

Relazione sulla gestione e di missione

Esercizio 01/01/2018 – 31/12/2018

Nel corso dell'anno 2018, l'Associazione Locale ANFFAS ONLUS Centro Lario e Valli – Menaggio, in attuazione delle linee associative nazionali e regionali e dei dettami statutari, coerentemente con il programma di attività precedentemente deliberato, ha realizzato le attività che di seguito vengono rappresentate sinteticamente e per aree tematiche di intervento:

1. Area intra-associativa
2. Area informativa e formativa
3. Area politiche sociali
4. Area comunicazione
5. Area servizi

1) AREA INTRA-ASSOCIATIVA:

Nel rispetto delle previsioni statutarie si sono tenuti n. 15 Consigli Direttivi e n. 04 Assemblee dei soci, oltre a numerose riunioni informali.

La partecipazione è stata costante per quanto riguarda la presenza dei Soci amministratori agli incontri dei Consigli Direttivi con una presenza media di 6/7 (74%) Membri del Consiglio Direttivo oltre al Direttore Generale e Direttore Sanitario, mentre più modesta per quanto riguarda la partecipazione alle Assemblee dei soci con una media di 12 partecipanti (19%). I soci familiari effettivi al 31.12.2018 risultano essere 65.

In tali occasioni, oltre agli adempimenti statutari, si sono trattati e discussi vari temi di prioritario interesse, ad esempio novità legislative su finanziamenti regionali, informative sui servizi residenziali in essere, sui servizi di accompagnamento assistito, sull'assistenza domiciliare per persone minori, anziane e disabili, relazioni alle Comunità Montane circa l'andamento a consuntivo e preventivo della RSD, situazione finanziaria; quote sociali; informativa in merito al Servizio Civile; aggiornamenti sull'iter di funzionamento del Centro Multiservizi "La Rosa Blu"; bilanci preventivi e consuntivi, andamento campagne raccolta fondi, rapporti con creditori e Banca Prossima in merito ai mutui in essere; criticità situazione finanziaria e attivazione di iniziative volte ad affrontarla, sia interne che esterne ad ANFFAS ONLUS.

2) AREA INFORMATIVA E FORMATIVA

Per una costante informazione dei soci, oltre alle periodiche uscite dell'*InformaSoci*, si è attivata, dalla fine del 2017, una pagina *facebook*, in aggiunta al sito istituzionale dell'Associazione.

3) AREA POLITICHE SOCIALI

E' stata garantita la partecipazione alle attività ed azioni dei seguenti Tavoli: Tavoli sulla disabilità organizzati dalle Aziende Sociali locali (ex Uffici di Piano) e si è collaborato all'applicazione sperimentale del Protocollo d'Azione interistituzionale sulla disabilità nel Distretto Medio Alto Lario "promosso dalla ex ASL di Como". A ciò si aggiunge la partecipazione ad alcuni momenti di confronto con le altre realtà associative di ANFFAS che gestiscono servizi, all'interno del gruppo

“Enti gestori” e “SAI?” che periodicamente si riunisce a Milano presso la sede di ANFFAS Lombardia.

L’Associazione ha altresì garantito la propria partecipazione agli incontri convocati dall’Organismo Regionale generalmente attraverso delega ad altra Associazione Locale.

Inoltre, periodicamente, si è partecipato ad incontri con i rappresentanti di LedHA e Fish Regionale. In particolare si menziona anche la realizzazione di Manifestazioni riconducibili ad “Anffas In-Piazza”, anche realizzate in collaborazione con enti, associazioni, istituzioni, durante tutto l’anno 2018.

4) AREA COMUNICAZIONE

Al fine di diffondere il pensiero e le attività associative in modo da socializzare con l’intera collettività, la grande massa di notizie e temi quotidianamente intercettati, affrontati e dibattuti all’interno della rete associativa sono stati prodotti e divulgati attraverso diversi brochure e opuscoli relativi alle manifestazioni che periodicamente vengono organizzate dall’Associazione, o per le campagne di raccolta fondi in particolar modo per il completamento e l’avvio ancorché parziale dal novembre 2017 della costruzione della Casa della Solidarietà La Rosa Blu, promosse dall’Associazione Locale in collaborazione con la Fondazione La Rosa Blu a marchio ANFFAS.

