
	Rientro al domicilio	1	8	7	6	4	2	7
	Decessi in ospedale	3	5	4	8	9	10	5
Giornate di assistenza erogate	65921	66287	65886	65993	65776	54170	56117	
Giornate di ricovero ospedaliero	381	252	463	349	572	437	211	
Giornate di assistenza erogate comprensive di ospedale	66302	66539	66349	66342	66348	54607	56328	
% copertura dei posti letto	99.81%	99.89%	99.88%	99,87%	99.88%	81.98%	84,79%	



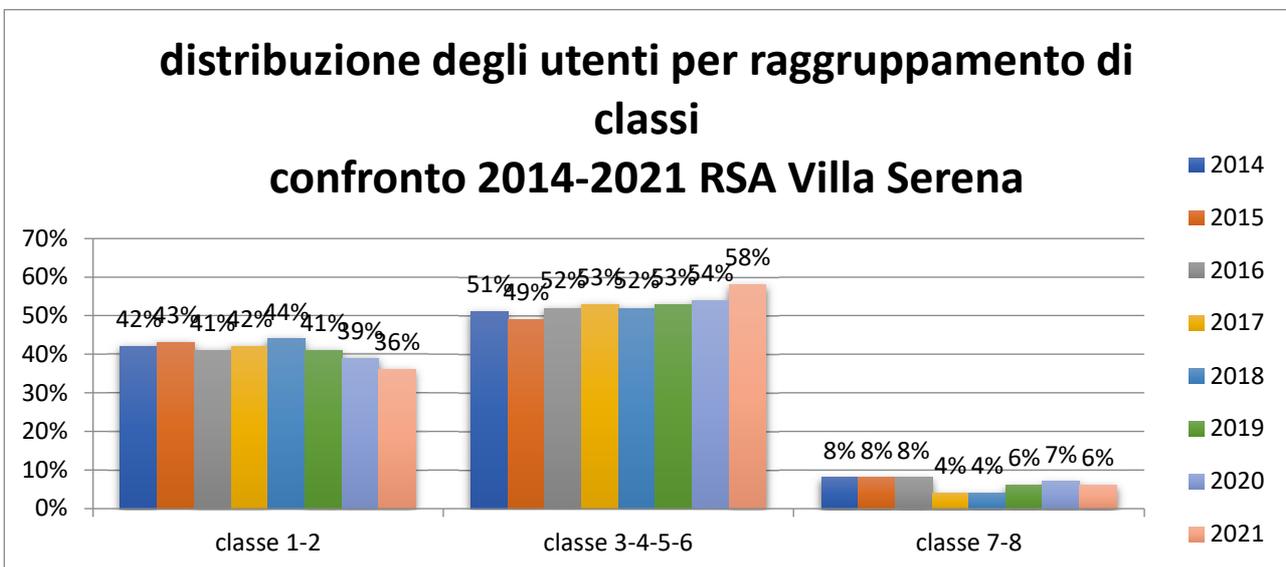
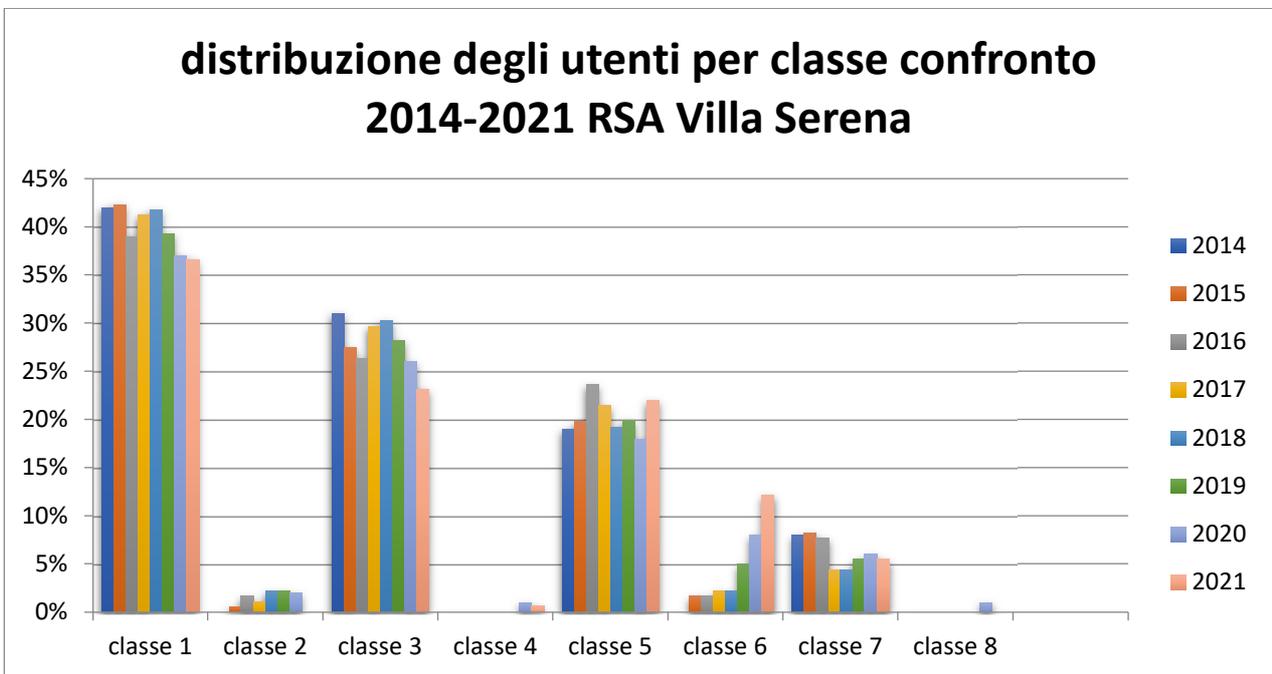
- Tipologia degli ospiti presenti al 31/12/2021 distinta per classi SOSIA di gravità/fragilità (164 p.l.)  
L'attribuzione della classe SOSIA prevede la seguente valutazione della MOBILITÀ, COGNITIVITÀ e COMORBILITÀ degli ospiti (maggiormente grave classe 1)

Mobilità	Cognitività	Comorbilità	Classe
Grave	Grave	Grave	1
		Moderata	2
	Moderata	Grave	3
		Moderata	4
Moderata	Grave	Grave	5
		Moderata	6
	Moderata	Grave	7
		Moderata	8

Utenti tipici RSA Villa Serena 107 p.l. occupati al 31/12/21	maschi	femmine	totali	percentuale
Classe 1	14	45	59	55%
classe 2	0	0	0	0%
Classe 3	3	28	31	29%
Classe 4	0	0	0	0%
Classe 5	4	4	8	7%
Classe 6	0	1	1	1%