Durante l’anno si è consolidata la relazione di stima e sostegno con il cantante Simone Tomassini, che insieme al cantante locale Davide Van de Sfroos, hanno fornito la loro immagine nella campagna di raccolta fondi del 5 per mille da destinare alla costruzione della Casa della Solidarietà La Rosa Blu e, rispettivamente, alle attività di raccolta fondi, definita “Un mattone per La Rosa Blu”, in collaborazione con la Fondazione Rosa Blu a marchio ANFFAS. Per completare l’opera e permettere finalmente l’apertura de “La Rosa Blu” nel novembre 2017, si è inoltre promossa una campagna di raccolta fondi che ha riscosso un buon successo.

Nel corso del 2018 si è rinnovata la collaborazione con le scuole primarie e secondarie del territorio, al fine di coinvolgere e rendere partecipi bambini e adolescenti alla vita di un’associazione come la nostra e per permettere sia agli scolari che ai nostri ospiti una socializzazione semplice e spontanea. Ciò è avvenuto anche in collaborazione con la Cooperativa Sociale La Rosa Blu, con momenti di musicoterapia, realizzazione di oggetti in vimini, corsi di educazione alimentare e percorsi alla scoperta dei prodotti della terra. Con la stessa Cooperativa Sociale, di cui ANFFAS Centro Lario e Valli è socio fondatore, si è aderito alla campagna *e-ANFFAS* per la promozione e vendita attraverso la rete di oggetti artigianali prodotti dai nostri ospiti supervisionati da operatori e si è provveduto nel periodo estivo a gestire una struttura ricettiva montana.

E’ altresì attivo il sito www.anffasmenaggio.com, oltre al già citato avvio di *facebook*.

5) AREA SERVIZI

L’Associazione Locale ha proseguito la gestione dei seguenti servizi:

1. Gestione della Residenza Socio-sanitaria per persone con Disabilità (RSD)
2. Gestione del Servizio di Accompagnamento Assistito
3. Gestione del Servizio di Assistenza Domiciliare Disabili o Anziani (SAD)
4. Gestione del Servizio di Assistenza Domiciliare Integrata (ADI)
5. Borse Lavoro e Lavori di Pubblica Utilità

6. Parziale apertura e gestione Casa della Solidarietà La Rosa Blu – servizio mini alloggi, Comunità Alloggio ed RSD dal 6 novembre 2017 e SFA dal luglio 2018.

1. Gestione della Residenza Socio-sanitaria per persone con Disabilità

Dal novembre 2001 l'ANFFAS gestisce, a seguito di convenzione con le ex Comunità Montane Alpi Lepontine e Lario Intelvese, la Residenza Sanitario-assistenziale per persone con Disabilità (RSD, già denominata CRH) di Grandola ed Uniti, sede centrale di varie iniziative. La *RSD ANFFAS Residence* è autorizzata al funzionamento ed accreditata ad ospitare 24 disabili adulti. Dopo un preliminare avvio sperimentale diurno, dal 15/04/2002 funziona ininterrottamente (a seguito di accreditamento regionale con DGR 8296 del 8.3.2002), con apertura continua, e vede la presenza, coordinata dai Direttori generale e sanitario, di personale medico, infermieri professionali, educatori, psichiatra e psicologo, ausiliari socio-assistenziali, operatori socio-sanitari, personale di riabilitazione, arteterapisti e musicoterapisti, amministrativi, addetti alla cucina, alle pulizie, igiene e lavanderia, alla manutenzione, autisti. Periodicamente, sono presenti una parrucchiera ed un'estetista. Le varie attività previste si basano su *programmi personalizzati* per ogni disabile, che tengono conto delle caratteristiche psicofisiche dei singoli ospiti e delle loro reali capacità/potenzialità.

Fra le attività garantite dalla RSD si ricordano momenti di animazione, *tai chi*, *pet therapy*, attività educative volte al potenziamento dell'autonomia personale, alla conoscenza e cura del proprio corpo, alla socializzazione ed al mantenimento del patrimonio culturale e scolastico posseduto. Sono inoltre presenti serre ergoterapiche e vengono favorite le uscite esterne (passeggiate, frequentazioni di mercati, piscine, maneggi, feste, ristoranti ed esercizi pubblici in generale). Con l'ATS della Montagna (che dal gennaio 2016 al 31.12.2018 ha sostituito l'ex ASL di Como) – che opera per conto di Regione Lombardia – sono stati periodicamente sottoscritti i contratti successivi all'accREDITAMENTO con durata almeno annuale. Da marzo a dicembre 2014 la RSD aveva operato anche come “RSD aperta”, rivolgendosi quindi a livello domiciliare, diurno e residenziale, anche a persone affette da malattia di Alzheimer, altre demenze e patologie. Tale opzione – a carattere sperimentale – ha riguardato un esiguo numero di RSD su scala regionale ed è stata purtroppo ovunque sospesa da Regione Lombardia dal gennaio 2015.

Per la **RSD l'obiettivo raggiunto anche nel 2018** è quello, ormai mantenuto ininterrottamente dal 2005, della **piena occupazione/saturazione dei posti letto**, pur mantenendo, per ragioni etico-solidaristiche, posti letto per i ricoveri temporanei e di sollievo alle famiglie. Ciò garantendo/potenziando (ove possibile) l'attuale offerta di servizi e mantenendo nel contempo una retta mensile che, pur con gli inevitabili aumenti, rimane tuttora, nel suo genere, la più bassa in Provincia di Como, ed una delle minori in Lombardia. Ciò non ha impedito di realizzare negli anni, generalmente attivi di bilancio e *buone prassi* che hanno contribuito ad inserire la nostra RSD nel ristretto numero di RSD lombarde (unica a livello provinciale) che hanno partecipato al progetto regionale sui *costi standard* delle RSD.

Come già anticipato in precedenti relazioni annuali, in data 10.02.2015 vi è stata, dopo un lungo e faticoso cammino, sia dal punto di vista burocratico che politico, la sottoscrizione della *Convenzione* tra le Comunità Montane Valli del Lario e del Ceresio (capofila), Lario Intelvese e l'Associazione

Locale ANFFAS Onlus Centro Lario e Valli che ha permesso di dare il via alla prima parte del complessivo progetto innovativo e sperimentale che coinvolge 53 comuni lario intelvesi, lepontini e alto lariani e la rappresentanza territoriale della maggiore associazione italiana di famiglie di persone disabili intellettive e relazionali ovvero ANFFAS Onlus con sede a Grandola ed Uniti.

La convenzione è stata anzitutto il **punto di arrivo** di un ampio e articolato percorso che ha visto il diretto coinvolgimento oltre che di ANFFAS Onlus Centro Lario e Valli, anche di istituzioni, dal livello centrale (Regione Lombardia – Direzione Generale Famiglia, Solidarietà sociale e Volontariato) al livello territoriale (Comunità Montana ed Enti Locali medio alto-lariani).

La convenzione è però anche stato un **importante punto di partenza** per sperimentare un nuovo e condiviso modello gestionale che vede un “mix” tra pubblico e privato attraverso la messa in comune di strutture di proprietà pubblica (RSD Grandola), funzionante da 17 anni attraverso la gestione privato-sociale di ANFFAS Onlus che, a sua volta, mette a disposizione per il territorio Medio-Alto Lariano i servizi ambulatoriali, diurni, domiciliari e residenziali che ruotano attorno alla Casa della Solidarietà La Rosa Blu di Grandola ed Uniti, la cui apertura si è concretizzata nel novembre 2017. La convenzione è stata anche un punto di partenza per arrivare ad un nuovo Regolamento gestionale da parte dei Comuni e conseguente rinegoziazione dei contributi da parte dei Comuni, con un ipotizzato incremento annuale nell’ordine di alcune decine di migliaia di euro. Ciò è avvenuto nel corso del 2018.

a) Dati statistici anno 2018 RSD ANFFAS Residence (RSD)

Nelle pagine seguenti, tabelle e statistiche riferite all’attività svolta nel 2018 dalla RSD di Grandola. In qualche caso, ritenuto particolarmente significativo, si forniscono anche elementi valutativi riferiti anche agli anni precedenti.

1) Numero degli ospiti disabili inseriti nella RSD ANFFAS Residence

Anno	Utenti con ricovero definitivo al 31.12	Ulteriori ricoveri temporanei/sollievo nel corso dell’anno	Totale dei ricoveri nell’anno
2010	22	11	33
2011	21	15	36
2012	22	13	35
2013	21	16	37
2014	20	20	40
2015	21	15	36
2016	20	17	37
2017	24	6	30
2018	23	5	28

2) Giornate di ricovero annue presso la RSD ANFFAS Residence sui 24 posti accreditati