Classe 7	3	6	9	8%
Classe 8	0	0	0	0%
totale	23	84	108	100%

Nucleo Alzheimer RSA Villa Serena 56 p.l. occupati al 31/12/2021		Maschi	Femmine	Totali	Percentuale
Classe 1		0	1	1	2%
Classe 2		0	0	0	0%
Classe 3		3	4	7	13%
Classe 4		0	1	1	2%
Classe 5		9	19	28	50%
Classe 6		2	17	19	34%
Classe 7		0	0	0	0%
Classe 8		0	0	0	0%
<b>TOTALE</b>		<b>14</b>	<b>42</b>	<b>56</b>	<b>100</b>



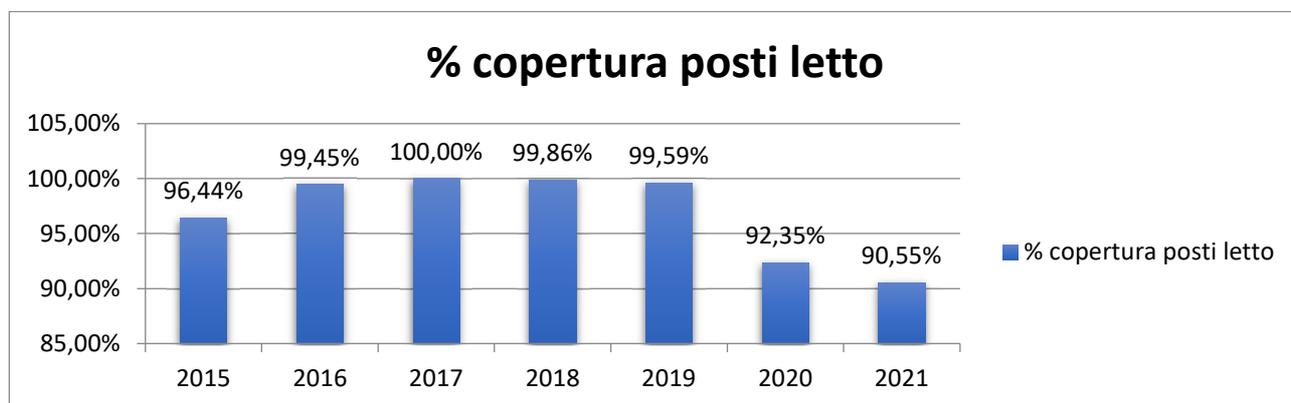
**RSA Villa Serena – n° 2 posti letto autorizzati e accreditati**

È stato stipulato il contratto con l'ATS Monza e Brianza per la "residenzialità assistita" per i n° 2 posti letto accreditati e non contrattualizzati della RSA.

Si riportano, di seguito, alcuni indicatori relativi alla loro gestione:

		Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Ospiti presenti al 31/12		2	2	2	2	2	2	2
Ospiti ammessi nell'anno		7	6	0	5	5	4	4
Di cui	Residenzialità assistita	2	6	0	2	3	2	3
	RSA aperta	2	0	0	0	0	0	0
	Nessuna misura sperimentale	3	0	0	3	2	2	1
Ospiti deceduti nell'anno		2	0	0	0	0	0	0
Di cui	Residenzialità assistita	1	0	0	0	0	0	0
	RSA aperta	1	0	0	0	0	0	0
Ospiti dimessi nell'anno		5	5	0	5	8	4	4
Di cui	Residenzialità assistita	0	5	0	2	3	1	3
	RSA aperta	2	0	0	0	0	0	0
	Nessuna misura sperimentale	3	0	0	3	5	3	1
Degli stessi	Trasferimento in altra RSA	0	1	0	1	0	0	0
	Trasferimento RSA Villa Serena	4	0	6	1	3	6	2
	Trasferimento APA La Corte	0	0	2	2	1	2	1
	Rientro al domicilio	1	4	0	1	0	0	1
	Decesso in ospedale	0	0	0	0	0	0	0

Giornate di assistenza erogate	687	722	730	729	727	676	661
Giornate di ricovero ospedaliero	17	6	0	0	0	0	0
Giornate di assistenza erogate comprensive di ospedale	704	728	730	729	727	676	661
% copertura dei posti letto	96.44%	99.45%	100%	99,86%	99,59%	92.35%	90.55%
Giornate di assistenza remunerate				518	611	643	656



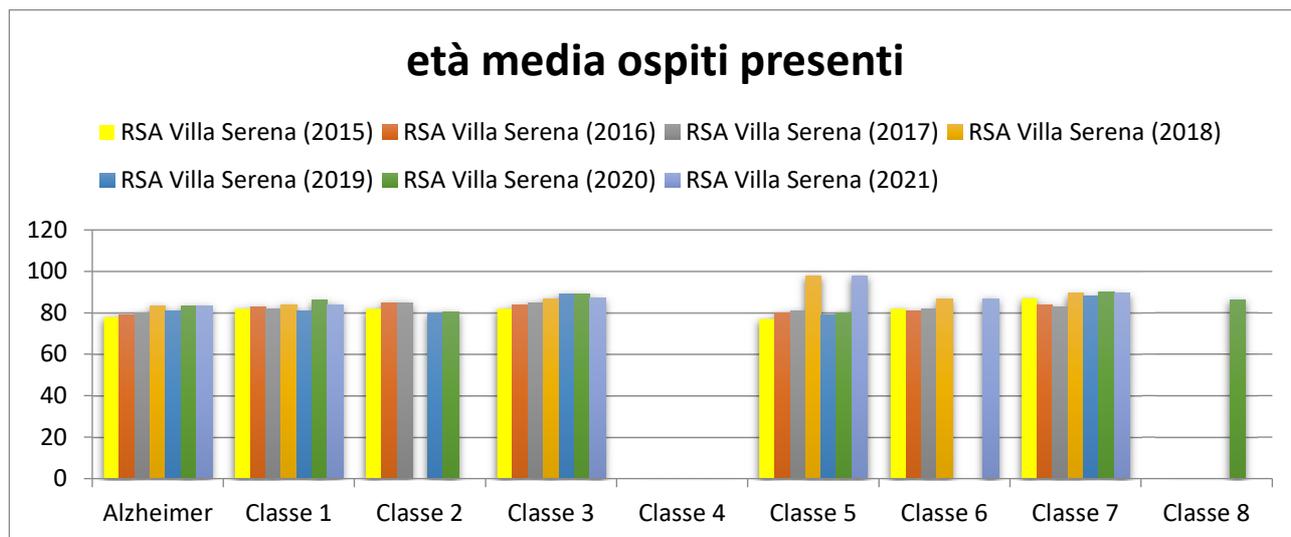
#### RSA Villa Serena – n° 184 posti letto

Le rette che non subiscono un aumento dal 01/10/2018 sono state adeguate dal 01/10/2021 come segue:

- Ospiti presenti al 30/09/2021
  - RSA
    - Posto letto contrattualizzato dal 01/10 al 31/12 da €68 a €69/gg
    - Posto letto contrattualizzato dal 01/01/2022 da €69 a €70/gg
    - Posto letto autorizzato e accreditato da €76 a €80/gg
  - Nucleo Alzheimer
    - Posto letto contrattualizzato dal 01/10 al 31/12 da €72 a €73/gg
    - Posto letto contrattualizzato dal 01/01/2022 da €73 a €75/gg
- Nuovi ingressi dal 01/10/2021
  - RSA
    - Posto letto contrattualizzato € 70.00/gg
    - Posto letto autorizzato e accreditato € 80.00/gg
  - Nucleo Alzheimer
    - Posto letto contrattualizzato € 75.00/gg
- Età media

CLASSIFICAZIONE	ETA' MEDIA						
	RSA Villa Serena (2015)	RSA Villa Serena (2016)	RSA Villa Serena (2017)	RSA Villa Serena (2018)	RSA Villa Serena (2019)	RSA Villa Serena (2020)	RSA Villa Serena (2021)

Nucleo Alzheimer	78	79	80	80	81	83	83
Classe 1	82	83	82	80	81	86	84
Classe 2	82	85	85	80	80	81	0
Classe 3	82	84	85	85	89	89	87
Classe 4	/	/	/	/	/	0	0
Classe 5	77	80	81	82	79	80	98
Classe 6	82	81	82	81	0	0	87
Classe 7	87	84	83	87	88	90	89
Classe 8	/	/	/	/	/	86	0
ETA' MEDIA COMPLESSIVA	81.43	82.34	82,6	82,16	83,15	85,76	88,14



- Comune di provenienza degli ospiti presenti al 31/12/2021 in RSA

Comuni soci Villa Serena S.p.A.

Annone Brianza	2
Cesana Brianza	1
Colle Brianza	1
Costamasnaga	4
Dolzago	3
Ello	2
Galbiate	25
Garbagnate Monastero	3

Malgrate	4
Mandello del Lario	5
Oggiono	6
Olginate	3
Pescate	3
Valmadrera	5
<b>TOTALE</b>	<b>67</b>

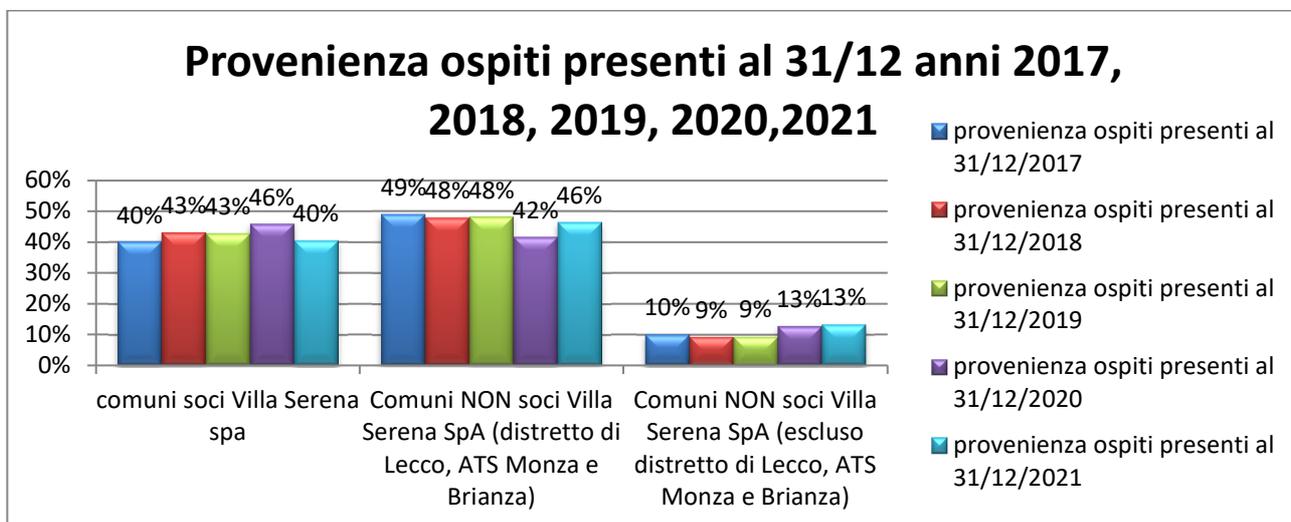
## Comuni NON soci Villa Serena S.p.A. (distretto di Lecco, ATS Monza e Brianza)

Barzanò	4
Bellano	2
Calco	1
Calolziocorte	4
Casatenovo	1
Cassago Brianza	3
Correzzana	1
Dervio	1
Garlate	2
Lecco	33
Lierna	1
Merate	2
Mezzago	1
Missaglia	1
Moggio	1
Molteno	1
Olgiate Molgora	3
Robbiate	4
Rogeno	2
Santa Maria Hoè	3
Sirone	4
Valgrehentino	2
<b>TOTALE</b>	<b>77</b>

## Comuni NON soci Villa Serena S.p.A. (escluso distretto di Lecco, ATS Monza e Brianza)

Agrate Brianza	1
Briosco	2
Brugherio	1
Busnago	1
Canzo	1
Cisano Bergamasco	1
Giussano	1
Inverigo	1
Lesmo	1
Lissone	1
Milano	1
Monza	3
Ornago	1
Paderno d'Adda	1
Seregno	1

Sesto San Giovanni	1
Usmate velate	2
Villa d'Adda	1
<b>TOTALE</b>	<b>22</b>



- Comune di provenienza degli ospiti entrati dal 01/01/2021 al 31/12/2021

Comuni soci Villa Serena S.p.A.

Abbadia Lariana	1
Cesana Brianza	1
Dolzago	2
Ello	1
Galbiate	14
Malgrate	1
Mandello del Lario	2
Oggiono	5
Olginate	2
Pescate	1
Valmadrera	4
<b>TOTALE</b>	<b>34</b>

Comuni NON soci Villa Serena S.p.A. (distretto di Lecco, ATS Monza e Brianza)