Anno	Giornate accreditate	Giornate rendicontate	Media posti letto occupati	Media posti letto liberi
2010	8760	8741	23,94	0,06
2011	8760	8745	23,95	0,05
2012	8784	8735	23,86	0,14
2013	8760	8742	23,94	0,06
2014	8760	8721	23,89	0,11
2015	8760	8747	23,96	0,04
2016	8784	8776	23,97	0,03
2017	8760	8746	23,96	0,04
2018	8760	8658	23.72	0.28

3) Percentuali posti letto “formalmente” occupati sul totale disponibile

Anno	% posti letto occupati formalmente
2010	99,73
2011	99,52
2012	99,44
2013	99,79
2014	99,55
2015	99,85
2016	99,90
2017	99,84
2018	98.84

La costante copertura negli ultimi anni del 100% delle giornate di ricovero disponibili, pur lasciando sempre almeno 2-3 letti a rotazione per i ricoveri temporanei di sollievo o interventi di emergenza, è stata possibile grazie ad alcuni elementi di efficienza aziendale:

- Apertura sette giorni su sette della RSD e reperibilità telefonica ogni giorno dell’anno per i ricoveri d’emergenza;
- Costante e diretto collegamento con famiglie e servizi pubblici e privati segnalanti le necessità di ricovero.
- Riduzione al minimo di aspetti e procedure burocratiche, privilegiando una gestione pragmatica ed operativa.

Si sottolinea come la scelta di garantire sempre ricoveri di sollievo giornalieri fin dall’apertura della RSD è stata fatta per offrire al territorio ed alle famiglie in difficoltà una risposta temporanea di “sollievo”/ricarica psico-fisica delle energie familiari.

4) Lista d'attesa

Anno (al 31.12)	Domande in lista di attesa
2014	50 di cui 26 per ricoveri definitivi e 24 per ricoveri di sollievo
2015	53 di cui 29 per ricoveri definitivi e 24 per ricoveri di sollievo
2016	55 di cui 26 per ricoveri definitivi e 29 per ricoveri di sollievo
2017	27 di cui 19 per ricoveri definitivi e 8 per ricoveri di sollievo (a seguito apertura La Rosa Blu)
2018	29 di cui 15 per ricoveri di sollievo/definitivi

La gestione finanziaria si è chiusa, con un giro d'affari di poco superiore a € 1.590.000,00 ed un importante avanzo, potendo beneficiare di importanti sinergie con la Rosa Blu.

2. Gestione del Servizio di Accompagnamento Assistito

Come da patto di accreditamento con l'Azienda Sociale Centro Lario e Valli, per il periodo da gennaio a giugno 2018 si è continuata la gestione del servizio per la linea che da Dizzasco ha accompagnato n. 2 ragazzi con disabilità fino a Porlezza – Istituto Vanoni dal lunedì al venerdì mattina. Allo scadere del bando in oggetto, vista la progressiva diminuzione dei contributi e i rilevanti costi da sostenere, si è optato per non partecipare al Bando di Accreditamento per l'anno scolastico 2018. In effetti è l'unico servizio "storico" che ha chiuso con lievi perdite.

3. Gestione del Servizio di Assistenza Domiciliare (SAD)

Sempre per mezzo di patto di accreditamento con l'Azienda Sociale Centro Lario e Valli di Porlezza si è proseguito con la gestione del SAD disabili e SAD anziani. Nel 2018, per quanto riguarda il SAD Disabili sono state assistite n. 2 persone mediamente, mentre per il SAD Anziani 10 persone. E' stato attivato un servizio di SAD Disabili Minori per assistenza a n. 1 persona che si è concluso nel maggio 2018. In forma privata sono state assistite n. 2 persone come SAD Anziani e n. 2 persone come SAD Disabili.

Da un punto di vista finanziario si segnala una crescita importante del servizio ed il mantenimento di un rilevante utile, in linea con il passato.

4. Gestione del Servizio di Assistenza Domiciliare Integrata (ADI)

Nel 2018 è proseguito il Servizio di Assistenza Domiciliare Integrata, prestando assistenza, al proprio domicilio, a persone che ne facciano richiesta e presentino di requisiti di idoneità valutati dalla ASST Valtellina – Alto Lario.

Per tale servizio si sono avuti:

- n. 419 accessi con personale ASA/OSS;
- n. 4.782 accessi con personale infermieristico;
- n. 795 accessi fisioterapici

Complessivamente si segnala una leggera diminuzione nel 2018 sulla casistica assegnataci dall'ATS della Montagna anche in previsione del progressivo passaggio dell'area dell'ex Distretto di Menaggio all'ATS dell'Insubria – ASST Lariana che comunque non ha inciso sugli avanzi in linea con gli anni passati.

5. Borse Lavoro e Lavori di Pubblica Utilità

Nel corso del 2018 sono stati realizzati n. 3 inserimenti lavorativi in borsa lavoro, in collaborazione con Azienda Sociale/Ufficio di Piano e n. 17 progetti di Pubblica Utilità, di cui 11 conclusi entro il 31.12.2018 a seguito di Convenzione diretta con il Tribunale di Como, che si aggiunge a precedente stipula convenzionale tramite il CSV – AVC di Como.

6. Progetto Polo unico integrato, attività de La Rosa Blu

Il 2018 è stato il primo anno completo anche se di parziale apertura della **Casa della Solidarietà La Rosa Blu** di Grandola ed Uniti, confinante con la RSD, sbocco finale dell'enorme impegno finanziario ed organizzativo degli ultimi anni, che nel 2017 ha visto anche l'importante ruolo di sostegno economico di Banca Prossima, per il completamento dei lavori. Con l'apertura nel novembre 2017 è stata ospitata la prima decina di persone con disabilità nei servizi di RSD e Comunità Alloggio. Nel corso del 2018 vi è stata l'attivazione di ulteriori servizi diurni residenziali ed ambulatoriali con la presenza complessiva di 27 utenti residenziali tra definitivi e temporanei e tre utenti in diurnato (SFA).

I quattro livelli funzionali de "La Rosa Blu" sono *in sintesi*, così strutturati:

- a) seminterrato: magazzini, depositi, spogliatoi per il personale, lavanderia-stireria, per utenza interna/esterna e cucina (per ristorante *self-service*, nuclei residenziali e diurni, pasti a domicilio), piscina e palestra riabilitativa, *reception* con bar;
- b) pianterreno: uffici, sala ristorante anche per eventuale clientela esterna, Servizio Formazione all'Autonomia per 15 persone con disabilità, micronido per 10 bambini, 5 minialloggi/alloggi protetti con 14 posti letto complessivi, spazio per il culto;
- c) primo e secondo piano: 1 comunità alloggio socio-sanitaria (CSS) per 10-14 persone disabili medio lievi, 3 nuclei di 14 posti letto di RSD per differenti tipologie di disabilità, con un reparto "ospedaliero" con impianto di ossigeno ad ogni testata e letti ospedalieri.

All'interno de La Rosa Blu i quattro livelli funzionali sono tra loro collegati da due ascensori e da un'ampia rampa di scale nel nucleo centrale che unisce i nuclei speculari e orizzontalmente e verticalmente.

Conclusione

Complessivamente rileviamo che la gestione ordinaria delle "vecchie" attività, ovvero RSD, servizio accompagnamento assistito, servizi domiciliari, nel 2018 ha determinato un buon utile grazie anche a significative sinergie con la Rosa Blu. L'avvio de la Rosa Blu ha invece visto un prevedibile importante disavanzo nella gestione ordinaria, (quasi interamente riconducibile al peso degli ammortamenti) che si somma al disavanzo della gestione straordinaria, in massima parte, come negli

anni precedenti, legato all'incidenza degli interessi pagati per i mutui, comunque calati rispetto al 2017.

Al momento della stesura delle presenti note sottolineiamo alcuni aspetti di positiva continuità e nel contempo di criticità. Infatti La Rosa Blu ed in generale le nuove realtà socio-sanitarie dal 2017 possono beneficiare della riapertura degli accreditamenti regionali. In data 22.12.2017 la RSD La Rosa Blu ha visto così accreditati da Regione Lombardia n. 28 posti-letto. Ciò dovrebbe essere propedeutico anche di una concreta riapertura delle contrattualizzazioni, bloccate dal 2014.

Una **concreta rischiosità** della situazione finanziaria complessiva dell'Associazione Locale che per una serie di fattori concomitanti, di seguito sintetizzati, potrebbero evolversi nel corso del 2020:

- Previsti **aumenti contrattuali** del personale a seguito di approvazione del CCNL a far data dal gennaio del 2018.
- **Mancata contrattualizzazione**, almeno nel primo semestre 2019, dei 28 posti letto di RSD de La Rosa Blu, già accreditati.