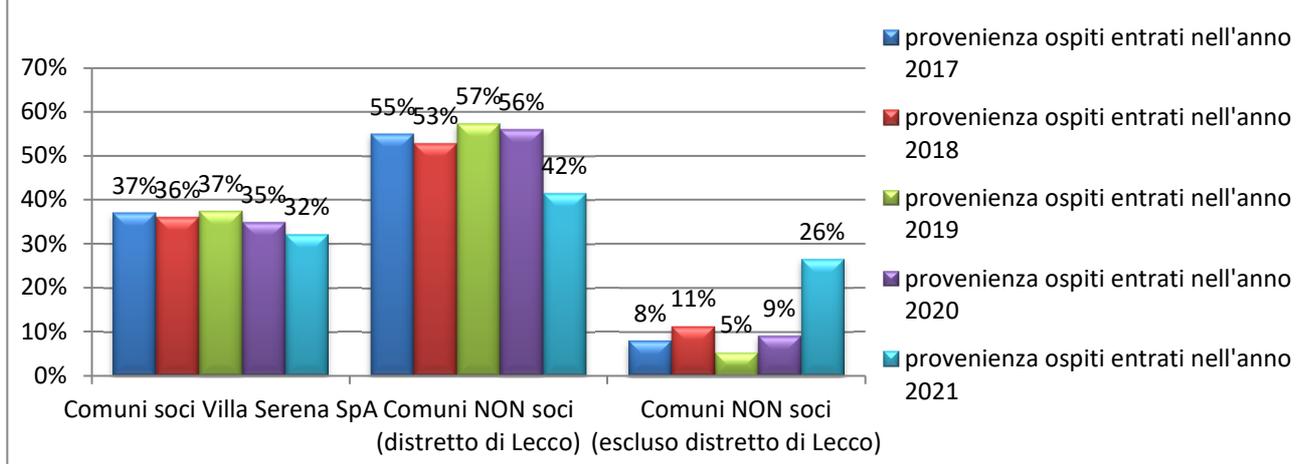
Barzago	1
Barzanò	1
Bellano	1
Calolziocorte	5
Cassago	1
Costamasnaga	1
Garlate	4
Lecco	18
Merate	2
Missaglia	1
Mezzago	1
Paderno d'Adda	1
Robbiate	3
Rogeno	2

Santa Maria Hoè	1
Sirone	1
<b>TOTALE</b>	<b>44</b>

Comuni NON soci Villa Serena S.p.A. (escluso distretto di Lecco, ATS Monza e Brianza)

Ballabio	1
Calco	1
Casatenovo	2
Cinisello B.mo	1
Cisano B.sco	1
Correzzana	1
Dervio	2
Giussano	2
Imbersago	1
Inverigo	1
Molteno	1
Monza	2
Olgiate Molgora	1
Osnago	4
Piazza Torre	1
Sesto San Giovanni	2
Usmate velate	1
Valgrehentino	2
Villa d'Adda	1
<b>TOTALE</b>	<b>28</b>

### Provenienza ospiti entrati nell'anno 2017, 2018, 2019, 2020 e 2021



**ALLOGGI PROTETTI PER ANZIANI “LA CORTE” (11 posti letto)**

La cooperativa KCS Caregiver gestisce gli alloggi protetti “la Corte” siti nel compendio immobiliare sede della RSA Villa Serena.

Tali alloggi sono stati autorizzati al funzionamento in data 25/06/2015 per n° 11 posti letto. Tale progetto si “integra” con l’adesione alla sperimentazione di residenzialità assistita prevista nell’ambito della stessa RSA per n° 2 posti letto.

Anche per l’anno 2021 sono stati sottoscritti i contratti con l’ATS Monza e Brianza distretto di Lecco, per la “residenzialità assistita” e per la RSA aperta.

		Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021(31/10)
Ospiti presenti al 31/12		11	11	11	11	11	11
Ospiti ammessi nell’anno		4	3	4	13	8	2
Di cui	Ingressi dalla RSA	1	1	3	2	0	1
Ospiti deceduti nell’anno		0	0	0	0	0	1
Ospiti dimessi nell’anno		4	3	4	13	8	1
Di cui	Dimessi in RSA	2	3	4	9	3	1
Giornate di assistenza erogate		3996	3999	3883	3933	3664	3927
Giornate di ricovero ospedaliero		15	16	134 giorni di assenza	53	151	0
Giornate di assistenza erogate comprensive di ospedale		4011	4015	4017	3986	3815	3927
% copertura dei posti letto		99,62%	100%	100%	97,96%	91,01%	97,81%
Giornate di assistenza remunerate				3105	3755	3664	3927

- rette in vigore dal 01/10/2018

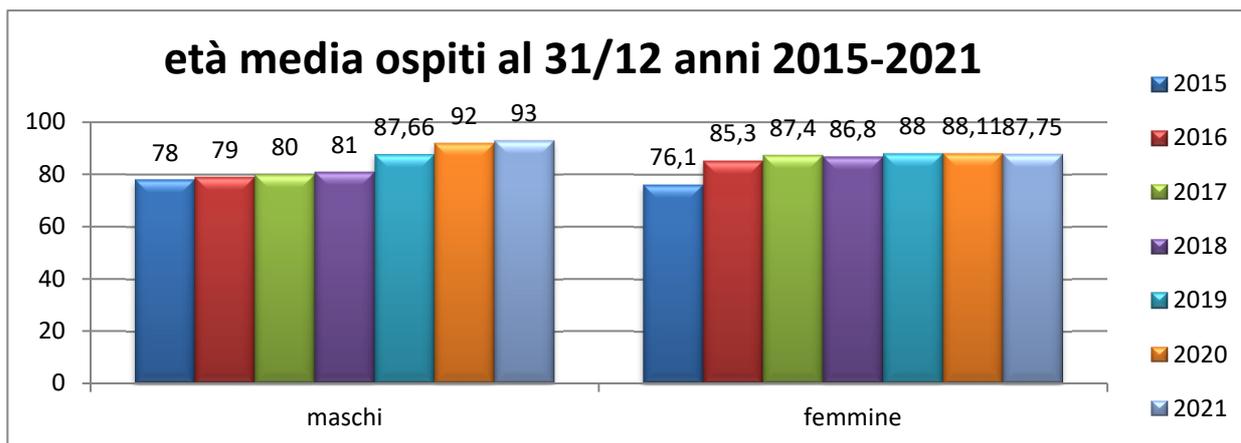
- Monolocale
  - Servizio completo € 65,00/gg
  - Servizio con esclusione ristorazione € 60,00/gg
- Monolocale ad uso doppio con altro ospite
  - Servizio completo € 60,00/gg
  - Servizio con esclusione ristorazione € 55,00/gg
- Monolocale ad uso doppio con coniuge

- Servizio completo € 58,00/gg
- Servizio con esclusione ristorazione € 53,00/gg

Tutti gli ospiti hanno sempre usufruito ed usufruiscono del servizio completo che ricomprende:

- servizi socio sanitari (direzione medica, servizio infermieristico, riabilitativo, ausiliario socio assistenziale, educativo/ricreativo);
- servizi alberghieri;
- servizi generali.

- L'età media degli ospiti accolti negli alloggi protetti per anziani è stata la seguente:



e provengono dall'ATS di Monza e Brianza distretto di Lecco (63,63%) e dall'ATS di Monza Brianza (escluso distretto di Lecco) (27,78%) e da ATS Bergamo (9,09%).

**VIGILANZA SULLA RSA VILLA SERENA ANNO 2021**

Una successiva verifica riguarda la vigilanza effettuata dall'ATS Monza e Brianza nell'anno 2021 dalla quale si evince quanto segue:

- Audit del 22/07/2021 dipartimento PAC- UoS – Vigilanza e controllo: visita presso la struttura ed analisi documentale per valutazione POG (piano organizzativo gestionale). Nessun rilievo.
- Vigilanza ATS del 01/09/2021: a seguito di segnalazione diretta effettuata da un parente in data 19/08/2021 all'ATS Brianza, l'ATS stessa si è recata presso la struttura per una verifica. Non è stato effettuato nessun rilievo sull'assistenza dell'ospite, sulle sue condizioni e sull'ambiente.
- Audit del 04/11/2021 dipartimento PAC – UoC – Accreditamento e controllo - Vigilanza: visita presso la struttura ed analisi documentale per valutazione POG (piano organizzativo gestionale). Nessun rilievo.
- I controlli da parte dell'ATS sono proseguiti per tutto l'anno 2021 attraverso l'invio settimanale del monitoraggio sulla situazione interna alla RSA (n° casi positivi e monitoraggio sia di ospiti che di dipendenti);
- Audit del 21/12/2021 – dipartimento Igiene e prevenzione sanitario: per valutazione aspetti strutturali, gestionali e di autocontrollo (HACCP, igiene del personale e delle lavorazioni, formazione, materiali ed oggetti destinati al contatto con gli alimenti, materie prime, semilavorati, prodotti finiti, riconoscimento, registrazioni) mediante controllo documentale e visivo: non sono emerse non conformità.

## IL PERSONALE DIPENDENTE DI VILLA SERENA SPA

Il personale dipendente di Villa Serena S.p.A. al 31/12/2021 è costituito da n° 14 unità (n° 10 a tempo pieno e n° 4 part-time):

- Animatori n° 2 (di cui n° 1 part-time 18h);
- ASA n° 5
- Ausiliaria n° 1
- Direttore Generale n° 1
- Fisioterapisti n° 1 (part-time 18h)
- Impiegati n° 2 (di cui n° 1 part-time 24h/sett e n° 1 part-time 30h/sett)
- IP n° 2 (di cui n° 1 part-time 24h/sett con variazione di contratto temporanea a 35h/sett fino al 31/12/2021)

### Situazione organico:

- ANIMATORI:
  - n° 1 animatore part-time, in aspettativa sindacale dal 2002 è rientrato in servizio dal 01/04/2021 al 30/04/2021 con richiesta successiva di aspettativa sindacale fino al 31/12/2021 e per tutto l'anno 2022.
- ASA:
  - 2 ASA sono assenti rispettivamente:
    - dal 04/06/2020 fino al 05/08/2022 per congedo straordinario parentale; la dipendente ha richiesto documentazione per poter presentare domanda di pensionamento;
    - dal 01/7/2021 fino al 30/06/2023 per congedo parentale;
  - 2 ASA usufruiscono dei permessi mensili Legge 104/92;
- IMPIEGATI:
  - 1 impiegato part-time si dimette per pensionamento dal 01/08/2022;

Al personale in distacco al concessionario non sono state irrogate sanzioni e non ci sono stati dipendenti sottoposti a provvedimenti disciplinari nell'anno 2021.

A tutto il personale è stata effettuata la formazione obbligatoria prevista dal D.lgs. 81/2008 e dalla DGR 2569/2014.

Nell'anno 2021 non sono stati aperti infortuni, né infortuni Covid correlati.

Al 31/12/2021 tutti i dipendenti in servizio risultano vaccinati a ciclo completo con dose booster.

### **SITUAZIONE ANNO 2021**

Durante l'intero anno 2021 si è assistito ad un ulteriore aggravamento della carenza di figure professionali centrali nella cura e nell'assistenza all'anziano sia a livello di settore socio sanitario sia presso Villa Serena. La maggior parte dei gestori ha vissuto e sta vivendo una situazione critica sia per la carenza di personale (mancano a livello italiano gli infermieri -26%, medici -18% e gli Oss -13%) sia per la gestione del personale già assunto, per la loro ridotta motivazione e per il burn-out.

I fattori critici sono:

1. carenza strutturale di offerta di operatori socio-sanitari (non ci sono sufficienti operatori sanitari e socio-sanitari);
2. concorsi pubblici indetti per le assunzioni ospedaliere e per le strutture sanitarie;

3. scarsa attrattiva della filiera dei servizi socio-sanitari rispetto a quelli della filiera sanitaria (il settore socio-sanitario si sta rivelando un settore di “transito” per la maggior parte degli operatori);
4. inadeguatezza dei contratti per tutela e retribuzione, rispetto alle aspettative del personale.

Ad aggravare il sistema sono:

1. la mancata revisione degli standard regionali di personale (stabiliti negli anni '90 –901 minuti/assistenza) che non permettono di farsi carico di ospiti molto compromessi (occorrerebbe uno standard medio di oltre 1400 min./settimanali, a fronte di una media di 1150 min./settimanali effettivamente erogati), e di famiglie che richiedono e pretendono –giustamente - una qualità dei servizi sempre maggiore a fronte del pagamento di una retta spesso molto onerosa. Si evidenzia che da fine 2021 pressoché tutti i nuovi ingressi in Villa Serena provengono da dimissioni ospedaliere “molto precoci” e/o sono affetti da demenza di tipo Alzheimer;
2. la mancata revisione contestuale del sistema di remunerazione del Fondo Sanitario Regionale (per coniugare qualità delle cure con sostenibilità economica);
3. nessun alleggerimento degli obblighi burocratici e dei vincoli posti nei percorsi di differenziazione e di diversificazione del sistema di offerta regionale.

Gli operatori costituiscono in termini quantitativi il maggior fattore produttivo e rappresentano la risorsa che determina la qualità dei servizi.

La gestione dell'evento pandemico ha messo e sta ancora mettendo a dura prova anche gli operatori di Villa Serena esponendoli ad una serie di fattori di rischio da stress psicologico (rischio contagio, paura di essere o portare contagio, confronto con situazioni di sofferenza e morte, ....).

In più occasioni i nostri operatori sono stati chiamati e sono chiamati a cambiamenti sostanziali dell'organizzazione del lavoro, a prolungare il loro orario di attività e a lavorare in condizioni disagiate anche a causa dell'utilizzo dei DPI.

La perdurante carenza nel nostro territorio di medici, infermieri ed OSS/ASA, oltre alle continue fughe verso le aziende ospedaliere, non hanno più consentito l'inserimento in organico di supplenti. Non si è potuto garantire la presenza di infermieri nel turno notturno (22,00-06,00) e il servizio viene assicurato con la figura dell'OSS, associata alla reperibilità infermieristica e medica (come altresì previsto dalle norme vigenti in tema di accreditamento e contrattualizzazione).