Tali elementi di criticità si sommano a fattori passati, tra cui:

- **Enorme aumento dei costi di costruzione** de “La Rosa Blu”, determinati da tutta una serie di elementi con il passaggio dai 3 anni previsti inizialmente per la costruzione ai 10 effettivi;
- **Rette RSD ANFFAS Residence fortemente inferiori** alle medie regionali (almeno € 20-25 pro-die) per scelte di ANFFAS di non penalizzare eccessivamente le famiglie con persone disabili.
- Necessità di **definire** con le tre ditte costruttrici **un piano di pagamento delle somme effettivamente dovute**, una volta terminati i contraddittori in corso.
- Presenza di **rilevante mutuo** con Banca Prossima che peraltro ha pressoché ridotto a zero i tassi di interesse nel corso del 2018 e che ci sta seguendo fianco a fianco nella trattativa “Rent to Buy” in corso.

Al contrario, la situazione economica potrebbe beneficiare dal 2020 di una serie di incrementi, in parte già concretizzati:

- Aumento rette ospiti Rosa Blu, sancito dal Consiglio Direttivo del 09.07.2019
- Aumento contributi di solidarietà da Enti Locali, approvati da Assemblea Comunità Montana Valli del Lario e del Ceresio del 11.06.2018 e Lario Intelvese del 27.06.2018;
- Convenzione con Comune di Milano dal 01.07.2018 che dovrebbe, a breve, coinvolgere anche la Comunità Alloggio della Rosa Blu oltre alla già esistente convenzione per posti letto in RSD Rosa Blu.

A ciò auspichiamo possano aggiungersi:

- Contrattualizzazioni regionali;
- Maggiori entrate da fund-raising
- Inserimento ospiti La Rosa Blu
- Ampliamento ulteriori sinergie tra RSD e Rosa Blu per garantire economie di scala

Resta inteso che tutto ciò è anche strettamente legato alla continuità nel sostegno a La Rosa Blu, fin qui sempre garantito da Banca Prossima e soprattutto delle trattenute in corso con un pool di cooperative – sostenute anche da imprese immobiliari – per il prossimo affitto e successivo acquisto della Rosa Blu. Ciò vede già ora una stretta collaborazione che ha portato ai primi inserimenti di ospiti provenienti anche da fuori Regione con rette d'ingresso decisamente superiori a quelle già esistenti.

TUTTO QUANTO SOPRA PREMESSO:

Il Consiglio Direttivo evidenzia che il progetto di bilancio è stato redatto utilizzando criteri di continuità.

Tuttavia segnala sin d'ora che l'apertura della nuova struttura La Rosa Blu è avvenuta il 06/11/2017 e, malgrado gli accreditamenti regionali, non sono sinora intervenute le contrattualizzazioni da parte di Regione Lombardia, che costituiscono la principale fonte di approvvigionamento finanziario per lo svolgimento dell'attività all'interno della nuova struttura socio-sanitaria.

A tale riguardo il Consiglio ricorda che:

- sono stati attivati contatti sia con il gruppo finanziatore (Banca Prossima S.p.A.) che con un pool di Cooperative per il passaggio gestionale dal gennaio 2020 della Rosa Blu e successivo acquisto; dopo un biennio che sarà caratterizzato da forte collaborazione tra ANFFAS e le Cooperative;
- è insorto nel 2018 un contenzioso, promosso dall'impresa di costruzione edile della struttura La Rosa Blu (Como Costruzioni s.r.l. in liquidazione già Ing. Leopoldo Castelli S.p.A. Costruzioni) nell'ambito del quale l'Associazione con i suoi legali ha contestato la cattiva esecuzione di alcuni lavori, la duplicazione di alcune voci di spesa e di conseguenza la cifra richiesta che è stata, comunque, prudenzialmente iscritta a bilancio. Si ricercherà, ove opportuno e possibile, anche di trovare soluzioni stragiudiziali, ipotizzando un procedimento che avrà tempi lunghi;
- sono stati presi contatti con Regione Lombardia, ATS dell'Insubria (che dal gennaio 2019 è subentrata all'ATS della Montagna) e Azienda Sociale Centro Lario e Valli al fine di verificare la concreta possibilità di addivenire ad ogni possibile forma di finanziamento pubblico (contrattualizzazione, innovazioni, sperimentazioni, compartecipazioni, partnership ecc.).

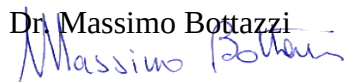
Grandola ed Uniti, 03 ottobre 2019

In fede

Per il Consiglio Direttivo:

Il Direttore Generale

Dr. Massimo Bottazzi



Il Presidente

Antonio Zucchi