Dal punto di vista organizzativo in Villa Serena:

1. Si sono inserite alcune OSS, selezionate internamente, per operare in diretta collaborazione con gli infermieri;
2. Si sono ampliate le selezioni di ASA/OSS nelle regioni meridionali, con offerta di vitto e alloggio con l'assunzione, non ottenendo i risultati sperati (non accettazione di trasferimento o rientro dopo breve periodo, nonostante assunzioni a tempo indeterminato);
3. Si sono inserite 5 infermieri provenienti dal Brasile, da ottobre 2021, reclutate nel rispetto delle norme vigenti relative al periodo pandemico, che si sono dimesse (3 ad inizio anno e le restanti 2 ad aprile 2022). Queste infermiere, di fatto, non hanno garantito un efficace apporto per le difficoltà di inserimento operativo, per le relative difficoltà linguistiche e per le scarse conoscenze tecnico-professionali;
4. Si sono inseriti n° 3 Medici da dicembre 2021 a tempo pieno provenienti dal Venezuela e con doppia cittadinanza (portoghese), assunti a tempo determinato nel rispetto delle norme vigenti relative al

periodo pandemico (31/12/2022), dei quali uno si è dimesso ad aprile 2022. Il loro apporto professionale e relazionale con ospiti e parenti sta solo ora migliorando (aprile 2022), conseguentemente al superamento delle difficoltà linguistica e alla conoscenza dell'organizzazione dei nostri servizi.

La ricerca di alloggi adiacenti la struttura per il personale di nuova assunzione e, spesso non automunito, non è stata proficua e questo ha ostacolato ed ostacola l'inserimento del personale reclutato all'estero.

Si è così ridotta (e continua a ridursi) la copertura dei posti letto, per mantenere costanti livelli qualitativi e quantitativi delle prestazioni assistenziali, garantite comunque ben oltre lo standard assistenziale previsto, anche a fronte di un ulteriore incremento dei carichi di lavoro (aggravamento delle condizioni degli ospiti presenti e dei nuovi ingressi, somministrazione di vaccini, screening, procedure, colloqui continui con i parenti...)

Un'ulteriore fonte di criticità nel 2021 sono state le visite da parte dei Caregiver agli ospiti. L'obiettivo di garantire il maggior numero di visite in presenza con i familiari ha dovuto tener conto delle caratteristiche strutturali e delle tipologie degli ospiti di Villa Serena (di cui 56 affetti da demenza di tipo Alzheimer), nonché della mediazione "temporale" con la necessità di continuare a garantire il servizio interno di animazione. Solo con il 01/05/2022 si è potuto garantire l'ingresso giornaliero di un parente per ospite, previo appuntamento per evitare assembramenti.

Si è altresì provveduto a stipulare una nuova convenzione con un gruppo di volontariato, per supportare l'attività di incontro con i parenti e per supportare le attività relazionali e di animazione, ma a tutt'oggi il loro numero è molto ridotto ed ha necessità di potenziamento.

Molta comprensione e collaborazione è stata ottenuta da parte della maggioranza dei familiari, anche per la preziosa collaborazione comunicativa da parte del nostro personale sanitario, sociosanitario ed educativo di coordinamento e si auspica nel miglioramento della situazione epidemiologica che ci permetta di ritornare alla vita consueta.

Tutti gli ospiti presenti sono vaccinati a ciclo completo con dose booster, hanno ricevuto la vaccinazione antinfluenzale e, in maggio 2022, si sta provvedendo alla somministrazione della 2° dose booster.

Il personale che opera nella struttura è totalmente vaccinato a ciclo completo e con dose booster.

Le difficoltà di cui sopra hanno determinato una notevole contrazione dei ricavi per retta. La Regione Lombardia ha garantito per l'anno 2021 il budget assegnato del Fondo Sanitario Regionale indipendentemente dal tasso di copertura dei posti letto ed ha lievemente incrementato le tariffe del 3,7%; tuttavia non si è potuto ridurre percentualmente i costi per loro natura pressoché fissi ed i costi relativi alle fonti energetiche si sono notevolmente incrementati ed i cui effetti ulteriormente negativi si stanno proiettando nell'anno 2022 (per la sola energia elettrica nell'anno 2020 la spesa è stata di € 146.522,00, per l'anno 2021 di € 307.594,16, per l'anno 2022 per i soli mesi da gennaio a marzo di € 103.410,90 oltre agli ulteriori incrementi relativi al gasolio...).

Non sono stati previsti progetti strutturati conseguentemente alla situazione emergenziale in corso; tuttavia, è stata effettuata un'analisi per valutare il possibile e utile inserimento del fascicolo socio-sanitario informatizzato, attualmente ostacolato nell'utilizzo dalla mancanza di collegamenti per la connessione, dalla mancanza dell'hardware in tutti i reparti di degenza e dal posizionamento della struttura.



### Informazioni relative alle relazioni con il personale

Ai sensi dell'art. 2428 comma 2 del Codice civile, si forniscono le informazioni attinenti al personale.

Tutti i dipendenti della società continuano a svolgere la propria attività lavorativa in distacco presso il gestore KCS Caregiver Coop. Sociale, cui compete il diretto adempimento ed il rispetto delle specifiche disposizioni in materia di sicurezza e di igiene sul posto di lavoro.

Ciò in considerazione del disposto di cui all'art. 3 comma 6 del D. Lgs. n. 81/2008, recante la normativa in tema di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, che prevede espressamente che, nell'ipotesi di distacco del lavoratore di cui all'articolo 30 del decreto legislativo 10 settembre 2003 n. 276 e successive modificazioni, gli obblighi di prevenzione e protezione sono a carico del distaccatario, così come pattuito anche nella stessa concessione sottoscritta tra Villa Serena S.p.a. e KCS Caregiver Coop. Sociale in data 20 luglio 2013".

### Descrizioni dei principali rischi e incertezze cui la società è esposta

Ai sensi dell'art. 2428 comma 1 del Codice civile qui di seguito sono indicati i principali rischi cui la società è esposta.

#### Obiettivi e politiche di gestione del rischio finanziario

Gli obiettivi e le politiche della società in materia di gestione del (limitato) rischio finanziario sono indicate nel seguente prospetto.

Vi precisiamo che, ai fini dell'informativa che segue, non sono stati considerati suscettibili di generare rischi finanziari i crediti e i debiti di natura commerciale.

Strumenti finanziari	Politiche di gestione del rischio
Crediti finanziari	Non sussistono, in considerazione del fatto che a fine esercizio le operazioni risultano chiuse.
Depositi bancari e postali	Non sussistono rischi
Assegni	Il rischio è gestito attraverso un'attenta politica di selezione dei creditori a cui viene concessa la possibilità di pagare mediante assegni va considerato che le rette sono incassate direttamente dal concessionario KCS.
Denaro e valori in cassa	Non sussistono rischi
Altri debiti	Non sussistono rischi
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	Trattandosi di investimenti di natura finanziaria detenuti ai fini del miglior impiego della liquidità, gli stessi per loro natura risultano sottoposti al rischio di mercato, da intendersi come rischio che il <i>fair value</i> o i flussi finanziari futuri di uno strumento finanziario fluttuino in seguito a variazioni dei prezzi di mercato. Come tale il rischio di mercato comprende tre tipi di rischio: di valuta, di tasso d'interesse di prezzo. Inoltre, tale tipo d'investimento comporta anche il rischio di credito, cioè il rischio che una delle parti di uno strumento finanziario causi una perdita finanziaria all'altra parte non adempiendo a un'obbligazione. Questi tipi di rischio sono costantemente vigilati dall'Organo Amministrativo della società, mediante l'ottenimento di rapporti periodici e verifica degli stessi con l'andamento di mercato.

**Esposizione ai rischi di prezzo, di credito, di liquidità e di variazione dei flussi finanziari**

In merito all'esposizione della società ai rischi in oggetto, Vi precisiamo quanto segue:

**A) Rischio normativo e regolatorio**

Una potenziale fonte di rischio significativa è la costante - e non sempre prevedibile - evoluzione del quadro legislativo e normativo sulla regolamentazione dei servizi pubblici locali.

**B) Rischi di settore e di dipendenza**

Non si rilevano rischi di settore o di dipendenza derivanti dalla concentrazione degli acquisti, i rapporti con il concessionario KCS sono regolati dal contratto di concessione, da quello di distacco del personale e di service, in cui sono disciplinati i rispettivi obblighi e diritti contrattuali.

**C) Rischi di mercato:**

Eventuali variazioni dei tassi di interesse o di cambio sortirebbero i seguenti effetti sul Conto economico e sul patrimonio netto, in quanto:

- la variazione in diminuzione dei tassi potrebbe solamente riflettersi sui proventi derivanti dal reinvestimento della liquidità;
- la società non opera sui mercati esteri e non risulta pertanto esposta ad eventuali rischi di fluttuazione dei cambi;
- la capacità di spesa delle famiglie italiane risulta condizionata dalla lunga fase di incertezza che caratterizza il ciclo economico attuale, questo aspetto si riflette negativamente anche sulla sostenibilità da parte delle famiglie delle spese per il ricovero e cura delle persone anziane e non autosufficienti.

Peraltro, questa tipologia di rischi, con il contratto di concessione, risulta di fatto trasferita in capo al concessionario; il perdurare della crisi pandemica potrebbe, purtuttavia, causare tensioni economico-finanziarie sul bilancio del concessionario stesso che potrebbe, in ipotesi, non essere più in grado di dare completa attuazione agli accordi contrattuali.

**D) Rischi di credito:**

Con riferimento ai rischi di credito degli strumenti finanziari:

- non si è reso necessario richiedere garanzie di sorta per le posizioni che configurano un rischio (es. assegni bancari), in considerazione del minimo ammontare di tali entità;
- non sussistono crediti finanziari a lunga scadenza;

**E) Rischi di liquidità:**

L'impresa non presenta passività finanziarie.

**F) Altri rischi relativi all'attivo:**

Non si segnalano, invece, elementi di incertezza relativamente alla valutazione di voci dell'attivo, i cui criteri sono debitamente evidenziati nella Nota integrativa.

**Ambiente**

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente per cui la società è stata dichiarata colpevole in via definitiva e non sono state inflitte sanzioni o pene definitive per reati o danni ambientali.

**Relazione sul governo societario (art. comma 2 D.lgs. 175/2016)****Premessa**

Ultimata la parte di analisi dei rischi, in questa sezione della relazione viene illustrato l'assetto del governo societario come richiesto dal decreto legislativo n. 175 del 19 agosto 2016, recante il "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", è stata attuata la delega, contenuta negli articoli 16 e 18 della legge n° 124/2015, per il riordino della disciplina in materia di partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche.

### **Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi**

#### **La separazione contabile**

Nel corso dell'esercizio 2021 si è consolidato l'utilizzo del nuovo sistema gestionale contabile che ha dato positive risposte in termini di risultati attesi, consentendo, tra l'altro, di esercitare una funzione di verifica e controllo, da parte dell'amministratore, anche da remoto.

#### **Organi societari di amministrazione e controllo**

Il sistema di gestione dei rischi d'impresa va inquadrato negli attuali assetti di amministrazione e controllo a cui la società risulta sottoposta.

Ad oggi la società risulta amministrata da un Amministratore unico in considerazione dell'entità e complessità dell'attività esercitata.

Al Collegio Sindacale compete invece il controllo di legittimità e di rispetto delle procedure e delle prassi operative sui procedimenti decisionali degli amministratori (essendo escluso il controllo di merito sull'opportunità e convenienza delle scelte decisionali degli stessi).

La revisione legale è stata affidata ad un Revisore Unico, a cui compete l'espressione del giudizio sul bilancio d'esercizio, nonché sulla verifica, nel corso dell'esercizio, della regolare tenuta della contabilità sociale e della corretta rilevazione dei fatti di gestione.

#### **Modello D.lgs. 231/2001- Codice etico e responsabilità amministrativa degli enti**

È stato approvato, nel corso dell'esercizio 2021, il Modello 231 integrato con il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione. A seguito di una prima nomina del RPCT si sono dovuti registrare due diversi interventi di ANAC che, di fatto, hanno azzerato l'iniziale designazione, e fornendo indicazioni operative sulle quali l'assemblea sarà chiamata ad esprimersi.

#### **Il modello gestorio dell'*In house providing***

La società rientra nella categoria delle società in house. Dette società sono definite, nel TU Partecipate, dall'art. 2, co. 1, lett. o) come quelle società «sulle quali un'amministrazione esercita il controllo analogo o più amministrazioni esercitano il controllo analogo congiunto».

La società al fine di dare concreta attuazione al principio del "controllo analogo congiunto", circostanza in cui l'amministrazione esercita congiuntamente con altre amministrazioni su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, ha introdotto nel proprio Statuto l'articolo 27, al fine di garantire ai comuni soci il potere di indirizzo e controllo sulla società:

*"... ART.27 Controllo analogo*

*VILLA SERENA S.P.A. è soggetta al controllo analogo dei singoli enti affidanti ai sensi della normativa comunitaria e nazionale in materia di società in house providing.*

*I soci esercitano sulla società il controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi nelle modalità indicate nel contratto di servizio e mediante l'istituzione, ai sensi dell'art. 30 del d.lgs. 18-8-2000 n. 267, di un organismo denominato "Organismo di coordinamento dei soci", il quale rappresenta la sede di informazione,*

controllo preventivo, consultazione, valutazione e verifica da parte dei soci sulla gestione e amministrazione della società. In particolare, l'organismo di coordinamento dei soci è formato dal rappresentante legale del socio o suo delegato, ciascuno con responsabilità e diritto di voto pari alla quota di partecipazione alla società. L'Organismo di Coordinamento dei soci nominerà tra i propri componenti un Presidente, il quale potrà nominare un segretario, ed un Vicepresidente.

All'Organismo di coordinamento dei soci partecipa di norma il Presidente del Consiglio di Amministrazione della società o l'Amministratore Unico o suo delegato, per riferire, se richiesto, in ordine agli argomenti posti all'ordine del giorno.

L'Organismo di coordinamento dei soci al fine di dare concreta attuazione al controllo analogo:

a) Esercita penetranti poteri di controllo e si estende a tutti gli aspetti gestionali dei servizi oggetto di affidamento.

b) Indica i nominativi dei rappresentanti degli enti soci da nominare nel Consiglio di Amministrazione o come Amministratore Unico della società, nella composizione prevista dalle disposizioni legislative, dai regolamenti vigenti e dal presente Statuto, comunicando detti nominativi almeno cinque giorni prima della Assemblea dei soci convocata per la nomina.

c) Riceve copia dei verbali del Consiglio di Amministrazione e periodiche relazioni sulla gestione dei servizi pubblici affidati; può chiedere chiarimenti al Presidente o all'Amministratore Unico ed ai dirigenti ed impartire direttive od atti di indirizzo.

d) Riceve da parte degli organi sociali, per quanto di competenza la documentazione relativa ai seguenti atti:

1) bilancio d'esercizio;

2) bilancio intermedio riferito alla data del 30 giugno dell'anno in corso, con l'illustrazione del generale andamento della gestione e della sua prevedibile evoluzione;

3) documento previsionale e programmatico per l'esercizio successivo, con la definizione delle linee guida per la formazione delle tariffe e dei corrispettivi per i servizi erogati dalla società, qualora non soggetti a determinazione per legge.

La documentazione necessaria per l'autorizzazione da parte dell'Assemblea dei soci al compimento degli atti da parte dell'Organo Amministrativo di cui al precedente articolo 22.

Gli atti ed i documenti sopra elencati devono ottenere l'approvazione dell'Organismo di coordinamento dei soci, prima della definitiva approvazione della Assemblea dei soci.

L'Organismo di coordinamento dei soci, allo scopo di facilitare l'espletamento delle proprie funzioni, può nominare un Comitato ristretto composto da tre componenti, presieduto dal Presidente dell'Organismo di coordinamento dei soci.

Il Comitato ristretto si riunisce almeno ogni tre mesi, i verbali delle sedute vengono resi pubblici a tutti i soci.

L'Organismo di coordinamento dei soci si riunisce, di norma almeno tre volte all'anno, alla convocazione provvede il suo Presidente con le stesse modalità previste dal presente Statuto per la convocazione dell'assemblea dei soci.

Ogni socio, o più soci che nel loro insieme detengano una quota di capitale sociale di almeno l'1% (uno per cento), hanno il diritto di richiedere la convocazione dell'Organismo di Coordinamento dei soci indicando il relativo ordine del giorno.

*La richiesta di convocazione dell'Organismo di coordinamento dei soci può essere formulata anche dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o dall'Amministratore Unico, per sottoporre questioni su cui ritiene opportuno si pronunci l'Organismo stesso.*

*Le deliberazioni dell'Organismo di coordinamento dei soci sono constatate da verbale firmato dal Presidente e dal Segretario..."*

### **La valutazione del rischio aziendale**

L'articolazione organica della società, nel contesto del cosiddetto modello del controllo analogo, pone i comuni soci al centro delle fasi di indirizzo e di controllo della società in cui la gestione dei rischi è orientata a:

- supportare gli organi di indirizzo e governo societario nel processo di definizione delle linee e degli obiettivi;
- verificare in continuità che il perseguimento degli obiettivi sia coerente con i livelli di rischio prestabiliti;
- garantire le informazioni agli stessi organismi deputati a realizzare il controllo analogo.

Le regole introdotte dal TU Partecipate intendono tutelare il valore della continuità aziendale a cui si devono ispirare gli organismi di gestione del controllo analogo e l'organo amministrativo nelle scelte di gestione e nella valutazione delle poste di bilancio nella prospettiva di continuazione dell'attività aziendale.

La presente relazione contiene la consueta analisi dei rischi a cui la società risulta sottoposta, dalla quale è altresì possibile ottenere, sulla base dell'andamento storico degli ultimi due esercizi, integrato dalle informazioni del rendiconto finanziario, un'analisi sull'equilibrio patrimoniale, reddituale e finanziario della società:

- L'analisi della solidità è volta ad apprezzare la relazione che intercorre fra le diverse fonti di finanziamento (sia interne che esterne) e la corrispondenza fra la durata degli impieghi e delle fonti.
- L'analisi della liquidità esamina la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve, con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine.
- L'analisi della redditività accerta la capacità dell'azienda di produrre un reddito adeguato a coprire l'insieme dei costi aziendali e di generare un utile per la remunerazione del capitale investito.

Dall'esame dei valori e degli indici evidenziati nella presente relazione, non risultano indicatori o sintomi di potenziali condizioni di crisi aziendale tali da concretizzare situazioni di incertezza sulla continuità aziendale, intesa come capacità della società di costituire un complesso economico funzionante in un orizzonte prospettico definito in un arco temporale di 12 mesi.

### **Strumenti finanziari**

Ai sensi dell'art. 2428 comma 3 numero 6-bis del Codice civile, con riferimento alle informazioni relative all'utilizzo da parte della società di strumenti finanziari e ai dati rilevanti ai fini della valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio, si specifica che non sussiste la fattispecie.

### **Attività di ricerca e sviluppo**

Nel corso dell'esercizio la Vostra società non ha sostenuto costi in attività di ricerca e di sviluppo.

### **Investimenti**

Nel corso dell'esercizio non sono stati effettuati investimenti di alcun genere.

### **Informativa sull'attività di direzione e coordinamento e rapporti con imprese del gruppo**

Ai sensi dell'art. 2497 e segg. c.c. la Vostra società non è soggetta a direzione o coordinamento da parte di società od enti.

L'ente controllante detiene la maggioranza assoluta del capitale sociale con il 98% delle azioni di Villa Serena S.p.a.

Si precisa che il comune di Galbiate nella sua qualità di Ente locale ha il potere di regolamentare le imposte e tasse comunali a cui è soggetta Villa Serena Spa.

I rapporti intercorsi tra Villa Serena Spa ed il Comune di Galbiate sono stati indicati in apposito capitolo della nota integrativa.

### **Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti**

Riguardo alle informazioni richieste dall'art. 2428, comma 3, numeri 3) e 4) del Codice civile, si precisa che la società non possiede azioni proprie o azioni/quote di società controllanti.

### **Sedi secondarie**

Ai sensi del comma 4 dell'art. 2428 Cod. civ., si sottolinea che la società non utilizza sedi secondarie.

### **Approvazione del bilancio**

Vi proponiamo di approvare il Bilancio di esercizio al 31/12/2021 così come presentato.

Con l'approvazione del bilancio al 31/12/2021 verranno a scadere anche le cariche sociali dell'Amministratore Unico, del Collegio sindacale e del Revisore legale.

Nel ringraziarVi della fiducia accordata, Vi invito a voler deliberare nel merito.

### **L'Organo Amministrativo**

*Galbiate, 8 aprile 2022*